

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA  
ISLAMI DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA  
(Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Program Strata 1 (S.1)  
Dalam Ilmu Ekonomi Islam



Disusun Oleh:

**NIHAYATUL CHUSNA**

**NIM :132411027**

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

**2017**

**Dr. H. Musahadi, M. Ag**

Jln. Permata Ngaliyan II, No. 62 RT/RW 10/03 Ngaliyan Kota Semarang

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

Dk. Genting Ds. Walangsari RT/RW 04/01 Kel. Walangsari Moga Pemalang

---

---

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**Lamp : 4 (empat) eksemplar**

**Hal : Naskah skripsi**

**A.n. Sdri. Nihayatul Chusna**

**Kepada Yth.**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**UIN Walisongo**

*Assalamu'alaikum wr. wb*

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

Nama : Nihayatul Chusna

NIM : 132411027

Jurusan : Ekonomi Islam

Judul Skripsi : **ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMIS DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA (Studi Kasus Pada Sentra Industri Tas Kendal )**

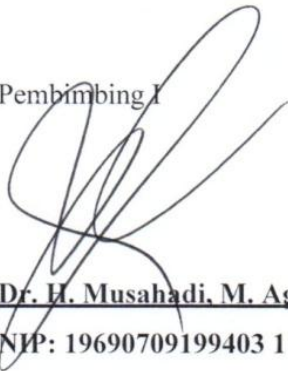
Demikian ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera di munaqosahkan.

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

*Wassalamu'alaikum wr. wb*

Semarang, 17 Juli 2017

Pembimbing I



**Dr. H. Musahadi, M. Ag**

**NIP: 19690709199403 1 003**

Pembimbing II



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

**NIP: 19730217200604 1 001**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus III) Ngaliyan Telp. (024) 7601291 Semarang 50185

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Nihayatul Chusna  
NIM : 132411027  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Judul : Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islam dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cum laud/ baik/ cukup, pada tanggal 24 Juli 2017.

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar sarjana Strata 1 tahun akademik 2017/2018.

Semarang, 25 juli 2017

Mengetahui,

Ketua Sidang

Dr. H. Ahmad Furqon, Lc., M.A.  
NIP. 197512182005011002

Sekretaris Sidang

Muchammad Fauzi, S.E., M.M.  
NIP. 197302172006041001

Penguji I,

Rahman El-Junusi, S.E., M.M.  
NIP. 196911182000031001

Penguji II

H. Khoirul Anwar, M.Ag.  
NIP. 196904201996031002

Pembimbing I,

Dr. H. Musahadi, M. Ag.  
NIP. 196907091994031003

Pembimbing II,

Muchammad Fauzi, S.E., M.M.  
NIP. 197302172006041001

## MOTTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.” (An-Najm: 39)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT, skripsi ini penulis persembahkan kepada Bapak dan Ibuku tercinta, Bapak Bunyani dan Ibu Maemunah yang tak pernah lelah memberikan kasih sayang, do'a, dukungan, serta motivasi kepada penulis dalam segala hal. Dan adikku tercinta Siril Wafa, terimakasih telah memberikan do'a dan dukungan kepada penulis.

## DEKLARASI

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

Semarang, 17 Juli 2017

Deklarator,



**Nihayatul Chusna**

**NIM.132411027**

## 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	ṡ	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	ṡ	ي	Y
ض	ḍ		

### Bacaan madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

### Bacaan diftong:

au = أُو

ai = أَيْ

iy = إِي

## ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting di dalam perusahaan. Salah satunya di perusahaan Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) merupakan salah satu usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang pembuatan tas dan produksi tasnya sudah dipasarkan di berbagai kota di seluruh Indonesia. Salah satu faktor suatu perusahaan bisa berkembang adalah adanya manajemen sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat berpengaruh pada penghasilan dan kemajuan perusahaan tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan manajemen sumber daya Islami pada proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi guna memperoleh data-data. Kemudian analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu untuk mendeskripsikan suatu situasi atau kondisi yang bersifat nyata. Dalam hal ini penulis mendeskripsikan tentang analisis penerapan manajemen sumber daya Islami yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dilihat dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya Islami dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yaitu dalam proses rekrutmen calon tenaga kerja diwajibkan beragama Islam, untuk perempuan diwajibkan menggunakan hijab, berakhlak baik, dan memiliki kompetensi dalam menjahit. Namun proses rekrutmen dilakukan secara tertutup dan persyaratan rekrutmen tidak disampaikan dengan jelas, sehingga untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkompeten menjadi lebih sulit. Proses seleksi dilakukan dengan melihat akhlak dan kompetensinya, dan dilakukan dengan metode wawancara dan pengalaman kerjanya. Proses seleksi dilakukan secara adil kepada semua calon tenaga kerja. Proses pelatihan dan pengembangan dilakukan dengan metode *on the job training* dan *of the job training*, para pemilik usaha sangat menyadari akan pentingnya pelatihan dan pengembangan. Selain itu juga diadakan pengajian dan santunan anak yatim. Penilaian kinerja dilakukan secara adil dengan melihat akhlak, kemampuan menjahit, ketelitian, dan produktivitasnya. Kemudian untuk proses kompensasi, diberikan berdasarkan unit barang yang dihasilkan, namun terkadang kompensasi tidak diberikan secara tepat waktu.

**Kata Kunci: MSDI, Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa penulis haturkan kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih dan Penyayang, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan maghfiroh-Nya kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan judul: **“Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal)”**. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kehadiran Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga, para sahabat dan para pengikut beliau, dengan harapan semoga kita mendapat syafa’at di hari akhir nanti.

Kepada semua pihak yang memberikan pengarahan, bimbingan, bantuan dalam penulisan skripsi ini, penulis hanya bisa menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya. Ucapan terimakasih terutama penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Muhibbin, M. Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. Imam Yahya, M. Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak H. Ahmad Furqon, Lc. M.A, selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam, dan Bapak M. Nadzir, M. Ag selaku Sekretaris Jurusan, atas segala pengarahan dan bimbingannya dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Dr. H. Musahadi, M. Ag, selaku dosen pembimbing I dan Bapak H. Muchamad Fauzi, SE., MM, selaku dosen pembimbing II yang tulus ikhlas membimbing, mengarahkan, dan memberikan petunjuk kepada penulis, sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan baik.
5. Bapak Drs. Muhlis, M.Si selaku wali studi saya yang selalu membimbing dalam kuliah.
6. Bapak dan Ibu Dosen Ekonomi Islam dan seluruh Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
7. Pemimpin atau pemilik usaha dan karyawan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yang telah membantu saya dalam melakukan penelitian sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

8. Ayah, ibu, dan adikku yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penulisan skripsi ini.

Terimakasih atas kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan, semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan dari semuanya dengan sebaik-baik balasan. Akhirnya penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini belum mencapai kesempurnaan. Namun demikian, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Semarang, 17 Juli 2017

Penulis,

**Nihayatul Chusna**

NIM: 132411027

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN DEKLARASI .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>HALAMAN KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>HALAMAN DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>HALAMAN DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>HALAMAN DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
D. Tinjauan Pustaka .....	9
E. Metode Penelitian .....	13
F. Sistematika Penulisan .....	17
<b>BAB II PEMBAHASAN UMUM TENTANG MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMI DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA</b>	
A. Konsep Manajemen .....	20
B. Konsep Sumber Daya Manusia .....	23
C. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	28
2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	30
D. Pengelolaan Tenaga Kerja .....	43
E. Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Islam .....	36

**BAB III GAMBARAN UMUM SENTRA INDUSTRI TAS KENDAL (SINTAK)  
DAN MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIANYA**

A. Sejarah Berdirinya SINTAK .....	61
B. Visi dan Misi SINTAK.....	64
C. Struktur Organisasi SINTAK .....	63
D. Bidang Usaha SINTAK .....	69
E. Sumber Daya Manusia dan Tenaga Kerja di SINTAK .....	74
F. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di SINTAK. .....	76

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ANALISIS  
PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMI DALAM  
PENGELOLAAN TENAGA KERJA DI SENTRA INDUSTRI TAS  
KENDAL (SINTAK)**

A. Analisis Rekrutmen .....	84
B. Analisis Seleksi .....	87
C. Analisis Pelatihan dan Pengembangan .....	90
D. Analisis Penilaian Kinerja .....	93
E. Analisis Kompensasi .....	96

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	101
C. Penutup.....	101

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jenis-Jenis Tas yang Diproduksi di SINTAK .....	71
Tabel 3.2 Jumlah Tenaga Kerja di SINTAK .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi SINTAK .....	65
---	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Aspek tenaga kerja atau sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kemajuan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang ada di dalam perusahaan dan melakukan berbagai jenis pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam perkembangannya, perusahaan akan mengalami berbagai permasalahan sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dipimpin dan dikelola secara baik dan profesional.<sup>1</sup> Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, pelatihan, sampai dengan pengembangan karir dan kompensasinya.<sup>2</sup> Dengan pengelolaan secara baik dan profesional diharapkan sumber daya manusia dapat bekerja secara produktif dan akan tercipta keseimbangan antara kebutuhan sumber daya manusia dengan tuntutan serta kemajuan perusahaan.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*, Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015, h. 117-118

<sup>2</sup> Burhanuddin Yusuf & M. Nur Riyanto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2015, h. 26

<sup>3</sup> Veithzal Rivai Zainal & Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014, h. 11-13

Islam memberikan perhatian dan pandangan yang sangat mendalam terhadap pengembangan sumber daya manusia.<sup>4</sup> Al-Qur'an merupakan sumber rujukan utama Islam, setelah itu hadits dan ijthad ulama. Oleh karenanya, pengelolaan sumber daya manusia sebagai sebuah unsur manajemen dalam perusahaan harus mengacu pada sumber-sumber tersebut. Allah berfirman dalam QS. Al-Zalzalah (99) : 7-8.

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۖ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ۖ

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan, meskipun seberat zarrah, akan dilihatnya (balasan) kebaikan itu. Dan Barangsiapa mengerjakan kejahatan meskipun seberat zarrah, akan dilihatnya (balasan) kejahatan itu.”<sup>5</sup>

Di dalam surat Al-Zalzalah tersebut dijelaskan bahwa jika kita bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan Allah SWT maka akan mendapatkan ganjaran, sebaliknya jika bekerja dengan tidak baik juga akan mendapat ganjaran. Hal ini berlaku pula dalam tugas mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan, oleh karena itu menjadi kewajiban bagi setiap muslim untuk mengetahui bagaimana pengelolaan yang baik dan sesuai dengan tuntunan syariah.<sup>6</sup>

Sumber daya manusia sangat penting untuk menentukan keberhasilan perusahaan. Salah satunya adalah perusahaan di sektor usaha kecil dan menengah (UKM). Usaha kecil dan menengah mempunyai peranan yang sangat besar dalam memajukan perekonomian Indonesia. Usaha kecil dan menengah juga merupakan usaha yang paling dapat

<sup>4</sup> Buchari Alma & Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Bandung: Alfabeta, 2014, h. 142

<sup>5</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Jakarta: PT. Hati Emas, 2014, h. 599

<sup>6</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h.11



bertahan ketika terjadi krisis ekonomi dan mampu menyerap tenaga kerja serta mengurangi angka pengangguran.

Di Indonesia, jumlah penduduk dengan usia produktif lebih banyak daripada jumlah lapangan kerja yang tersedia. Hal ini mendorong orang Indonesia berlomba-lomba untuk membuka bisnis yang sebagian besar tergolong sebagai pelaku usaha kecil dan menengah. Sehingga tidak heran jika Indonesia merupakan Negara paling banyak yang memiliki pelaku usaha di sektor usaha kecil dan menengah dibandingkan dengan Negara-negara lain. Di tahun 2014 terdapat sekitar 57,8 juta pelaku UKM di Indonesia, di tahun 2017 serta beberapa tahun ke depannya diperkirakan akan semakin bertambah.<sup>7</sup> Perkembangan jumlah unit usaha kecil dan menengah yang terus meningkat, tentu akan dapat membuka lapangan kerja yang semakin banyak dan juga persaingan usaha yang semakin ketat. Oleh karena itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional agar usaha yang didirikan mampu bersaing dan tidak mengalami kebangkrutan.

Di dalam perusahaan usaha kecil dan menengah, salah satunya yaitu usaha kecil dan menengah di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK), seringkali kesulitan dalam mengatur masalah tenaga kerja/kepegawaian. Mulai dari kesulitan mencari tenaga kerja hingga sulit dalam menentukan gajinya. Kendala yang sering dijumpai mengenai sumber daya manusia antara lain, minimnya pengalaman dan para pemimpin atau pemilik usaha

---

<sup>7</sup> <http://www.lisubisnis.com/2016/12/perkembangan-jumlah-umkm-di-Indonesia.html>.

kesulitan dalam menentukan standar proses rekrutmen, pihak perusahaan asal-asalan saja dalam merekrut karyawan, sehingga banyak karyawan yang tidak berkompeten. Kebanyakan pengrajin lebih mengutamakan keterampilan dibandingkan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja, padahal perusahaan perlu sumber daya manusia yang berkualitas agar bisa berkembang.

Dalam bidang pengembangan kompetensi karyawan, seringkali pemilik usaha tidak memahami dengan tepat dimana potensi karyawannya, hal itu terjadi karena tidak adanya komunikasi atau bidang yang tidak cocok, sehingga potensi karyawan tidak nampak. Setiap pemimpin harus memberikan motivasi agar kinerja karyawannya semakin meningkat, namun kinerja yang baik tidak akan bertahan lama apabila perusahaan tidak melakukan pemantauan dan penilaian kinerja. Setiap karyawan akan menggampangkan apa yang mereka kerjakan, karena merasa tidak ada koreksi. Inilah yang sering dilupakan oleh para pemimpin perusahaan. Hal ini terjadi karena usaha kecil dan menengah biasanya hanya fokus pada kegiatan sales dan marketing untuk mempertahankan usahanya, masalah kepegawaian menurut para pengusaha bisa dipikir belakangan. Padahal siapapun dapat mempelajari manajemen sumber daya manusia sejak dini untuk menghindari masalah kepegawaian.<sup>8</sup> Pengembangan sumber daya manusia khususnya di usaha kecil dan menengah masih sangat kurang,

---

<sup>8</sup> <http://mebiso.com/10-tantangan-ketika-mengelola-sdm-pada-bisnis-ukm/>. Diakses pada tanggal 2 April 2017, pukul 14.00 WIB

sumber daya manusia menjadi salah satu masalah yang mempengaruhi peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah.

Manajemen sumber daya manusia untuk usaha kecil dan menengah sangat berpengaruh terhadap potensi perusahaan yang akan dijalankan atau sedang dijalankan. Bila manajemen tertata dengan baik tentu saja apa yang diharapkan akan tercapai. Oleh karena itu, setiap pimpinan perusahaan perlu menguasai konsep dan teknik-teknik dalam proses pengelolaan sumber daya manusia yang Islami. Mulai dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

Proses rekrutmen tenaga kerja merupakan hal yang sangat penting. Rekrutmen berkenaan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensial yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah kelanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang pada dasarnya bertujuan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi. Kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga kerja tertentu dapat diketahui dari hasil penilaian kinerja. Kemudian agar tenaga kerja dapat terus memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan, tenaga kerja tersebut harus diberikan kompensasi yang sepadan atas kinerja yang telah mereka tunjukkan.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : Erlangga, 2009, h. 110

Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) merupakan salah satu usaha kecil dan menengah yang berada di desa Truko kecamatan Kangkung kabupaten Kendal yang sudah dirintis sejak tahun 1994. Industri ini memproduksi berbagai macam tas, seperti tas sekolah, tas kantor, koper, tas tempat sepatu, jilbab, helm, dan sebagainya. Untuk mengantisipasi terjadinya persaingan yang tidak sehat serta untuk menjaga kerukunan antar pengrajin, pada tanggal 15 Mei 2005 dibentuklah paguyuban yang diberi nama paguyuban SINTAK (Sentra Industri Tas Kendal) yang di ketuai oleh bapak Nur Kholis. Di dalam paguyuban tersebut terdapat 19 anggota/pemilik usaha. Sentra Industri Tas Kendal merupakan salah satu usaha kecil dan menengah yang unggul di kabupaten Kendal.

Sumber daya manusia atau tenaga kerja di Sentra Industri Tas Kendal terdiri dari pimpinan dan tenaga kerja produksi. Pemilik usaha sekaligus merangkap sebagai pemimpin, yang mengatur semua aktivitas usahanya mulai dari perencanaan penjualan, pembelian bahan baku, perencanaan desain produk, menyediakan modal kerja, pengadaan tenaga kerja baik dibidang produksi maupun tenaga pemasaran serta mencari pelanggan.<sup>10</sup>

Paguyuban Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) merupakan salah satu industri kecil menengah yang bernuansa Islami hal ini dapat dilihat dari semua pengusaha dan karyawannya yang beragama Islam, dan memiliki visi yaitu “Bekerja dan Berkarya Mengharap Berkah Dunia dan

---

<sup>10</sup> Dokumentasi Sentra Industri Tas Kendal

Akhirat”. Dalam pengelolaan tenaga kerja, Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) juga telah menggunakan konsep Islam. Namun dalam kenyataannya masih terdapat karyawan yang tidak profesional dan kurangnya keterampilan dalam menjahit, sehingga tidak jarang konsumen yang mengembalikan pesannya karena tas yang diproduksi kurang rapi dan tidak sesuai dengan keinginan konsumen. Selain itu pesanan konsumen terkadang juga tidak diselesaikan tepat pada waktunya.

Hal ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) belum maksimal, sehingga diperlukan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan nilai-nilai Islami agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan diridhoi oleh Allah SWT. Oleh karena itu penulis mencoba untuk mengetahui sejauh mana penerapan manajemen sumber daya Islami yang ada di Sentra Industri Tas Kendal dilihat dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi. Karena pembahasan ini sangat penting untuk kemajuan dan keberhasilan perusahaan kedepannya.

Sehubungan dengan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMI DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA” (Studi Kasus pada Sentra Industri Tas Kendal).**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah yang ingin penulis teliti adalah:

Bagaimana penerapan manajemen sumber daya Islami dalam pengelolaan tenaga kerja dilihat dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi di Sentra Industri Tas Kendal?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen sumber daya Islami di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yang meliputi proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

#### **a. Manfaat teoritis**

Secara teoritis penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah khazanah keilmuan di bidang ekonomi Islam umumnya, khususnya di bidang keilmuan tentang manajemen sumber daya Islami.

#### **b. Manfaat praktis**

1) Bagi Penulis

Untuk mengetahui konsep penerapan manajemen sumber daya Islami pada perusahaan dan suatu saat bisa menerapkannya di dunia kerja.

#### 2) Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan berguna bagi kalangan pelajar, mahasiswa, akademisi lainnya dan terutama para pelaku ekonomi syariah.

#### 3) Bagi Pengusaha

Sebagai masukan dan informasi bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan penerapan manajemen sumber daya Islami dan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam penetapan kebijakan.

### **D. Tinjauan Pustaka**

Dalam hal ini, penulis melakukan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang ada hubungan pembahasannya dengan penelitian yang penulis angkat. Adapun beberapa karya yang dapat penulis pakai sebagai rujukan untuk mendukung dalam penulisan skripsi ini, antara lain:

Penelitian yang dilakukan oleh Noiva Aristyani Esay dan R.R. Retno Ardianti, dengan judul "*Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur*". Penelitian tersebut bertujuan untuk menggambarkan pengelolaan sumber daya manusia pada usaha formal dan informal di Jawa Timur, yang meliputi: pengadaan

tenaga kerja, pengembangan karyawan, pengembangan karir, penilaian prestasi kerja, kompensasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja. Usaha formal dan informal yang menjadi objek penelitian berjumlah 141 perusahaan yang beroperasi di kota Banyuwangi, Bojonegoro, Gresik, Jember, Kediri, Malang, Mojokerto, Nganjuk, Pamekasan, Pasuruan, Sidoarjo, Situbondo, dan Surabaya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke enam variabel yang digunakan untuk mendiskripsikan pengelolaan sumber daya manusia pada usaha formal dan informal di Jawa Timur, hanya satu variabel yang berada pada kategori baik, yaitu penilaian prestasi kerja. Sedangkan ke lima variabel lainnya berada dalam kategori cukup baik.<sup>11</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ajru Ash Shiddiq, dengan judul *“Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”*. Penelitian tersebut merupakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan dalam pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta yang meliputi proses rekrutmen, seleksi dan penempatan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, produktivitas, serta

---

<sup>11</sup> Noiva Aristyani Esay & R.R. Retno Ardianti, *Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur*, Jurnal, Vol. 1, No. 3, Jurusan Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra, 2013, h. 1



kesejahteraan dan kesehatan kerja yang masuk dalam sub-sub nilai Islam seperti aqidah, syariah, dan akhlak.<sup>12</sup>

Hasil penelitian dari Teguh Suropto, yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM dalam Industri Bisnis*”. Dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengelolaan SDM secara konvensional hanya mengedepankan sifat keduniawian saja, belum memandang kebutuhan rohaninya. Sehingga karyawan hanya menjadi obyek perusahaan dan belum menjadi subyek bagi perusahaan. Dengan penerapan manajemen SDM secara Islami, karyawan akan menjadi subyek bagi perusahaan sehingga mereka mampu berpartisipasi aktif bagi kemajuan perusahaan. Sistem ekonomi Islam dalam penerapan manajemen SDM didasarkan pada keselarasan atau keseimbangan yang dapat dilakukan diantara kebutuhan material dan etika manusia. Sistem ekonomi Islam tidak melupakan ciri pokok kemajuan manusia, yang bergantung kepada sejauh mana lancarnya koordinasi dan keharmonisan diantara aspek moral dan material dalam kehidupan manusia.<sup>13</sup>

Penelitian oleh Ahmad Riho Catur P, dengan judul “*Analisis Kebijakan Manajemen SDM: Studi Model Kebijakan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan, serta Kompensasi Karyawan pada PT BNI Life*

---

<sup>12</sup> Ahmad Ajru Ash Shiddiq, *Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijogo Yogyakarta, 2010, h. 78

<sup>13</sup> Teguh Suropto, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM dalam Industri Bisnis*, Jurnal, Vol. II, No. 2, Dosen STIA Alma Ata Yogyakarta, 2012, h. 10-11.

*Insurance*". Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kebijakan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. BNI Life Insurance diawali dengan proses *work load analysis*. Proses analisis dimulai dengan mengumpulkan fakta-fakta pekerjaan, kemudian dianalisis oleh unit kerja HR, dan dicatat sesuai dengan apa adanya pekerjaan tersebut untuk kemudian disimpulkan dengan dua opsi yaitu bahwa permintaan penambahan karyawan dari suatu unit kerja dapat disetujui atau tidak. Pelaksanaan penempatan karyawan prosesnya didasarkan pada prosedur rekrutmen dan seleksi eksternal, internal, dan prosedur promosi karyawan. Kompensasi karyawan terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan non finansial. PT BNI Life Insurance melakukan *salary survey* bekerja sama dengan konsultan keuangan untuk menghasilkan kebijakan kompensasi yang adil dan kompetitif bagi para karyawan.<sup>14</sup>

Penelitian oleh Fadhilah B Rahmatika, dengan judul "*Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*". Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif dimana pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi untuk mendapatkan informasi lebih jauh mengenai penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam. Objek pada penelitian tersebut adalah bank yang bergerak dengan sistem syariah yakni Bank BNI Syariah kantor cabang Semarang. Kemudian sampel dalam penelitian tersebut adalah karyawan pada Bank

---

<sup>14</sup> Ahmad Ridho Catur P, *Analisis Kebijakan Manajemen SDM: Studi Model Kebijakan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan, serta Kompensasi Karyawan pada PT BNI Life Insurance*, Skripsi, Jakarta: Fakultas Syariah dan Hukum, UIN Syarif Hidayatullah, 2010, h. 108

BNI Syariah kantor cabang Semarang yang telah mengabdikan selama lebih dari satu tahun dan merupakan pegawai tetap. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa secara garis besar nilai-nilai Islami tetap diperhatikan dan diterapkan dalam praktek MSDM di BNI Syariah. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan beberapa kriteria-kriteria, tes, atau materi pada beberapa praktek manajemen. Kemudian sisi spiritualitas juga dilihat dari keikutsertaan karyawan pada beberapa kegiatan religi yang diadakan, hal ini mencerminkan sisi ke-Islaman dari seseorang.<sup>15</sup>

Adapun penelitian yang akan penulis teliti yaitu tentang “Analisis Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja di Sentra Industri Tas Kendal”. Meskipun sudah ada penelitian terdahulu yang membahas masalah tersebut, namun yang membedakan penelitian ini dari penelitian-penelitian sebelumnya yaitu objek penelitian dan fokus penelitian pada proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Metode ini bermaksud menggambarkan dan memaparkan

---

<sup>15</sup> Fadhilah B Rahmatika, *Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, 2014, h. vii

keadaan obyek penelitian pada saat sekarang.<sup>16</sup> Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang masalah-masalah manusia dan sosial.<sup>17</sup> Dan tergolong dalam penelitian deskriptif. Dalam penelitian ini penulis mencari data, meneliti, menganalisis, dan melakukan observasi secara langsung di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) mengenai penerapan manajemen sumber daya Islami dilihat dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

## 2. Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data dibagi dalam dua kategori:

- a. Sumber data primer, yaitu sumber data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya, yang diperoleh langsung melalui observasi dan wawancara.<sup>18</sup> Dalam hal ini peneliti melakukan observasi dan wawancara di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).
- b. Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung dan pelengkap data penelitian.<sup>19</sup> Dalam penelitian ini penulis memperoleh data sekunder dari dokumen-dokumen yang berkenaan dengan Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK), jurnal penelitian, buku-buku, artikel, *website* dan sumber lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

---

<sup>16</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2002, h. 11

<sup>17</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005, h. 81

<sup>18</sup> Sumardi Surya Brata, *Metode Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995, h.

<sup>19</sup> *Ibid*, h. 84

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah pencarian dan pengumpulan data yang dapat dipergunakan untuk membahas masalah yang ada.<sup>20</sup> Adapun metode yang ditempuh untuk kepentingan pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

#### a. Metode Observasi (pengamatan)

Metode observasi merupakan salah satu metode yang digunakan untuk memperoleh suatu data lapangan yaitu dengan cara pengamatan terhadap penerapan manajemen sumber daya Islami di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Dari hasil observasi ini akan diketahui sinkronisasi antara teori yang ada dengan hasil observasi. Penelitian lapangan ini penulis lakukan untuk mengetahui bagaimana proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Selain itu, dengan metode observasi ini data yang diperoleh akan lebih akurat. Dalam penelitian ini menggunakan observasi non-partisipan yaitu sebagai proses pengamatan yang dilakukan observer dengan tidak ikut ambil bagian dalam kehidupan orang-orang yang diobservasi dan secara terpisah berkedudukan selaku pengamat.<sup>21</sup>

#### b. Metode Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik. Wawancara pada penelitian

---

<sup>20</sup>Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1988, h. 45

<sup>21</sup>M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok*, . . . h. 86-87

kualitatif merupakan pembicaraan yang mempunyai tujuan dan didahului beberapa pertanyaan informal.<sup>22</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara terstruktur yaitu wawancara yang dilakukan dengan terlebih dahulu pewawancara menyiapkan pedoman tertulis tentang apa yang hendak ditanyakan kepada informan.<sup>23</sup> Pihak yang menjadi informan dalam wawancara penelitian ini adalah ketua paguyuban Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) bapak Nur Kholis, para pengusaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yang tergolong besar, sedang, dan kecil dilihat dari jumlah omset dan jumlah tenaga kerjanya.

### c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlaku. Dokumen tentang orang atau sekelompok orang, peristiwa, atau kejadian dalam situasi sosial yang sesuai dan terkait dengan fokus penelitian adalah sumber informasi yang sangat berguna dalam penelitian kualitatif.<sup>24</sup> Hasil penelitian akan lebih dapat dipercaya jika didukung oleh dokumen. Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumen.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 317

<sup>23</sup> Britha Mikkelsen, *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya Pemberdayaan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2011, h. 114

<sup>24</sup> A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2014, h. 391

<sup>25</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005, h. 143-

Dalam penelitian ini dokumentasi diperoleh dari *website*, dokumen-dokumen mengenai Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK), dan sumber-sumber lain yang terkait dengan data untuk menunjang penelitian ini.

#### **4. Metode Analisis Data**

Setelah data diperoleh dari kegiatan wawancara dan observasi, maka langkah berikutnya adalah analisis data dan pengolahan data. Metode yang digunakan dalam menganalisa data adalah metode analisis deskriptif yaitu dengan menggambarkan penerapan manajemen sumber daya Islami di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).<sup>26</sup>

Proses analisis data dimulai dengan pengumpulan buku-buku atau data-data yang berkaitan dengan manajemen sumber daya Islami untuk kemudian diolah sehingga menghasilkan data baru. Hal yang penulis lakukan adalah meneliti proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).

#### **F. Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika dalam penulisan skripsi ini penulis membagi menjadi lima bab, yaitu:

##### **BAB I            PENDAHULUAN**

Berisi tentang enam sub bab yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian,

---

<sup>26</sup>Concuero G. Sevilla dkk. *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta: Universitas Indonesia UI. Press, 1993, h. 71

tinjauan pustaka, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II PEMBAHASAN UMUM TENTANG MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMI DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA**

Dalam bab ini berisi tentang konsep manajemen, konsep sumber daya manusia, konsep manajemen sumber daya manusia yang meliputi pengertian manajemen sumber daya manusia dan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Kemudian pengelolaan tenaga kerja dan manajemen sumber daya manusia menurut Islam.

## **BAB III GAMBARAN UMUM SENTRA INDUSTRI TAS KENDAL (SINTAK) DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIANYA**

Dalam bab ini mencakup gambaran umum Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) mulai dari sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, bidang usaha, sumber daya manusia di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dan penerapan manajemen sumber daya manusia di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMI DALAM**



## **PENGELOLAAN TENAGA KERJA DI SENTRA INDUSTRI TAS KENDAL (SINTAK)**

Berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis manajemen sumber daya Islami dalam pengelolaan tenaga kerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dilihat dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan, saran-saran, dan penutup dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

**BAB II**

**PEMBAHASAN UMUM TENTANG MANAJEMEN SUMBER DAYA**

**ISLAMI DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA**

**A. Konsep Manajemen**

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Jika digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani.<sup>1</sup> Dalam bahasa Inggris manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengatur atau mengelola.<sup>2</sup> Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) manajemen diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>3</sup> Manajemen juga dapat diartikan sebagai ilmu dan seni. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena manajemen bisa dipelajari dari praktik-praktik di lapangan baik berupa kasus-kasus yang berhasil maupun yang gagal sehingga didapat suatu teori yang menjelaskan sebuah tindakan. Manajemen diartikan sebagai seni karena dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen terdapat hasil yang berbeda antara penanganan satu orang dengan yang lain, meskipun menggunakan teori yang sama.<sup>4</sup>

Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja agar

---

<sup>1</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 5

<sup>2</sup> Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014, h. 1

<sup>3</sup> Nashruddin Baidan & Erwati Aziz, *Etika Islam dalam Berbisnis*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014, h. 99

<sup>4</sup> Sentot Imam Wahjono, *Bisnis Modern*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010, h. 56

memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia dimana terbentuk suatu kerja sama.<sup>5</sup> Orang yang menjalankan proses manajemen disebut sebagai seorang manajer yaitu orang yang memegang jabatan tertentu di dalam suatu perusahaan dengan hak dan wewenang untuk mengambil dan mengelola keputusan serta melaksanakan seluruh tugas manajemen dengan mempergunakan semua unsur manajemen yang ada.<sup>6</sup>

Di dalam bukunya Malayu S.P. Hasibuan, yang berjudul manajemen, terdapat pengertian manajemen menurut beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

a. Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Andrew F. Sikula

Manajemen pada umumnya berkaitan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh

---

<sup>5</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar*, . . . h. 2

<sup>6</sup> Andi Feriyanto & Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014, h. 4

perusahaan sehingga akan menghasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

c. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel

Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktifitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.<sup>7</sup>

Dari berbagai pengertian manajemen di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi atau perusahaan, karena tanpa manajemen, semua akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen, yaitu:

1. Untuk mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan dan pribadi.
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam perusahaan, seperti pemilik dan karyawan, kreditur, pelanggan, konsumen, supplier, serikat kerja, assosiasi perdagangan, masyarakat, dan pemerintah.

---

<sup>7</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014, hal. 1-3

3. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Suatu kerja perusahaan dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum adalah efisiensi dan efektivitas.<sup>8</sup>

## **B. Konsep Sumber Daya Manusia**

Sumber daya merupakan alat untuk mencapai tujuan atau kemampuan untuk memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan yang ada. Sumber daya organisasi secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Sumber daya manusia meliputi seluruh individu yang terlibat dalam organisasi dan masing-masing memiliki peran dan fungsi tersendiri dalam pencapaian tujuan. Sedangkan sumber daya non manusia terdiri dari, sumber daya alam, modal, mesin, teknologi, materiil (bahan baku), dan lain-lain.<sup>9</sup>

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan menjadi enam tipe sumber daya (6M), yaitu sebagai berikut:

1. *Man* (manusia)

Manusia dengan berbagai keahlian yang dimilikinya sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya manusia perusahaan tidak akan mungkin mencapai tujuannya.

2. *Money* (finansial)

---

<sup>8</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014, hal. 3

<sup>9</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen*, . . . h. 24

Uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dana digunakan sebagai modal pembiayaan atas berbagai kepentingan yang berkaitan dengan tujuan dan hasil yang ingin dicapai.

3. *Materiil* (fisik)

Bahan-bahan yang dipergunakan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan.

4. *Machine* (teknologi)

Mesin-mesin atau alat-alat yang diperlukan/dipergunakan untuk mencapai tujuan dan memberikan hasil yang optimal.

5. *Method* (metode)

Cara-cara yang dipergunakan dalam usaha mencapai tujuan. Metode biasanya disusun secara sistematis sehingga pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan lebih mudah untuk dicapai.

6. *Market* (pasar)

Pasar digunakan untuk menjual barang dan jasa yang dihasilkan. Dalam hal ini pasar berkenaan dengan pelanggan. Saat ini, kebutuhan dan keinginan pelanggan semakin kompleks, sehingga produsen harus semakin kreatif dalam menghasilkan produknya.<sup>10</sup>

Dari ke enam sumber daya yang dimiliki perusahaan tersebut aset paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja atau manusia (sumber daya

---

<sup>10</sup> Buchari Alma & Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis*, . . . h.117-118

manusia).<sup>11</sup> Setiap organisasi atau perusahaan diawali oleh sumber daya manusia. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Untuk itu, setiap pimpinan atau manajer di dalam perusahaan serta bagian yang menangani sumber daya manusia harus mengerti masalah sumber daya manusia di dalam perusahaan dan dapat mengelolanya dengan baik.

Sumber daya manusia merupakan subyek dan objek yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia yang berkompeten sangat dibutuhkan bagi setiap perusahaan yang berorientasi non profit maupun yang berorientasi profit, karena dengan adanya sumber daya manusia yang berkompeten maka akan meningkatkan produktivitas kerja.<sup>12</sup> Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur penunjang organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja di suatu lingkungan organisasi atau sering disebut sebagai personil, tenaga kerja, pekerja/karyawan.<sup>13</sup> Menurut Hadari Nawawi yang dikutip oleh Burhanuddin Yusuf, yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.<sup>14</sup> Kemudian pengertian sumber daya manusia menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi.<sup>15</sup> Potensi sumber daya

---

<sup>11</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen*, . . . h. 24

<sup>12</sup> Rudi Elyadi, *Manajemen Usaha Kecil Pengrajin Tas Desa Truko Kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal*, Jurusan Akuntansi FE Unika Soegijapranata Semarang, h. 16

<sup>13</sup> Sudaryono, *Pengantar Bisnis*, . . . h. 118

<sup>14</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen*, . . . h. 25

<sup>15</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1999, h. 973

manusia berbeda-beda pada setiap individu. Untuk bisa mengembangkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda tersebut, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia dan teknologi untuk melakukan segala aktivitasnya. Berdasarkan sistem mekanisme kerja, setiap perusahaan akan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Tetapi secara keseluruhan, elemen dari semua aktivitas bisnis adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan perusahaan dapat diklasifikasikan dalam 3 kategori, yaitu:

1. Pemilik atau pemegang saham

Individu yang terlibat dalam perusahaan secara langsung (pemilik dan karyawan) mengharapkan perusahaan yang dikelola dapat memperoleh keuntungan yang optimal. Untuk mencapai tingkat keuntungan optimal, diperlukan individu yang berkompeten dalam mengelola persoalan internal sesuai perkembangan lingkungan eksternal perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan yang dikelola memiliki daya saing yang kuat, efektif, dan memberikan manfaat kepada para pemangku kepentingan. Individu yang dipercaya mengelola perusahaan disebut manajer.

2. Tenaga kerja (manajer dan bawahan)

Tenaga kerja merupakan pengelola proses produksi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk yang



berkualitas. Oleh karena itu, dalam pengelolaan perusahaan harus memperhitungkan keahlian dan kemampuan tenaga kerja. Dengan tenaga kerja yang berkualitas, maka perusahaan akan dapat menghasilkan tingkat keuntungan yang optimal.

### 3. Konsumen

Konsumen adalah raja yang mempunyai kekuatan tawar menawar yang kuat. Konsumen merupakan kelompok potensial yang akan mengkonsumsi atau memakai produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Setiap perusahaan harus mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen yang bermacam-macam akan suatu produk. Setiap konsumen selalu menginginkan tercapainya kepuasan optimal. Kepuasan yang optimal didasarkan pada nilai konsumen (*consumer values*), seperti harga yang wajar, kualitas produk, ketersediaan dalam jumlah yang cukup, kecepatan pelayanan, dan lain-lain. Untuk itu, perusahaan harus mampu menemukan dan menentukan kebutuhan dan keinginan konsumen agar tujuan bisnis dapat tercapai dengan baik.<sup>16</sup>

Sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan merupakan *partner* perusahaan. Tidak boleh terjadi perselisihan antara kepentingan perusahaan dan tenaga kerja, karena antara perusahaan dan tenaga kerja saling membutuhkan untuk menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan konsumen. Hubungan kerjasama antara perusahaan dengan tenaga kerjanya selalu dilandasi oleh rasa kasih sayang, saling

---

<sup>16</sup> Gugup Kismono, *Bisnis Pengantar*, Yogyakarta: BPF, 2012, h. 16-17

membutuhkan, dan tolong menolong. Perusahaan menolong tenaga kerja menyediakan lapangan kerja, dan tenaga kerja menerima rizki berupa upah dari perusahaan.<sup>17</sup>

### **C. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terletak pada bahan mentah, alat-alat bekerja, mesin-mesin produksi, uang, dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut tenaga kerja/sumber daya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi.<sup>18</sup> Sumber daya manusia di lingkungan organisasi atau perusahaan harus dipahami dan diperlakukan sebagai manusia yang memiliki kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Terpenuhi atau tidak kebutuhannya sebagai manusia sangat berpengaruh pada perilaku sumber daya manusia dalam bekerja. Dan usaha untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia tersebut di lingkungan organisasi atau perusahaan merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.<sup>19</sup>

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan

---

<sup>17</sup> Buchari Alma & Donni Juni Priansa, *Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015, h. 88-90

<sup>18</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009, h. 7

<sup>19</sup> Chusnul Chotimah & Muhammad Fathurrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2014, h. 129

tindakan manajemen yang mempengaruhi hubungan antara perusahaan dan karyawan sebagai sumber daya organisasi. Pengertian tersebut mencakup kegiatan yang dimulai dari memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti yang disyaratkan perusahaan hingga bagaimana kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan dan dikembangkan dari waktu ke waktu. Tanggung jawab manajer sumber daya manusia adalah mengadakan rekrutmen, melakukan training, memfasilitasi, dan mengelola kebutuhan karyawan.<sup>20</sup>

Di dalam bukunya Supano Eko Widodo terdapat pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

- a. Gerry Dessler. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.
- b. Ewin B. Hippo. Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat.

---

<sup>20</sup> Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori*, . . . h. 120

- c. Mathis, Jackson, dan Hasibuan. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.<sup>21</sup>

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang terkait satu sama lain. Aktivitas yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya, dengan tujuan peningkatan produktivitas, kualitas kehidupan kerja, dan pelayanan. Menurut Mondy yang dikutip oleh Amin Syukron menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:<sup>22</sup>

### a. Pengadaan sumber daya manusia

Pengadaan sumber daya manusia merupakan proses untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan berbagai keahlian yang memadai untuk menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang tepat dan pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pengadaan sumber daya manusia mencakup:

#### 1) Analisis jabatan

Analisis jabatan/pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan

---

<sup>21</sup> Supano Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015, h. 2-4

<sup>22</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014, h. 219-222

informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.<sup>23</sup>

## 2) Perencanaan sumber daya manusia

Kegiatan perencanaan sumber daya manusia dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar perusahaan.<sup>24</sup>

## 3) Perekrutan dan seleksi

Kegiatan rekrutmen dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam perusahaan. Rekrutmen dapat dilakukan untuk perusahaan baru dan perusahaan yang sudah ada sebelumnya. Kemudian seleksi dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 4) Penempatan sumber daya manusia

Kepuasan karyawan akan tercapai apabila penempatan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga produktivitas kerja akan lebih baik. Kesalahan penempatan sumber daya manusia akan

---

<sup>23</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012, h.7

<sup>24</sup> *Ibid*, h. 8

berakibat pada ketidakpuasan yang menimbulkan tingkat absensi dan perputaran yang tinggi.<sup>25</sup>

b. Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*).

Pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi utama manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karir individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.

c. Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi mencakup seluruh imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasa mereka, yang meliputi:

- 1) Kompensasi finansial langsung yaitu bayaran yang diterima dalam bentuk gaji, upah, komisi, bonus, dan sebagainya.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) yaitu semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung seperti cuti dibayar, cuti sakit, liburan, asuransi kesehatan, dan sebagainya.
- 3) Kompensasi non financial yaitu kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik di mana orang tersebut bekerja.

d. Keselamatan dan kesehatan kerja

---

<sup>25</sup>*Ibid*, h. 9

Keselamatan adalah terlindungnya para karyawan dari luka-luka yang disebabkan kecelakaan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kesehatan adalah terbebasnya para karyawan dari penyakit fisik maupun emosional. Kedua aspek di atas penting karena para karyawan yang bekerja berada di dalam lingkungan yang aman dan menikmati kesehatan yang baik sehingga para pekerja akan cenderung lebih produktif dan memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi/perusahaan.

e. Hubungan kekaryawanan dan perburuhan

Suatu perusahaan secara hukum harus mengakui adanya serikat pekerja dan berunding dengannya dengan itikad baik jika para karyawan perusahaan tersebut menginginkan adanya serikat pekerja untuk mewakili mereka. Aktivitas sumber daya manusia yang terkait dengan perundingan kolektif seringkali disebut sebagai hubungan industrial. Seluruh bidang fungsional MSDM saling terhubung erat. Keputusan-keputusan di satu bidang akan mempengaruhi bidang-bidang lainnya. Sebagai contoh:

- 1) Merekrut calon-calon berkualitas terbaik hanya akan membuang waktu, tenaga, dan uang, jika kompensasi yang diberikan tidak bisa memotivasi karyawan.
- 2) Sistem kompensasi yang baik tidak akan efektif tanpa ditunjang lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi para karyawan.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen*, . . . h. 219-222

Dari penjelasan di atas penulis menyimpulkan manajemen sumber daya manusia yang akan dibahas dalam penelitian ini terdapat praktik-praktik penerapan manajemen sumber daya manusia seperti, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

#### a. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses penarikan dan penempatan sejumlah calon tenaga kerja yang dinilai memenuhi persyaratan perusahaan untuk mengisi sejumlah posisi pekerjaan yang dibutuhkan.<sup>27</sup> Langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam merekrut tenaga kerja adalah:

##### 1) Penentuan jabatan yang kosong

Rekrutmen dilakukan apabila ada jabatan yang kosong atau dimulai dengan analisis mengenai apakah ada jabatan yang kosong yang harus diisi oleh pegawai baru. Kekosongan bisa terjadi akibat adanya tenaga kerja yang mengundurkan diri, pensiun, mutasi, dan meninggal dunia.

##### 2) Penentuan persyaratan jabatan

Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Persyaratan jabatan tersebut harus ditentukan, karena hal itu akan membantu mengidentifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan dan berkaitan dengan siapa yang dibutuhkan dan dimana mereka berada.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Sutarno, *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012, hal. 72

<sup>28</sup> Muhammad Fathurrohman, *Komplemen Manajemen*, . . . h. 161-162



Proses rekrutmen dapat dilakukan dengan dua sumber, yaitu sumber internal dan eksternal perusahaan. Sumber internal perusahaan yaitu dari orang-orang yang sudah menjadi tenaga kerja di perusahaan tersebut. Sumber internal perusahaan biasanya dilakukan melalui mutasi pegawai yang mencakup promosi jabatan (pemindahan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi), transfer atau rotasi jabatan (pemindahan bidang pekerjaan pegawai ke bidang pekerjaan lainnya tanpa mengubah tingkat jabatannya), atau demosi jabatan (penurunan jabatan atas dasar penilaian kinerja atau akibat penyederhanaan struktur perusahaan).<sup>29</sup>

Jika sumber dari dalam perusahaan belum cukup atau sudah tidak mungkin lagi, langkah lain untuk menarik tenaga kerja adalah dari sumber eksternal atau luar perusahaan. Tenaga kerja tersebut harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Berbagai cara yang dapat dilakukan untuk menerima karyawan yang bersumber dari luar perusahaan antara lain adalah karyawan datang sendiri (*walk-in applicant*), rekomendasi dari karyawan dalam perusahaan, iklan di media massa, serikat pekerja, perusahaan-perusahaan tenaga kerja, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, perusahaan lain, internet, dan *open house*.<sup>30</sup>

Metode perekrutan berpengaruh besar terhadap jumlah lamaran yang masuk ke perusahaan. Metode perekrutan calon karyawan baru ada dua, yaitu metode tertutup dan metode terbuka. Untuk metode tertutup perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang

---

<sup>29</sup> Sutarno, *Serba-Serbi*, . . . h. 72

<sup>30</sup> Wilson Bangun, *Manajemen*, . . . h. 146

tertentu saja. Hal itu mengakibatkan lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapat karyawan yang baik akan semakin sedikit. Kemudian untuk metode terbuka perekrutan diinformasikan melalui iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik agar tersebar luas di masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan akan banyak lamaran masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas menjadi lebih besar.<sup>31</sup>

#### b. Seleksi

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Apabila proses seleksi dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan karyawan yang nantinya akan memberikan kontribusi yang positif dan baik bagi perusahaan. Sedangkan bila seleksi dilaksanakan secara tidak baik, maka perusahaan akan memperoleh dampak negatif, keluhan pelanggan yang tidak puas, produk yang dihasilkan berkurang dan tidak berkualitas yang akibatnya perusahaan akan mengalami kerugian. Oleh karena itu seleksi merupakan kegiatan yang benar-benar harus disiapkan secara baik.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Sudaryono, *Pengantar Bisnis*, Yogyakarta: Andi Offset, 2015, h. 136

<sup>32</sup> Veithzal Rifai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, . . . h. 159-

Dalam praktek seleksi terdapat sejumlah alat dan metode seleksi yang digunakan. Adapun metode seleksi yang biasa digunakan adalah:

1) Penerimaan pendahuluan

Penerimaan pendahuluan adalah dimana calon diminta mendatangi perusahaan, tahap ini berfungsi bagi masing-masing pihak, yaitu pelamar dan perusahaan untuk saling melengkapi informasi yang dilakukan melalui wawancara. Pelamar dapat mengetahui lebih jauh apakah perusahaan yang dilamar merupakan pilihannya atau tidak, dan perusahaan dapat melengkapi informasi mengenai pelamar.

2) Ujian penerimanan

Tes atau ujian merupakan salah satu teknik yang digunakan dalam proses pelaksanaan seleksi. Tes ini dapat berupa tes tertulis atau tes praktik. Tes tertulis merupakan tes yang menggunakan kertas dan alat tulis. Tes praktik merupakan tes yang dilakukan dengan cara calon tenaga kerja diminta melakukan tindakan atau perilaku tertentu sesuai dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Kedua jenis ini ditunjukkan untuk mengetahui kemampuan calon tenaga kerja dalam pelaksanaan pekerjaannya.

3) Wawancara

Wawancara adalah tes yang paling banyak dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, disamping wawancara dapat diaplikasikan untuk semua jenis pekerjaan, juga memiliki kemungkinan untuk mendapatkan banyak informasi tentang calon tenaga kerja yang bisa digunakan

sebagai bahan pertimbangan dalam melihat kecocokannya dengan pekerjaan yang ada di perusahaan.

#### 4) Penjelasan pekerjaan secara realistis

Penjelasan pekerjaan secara realistis merupakan usaha memberikan gambaran atau penjelasan mengenai realitas pekerjaan. Hal ini diperlukan, karena ketika seorang pelamar memasuki perusahaan, pelamar itu akan memperoleh kesan tentang berbagai hal yang bisa positif maupun negatif mengenai perusahaan tersebut, misalnya akan mendapatkan gaji yang sangat besar, pekerjaan yang menyenangkan, jam kerja yang ringan, beban kerja yang tidak berat, dan lain-lain.<sup>33</sup>

#### c. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan merupakan usaha untuk membuat karyawan menjadi lebih terampil, lebih menguasai alat produksi, mengurangi kesalahan teknis, memakai bahan baku dan bahan penolong lebih sedikit, menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, menghasilkan produk lebih banyak, dan akhirnya karyawan dapat menikmati hasil pelatihannya itu dalam bentuk peningkatan kesejahteraan karena peningkatan produktivitas dan efisiensi yang dilakukannya sebagai hasil dari pelatihan. Apabila kondisi ini telah tercapai maka tujuan dari pelaksanaan pelatihan bagi karyawan berarti telah tercapai dan efektif.<sup>34</sup>

Pengembangan yaitu persiapan seorang karyawan untuk menghadapi tantangan-tantangan yang baru dan lebih besar serta lebih

---

<sup>33</sup> Marijot Tua Efendi Harianja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo, 2005, h. 137-140

<sup>34</sup> Sentot Imam Wahjono, *Bisnis Modern*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010, h. 130

memfokuskan pada orientasi masa depan.<sup>35</sup> Untuk perusahaan yang didirikan dengan jangkauan kedepan perlu sekali upaya pengembangan sumber daya manusia yang disusun dengan baik. Program pengembangan karyawan akan mengurangi kebutuhan tenaga kerja dari luar, juga mengurangi rekrutmen yang berulang-ulang.<sup>36</sup>

Tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci, dan rutin. Pengembangan dimaksudkan untuk pengembangan dan peningkatan kemampuan, sikap, dan kepribadian. Pengembangan juga dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi. Apabila sumber daya manusia lebih terlatih, terdidik, dan lebih ahli, mereka akan mempunyai perasaan percaya diri lebih besar serta menjadi lebih bernilai dihadapan teman sekerja dan sangat berguna atau menjadi aset bagi perusahaan.<sup>37</sup>

Adapun berbagai metode yang dapat dilakukan dalam proses pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut:

- 1) *On the job training* (pelatihan di dalam perusahaan) yaitu pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan

---

<sup>35</sup> Muhammad Ismail Yusanto & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, h. 201

<sup>36</sup> Sentot Imam Wahjono, *Bisnis Modern*, . . . h. 131

<sup>37</sup> Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013, h.88

yang nyata, di bawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman. Walaupun metode ini tampaknya sederhana, apabila tidak ditangani dengan tepat, akan menimbulkan beberapa permasalahan seperti kerusakan mesin produksi, ketidakpuasan konsumen, dan lain-lain.

- 2) *Off the job training* (pelatihan di luar perusahaan). Metode ini dilaksanakan sebagai kebalikan dari *on the job training*. Para individu diberi pengetahuan dan keahlian yang mereka perlukan dalam waktu tertentu dan terpisah saat bekerja.
- 3) *Apprenticeship* (magang). Metode pelatihan ini dirancang untuk jenis pekerjaan yang memerlukan keahlian yang relatif tinggi sehingga dibutuhkan magang kepada orang atau karyawan yang memiliki kemampuan lebih.
- 4) *Job rotation* (rotasi jabatan). Tujuan metode ini adalah untuk memperluas latar belakang karyawan dalam perusahaan. Dengan metode ini diharapkan individu akan menjadi lebih terampil dan berpengalaman untuk menerima jenis pekerjaan apapun.<sup>38</sup>

#### d. Penilaian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dari pengertian tersebut, penilaian kinerja sebagai suatu penilaian formal serta sistematis, didesain untuk mengukur prestasi

---

<sup>38</sup> *Ibid*, h. 155

kerja dari seorang karyawan. Penilaian ini memiliki sejumlah tujuan, seperti menjadi dasar bagi pemberian *reward*, membangun dan meningkatkan hubungan antar karyawan, memberikan pemahaman yang jelas tentang prestasi riil dan harapan atasan, dan memberikan *feedback* bagi rencana perbaikan dan peningkatan kinerja.<sup>39</sup> Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Selain itu, terdapat tiga jenis kriteria dalam penilaian kinerja antara lain, kriteria berdasarkan sifat, kriteria berdasarkan perilaku, dan kriteria berdasarkan hasil.<sup>40</sup>

Penilaian kinerja dinilai oleh seluruh komponen yang terlibat dalam perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Proses penilaian secara langsung dilakukan oleh atasan langsung sebagai pemberi pekerjaan, rekan sekerja, bawahan dalam perusahaan, dan karyawan itu sendiri. Penilaian secara tidak langsung dilakukan oleh pihak di luar perusahaan, seperti pelanggan perusahaan. Penilaian kinerja akan menentukan sumber daya manusia untuk tetap bertahan dalam posisi pekerjaan tersebut, promosi jabatan, bahkan penurunan dari posisi jabatan yang telah dijalani.<sup>41</sup>

#### e. Kompensasi

---

<sup>39</sup> Muhammad Ismail, *Menggagas*, . . . h. 199

<sup>40</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, . . . h. 234-235

<sup>41</sup> Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, . . . h. 89

Kompensasi dapat dipahami sebagai keseluruhan bentuk pembayaran kepada karyawan yang bersifat finansial dan nonfinansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji/upah, tunjangan-tunjangan, bonus, pembagian laba perusahaan, atau hadiah. Adapun kompensasi nonfinansial dapat berbentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan, pekerjaan yang menantang, tugas-tugas yang menarik, peluang mendapatkan promosi, lingkungan pekerjaan yang sehat, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, serta rekan kerja yang menyenangkan. Pemberian kompensasi ini bertujuan untuk memberikan motivasi kerja, membantu perkembangan, serta mempertahankan karyawan yang telah dinilai berkinerja baik.<sup>42</sup>

Ada dua cara yang dipakai untuk menetapkan gaji pegawai, yaitu waktu dan jumlah produksi. Upah berdasarkan waktu berarti jumlah waktu seorang pekerja berada di kantor. Cara inilah yang umum dipakai pada saat ini. Beberapa manajer profesional, sekretaris, dan pegawai digaji berdasarkan lamanya bekerja. Sementara upah berdasarkan jumlah produksi artinya seorang pegawai digaji berdasarkan jumlah produksi yang dihasilkan atau dikenal sebagai kerja borongan (*piecework*). Terdapat beberapa penggolongan upah, antara lain:<sup>43</sup>

#### 1) Upah sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya upah ditentukan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Besarnya upah sistem

---

<sup>42</sup> Muhammad Ismail Yusanto, . . . h. 192-208

<sup>43</sup> *Ibid*, h. 248-249



waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

2) Upah sistem hasil

Dalam sistem hasil, besarnya upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan atau terjual oleh pekerja.

3) Upah sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjaannya.

#### **D. Pengelolaan Tenaga Kerja**

Tenaga kerja merupakan aset atau kekayaan perusahaan yang paling utama. Oleh karena itu, agar perusahaan mampu bersaing dan berkembang, maka faktor tenaga kerja sebagai aset utama perusahaan perlu dikelola dengan benar. Mengelola tenaga kerja dengan benar berarti mewujudkan tenaga kerja yang mampu bekerja dengan produktivitas yang tinggi. Di dalam perusahaan tanggung jawab terhadap aktivitas pengelolaan tenaga kerja terletak di bahu setiap manajer atau pimpinan perusahaan. Setiap jajaran manajemen wajib menjalankan usaha secara profesional, termasuk masalah pengelolaan tenaga kerja yang menjadi tanggung jawabnya.<sup>44</sup> Adapun empat karakter Rasulullah yang menjadi

---

<sup>44</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, . . . hal. 6

acuan dalam pengelolaan tenaga kerja atau sumber daya manusia antara lain adalah shidiq, amanah, fatonah, tabligh dan Istiqomah.<sup>45</sup>

#### 1. Shidiq (benar)

Sifat jujur merupakan sifat paling utama yang harus ada di setiap diri manusia. Sifat shidiq ini mengajarkan kepada setiap manusia untuk selalu berlaku benar, baik berlaku benar dalam perbuatan maupun dalam setiap perkataannya. Seorang pemimpin harus senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang kepemimpinannya. Benar dalam mengambil keputusan-keputusan dalam perusahaan dan dalam menyusun rencana dan sasaran perusahaan. Pemimpin perusahaan harus jujur kepada karyawan sebagai pekerja, kepada konsumen, dan bahkan kepada pesaing. Sehingga bisnis benar-benar dijalankan dengan prinsip-prinsip kebenaran dan kejujuran.

Selain pemimpin, semua karyawan di dalam suatu perusahaan juga harus memiliki sifat shiddiq. Apabila suatu perusahaan dijalankan oleh sumber daya manusia yang menanamkan sifat shidiq, maka lingkungan internal dan eksternal perusahaan akan harmonis. Kekotoran, kezaliman, kemunafikan, penipuan, dan keserakahan akan lenyap dengan menghidupkan sifat-sifat shiddiq di benak semua pelaku bisnis.

#### 2. Amanah (dapat dipercaya)

---

<sup>45</sup> <http://teukuagusti.blogspot.co.id/2015/11/sumber-daya-insani-dalam-manajemen.html>.  
Diakses pada tanggal 10 Juni 2017, pukul 10.00 WIB

Amanah artinya dapat dipercaya dan bertanggung jawab. Amanah bisa juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Di antara nilai-nilai yang terkait dengan kejujuran adalah amanah. Amanah juga merupakan salah satu moral keimanan. Sumber daya manusia haruslah memiliki sifat amanah, karena Allah menyebutkan sifat orang-orang mukmin yang beruntung adalah yang dapat memelihara amanat yang diberikan kepadanya. Allah SWT berfirman dalam surat Al-Mu'minun ayat 8:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya: *“Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.”*<sup>46</sup>

Sumber daya manusia yang amanah adalah sumber daya manusia yang dapat mengelola suatu perusahaan yang sesuai dengan ketentuan atau bahkan akan melebihi standar operasional perusahaan. Sumber daya manusia yang amanah itu akan bekerja dengan sungguh-sungguh karena sumber daya manusia yang amanah akan mempunyai prinsip bahwa apapun perbuatan yang kita lakukan akan kita pertanggungjawabkan di akhirat nanti di hadapan Allah SWT.

### 3. Tabligh

Orang yang memiliki sifat tabligh, akan menyampaikan sesuatu dengan benar, dengan tutur kata yang tepat dan tidak akan mengurangi ataupun menambah sesuatu perkataan yang hendak dikatakan. Di dalam

---

<sup>46</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 342

perusahaan sifat tabligh ini sangat penting diciptakan, karena harus ada kejelasan informasi pada setiap bidang organisasi atau perusahaan, supaya memudahkan setiap pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya. Sumber daya manusia harus memiliki sifat tabligh yaitu dapat menyampaikan sesuatu dengan benar dan harus berbobot atau harus mampu berkomunikasi dengan lancar dan benar. Manajer wajib memberitahukan apa saja yang diketahuinya untuk pembelajaran bagi karyawan-karyawan yang lainnya.

#### 4. Fathanah (cerdas)

Fathanah bisa diartikan sebagai kecerdikan atau kebijaksanaan. Sumber daya manusia yang mengaplikasikan sifat fathanah maka dia akan memahami, mengerti, dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajibannya. Sifat fathanah dapat dipandang sebagai strategi hidup setiap muslim. Potensi paling berharga dan termahal yang hanya diberikan pada manusia adalah akal (intelektualitas).

#### 5. Istiqamah

Istiqamah adalah komitmen dalam menjalankan satu program untuk menuju suatu tujuan. Di dalam istiqamah ini mengandung konsisten, sehingga secara terus menerus apa yang dianggap baik itu akan dijalankan. Sumber daya manusia harus memiliki sifat istiqamah ini karena dalam menjalankan semua aktivitas perusahaan pasti adanya masalah dan tantangan, jadi apabila sumber daya manusia memiliki

sifat istiqamah maka manusia akan lebih sabar dan mencari solusi yang tepat dalam menyelesaikan permasalahannya.

Tuntutan bekerja profesional dalam mengelola tenaga kerja secara Islam berlaku bagi semua jajaran manajemen dalam perusahaan. Semua manajer terlibat dalam hampir semua aktifitas sumber daya manusia sejak dari rekrutmen sampai separasi. Oleh karena itu, konsep dan teknik-teknik pengelolaan tenaga kerja yang Islami perlu dikuasai oleh setiap manajer agar terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan, seperti menggunakan orang yang salah untuk pekerjaan tertentu, *turnover* yang tinggi, menemukan karyawan yang tidak berbuat sebaik mungkin, pemborosan waktu untuk wawancara yang tidak berguna, dan praktik-praktik tidak adil yang berhubungan dengan karyawan.<sup>47</sup>

Tujuan pengelolaan tenaga kerja adalah meningkatkan kontribusi atau sumbangan produktif tenaga kerja terhadap perusahaan. Kontribusi yang dimaksud meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Meningkatkan komitmen, yaitu kesetiaan dan ketaatan terhadap perusahaan. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan ini ditunjukkan oleh sikap, perilaku sehari-hari dan perbuatan dalam melaksanakan tugas sebagaimana diharapkan perusahaan. Ketaatan menunjukkan kesanggupan individu untuk menaati peraturan, baik secara tertulis

---

<sup>47</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, . . . hal. 7

maupun tidak tertulis sesuai dengan kesanggupan untuk tidak melanggar.

- b. Menghasilkan tenaga kerja yang berproduktivitas tinggi.
- c. Meningkatkan kompetensi, yaitu motivasi, kepercayaan diri, pengetahuan, dan keterampilan tenaga kerja.
- d. Mewujudkan iklim kerja yang kondusif. Iklim kerja adalah kondisi, situasi, dan keadaan lingkungan kerja di perusahaan. Iklim kerja bersama-sama dengan motivasi dan kompetensi adalah penentu kinerja individu tenaga kerja. Iklim kerja yang kondusif adalah faktor pendukung atau pendorong yang menyediakan peluang bagi setiap individu tenaga kerja untuk mewujudkan semua potensi yang dimilikinya secara optimal. Iklim kerja yang kondusif ditandai oleh terciptanya semangat kerja yang tinggi dari tenaga kerja.<sup>48</sup>

#### **E. Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Islam**

Manajemen sumber daya manusia menurut Islam adalah semua kegiatan yang mengatur sumber daya manusia dan bertujuan untuk beribadah kepada Allah bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diembannya.<sup>49</sup> Allah SWT berfirman dalam surat Ash-Shaff ayat 4.

---

<sup>48</sup> <http://cah-mbudur.blogspot.co.id/2009/08/mengelola-tenaga-kerja.html>. Diakses pada tanggal 1 Mei 2017, jam 14.00

<sup>49</sup> Sumarno, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pembimbing Haji* (Studi kasus KBIH Arwaniyyah Kabupaten Kudus), Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang, 2014, h. 22

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ مَرْصُوصًا ﴿٤﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*”<sup>50</sup>

Berdasarkan surat Ash-Shaff ayat 4, Allah menjelaskan mengenai konsep-konsep manajemen dalam berorganisasi, bekerja dalam sebuah barisan yang teratur dan kokoh, bahwa Allah SWT menyukai mukmin yang berjuang dalam sebuah bangunan yang kokoh. Ciri dari bangunan yang kokoh adalah seluruh komponen di dalamnya saling menguatkan satu dengan yang lain. Pada intinya manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Islam tetap mengacu pada pencapaian kesejahteraan yang diridhoi oleh Allah bagaimanapun caranya. Memiliki tata kelola manajemen yang kokoh, memerlukan kecermatan dalam menganalisa dan menentukan kualitas sumber daya manusia yang diperlukan dalam penempatan posisi kerja sesuai dengan keahlian dan bakat yang dimiliki.<sup>51</sup>

Dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi tenaga kerja semuanya memiliki dasar bahwa Allah merupakan tujuan utama. Oleh karena itu manajemen yang memperlakukan karyawan hanya sebagai obyek perusahaan, dalam pandangan Islam dianggap sebagai manajemen yang lalai dari sifat adil yang semestinya menjadi dasar manajemen.<sup>52</sup> Dengan demikian, dalam skripsi ini akan dijelaskan mengenai praktik-praktik penerapan manajemen sumber daya Islami yang ada diperusahaan antara lain sebagai berikut:

#### 1. Rekrutmen menurut Islam

<sup>50</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 551

<sup>51</sup> Sumarno, *Implementasi Manajemen*, . . . h. 22

<sup>52</sup> Teguh Suropto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, . . . h. 9

Rekrutmen adalah proses pencarian calon karyawan/pelamar yang mampu untuk dipekerjakan. Proses awal rekrutmen dilakukan dengan mencari sumber-sumber tenaga kerja yang dapat berasal dari internal perusahaan ataupun eksternal perusahaan. Dalam Islam proses rekrutmen mempunyai kriteria yang jelas dan tegas yaitu tenaga kerja yang mampu dan dapat dipercaya. Selain itu dalam melakukan proses rekrutmen tenaga kerja juga harus dengan sikap adil. Adil dalam rekrutmen berarti memberi peluang yang sama bagi setiap orang dan memberikan perlakuan yang sama kepada setiap pelamar. Apakah rekrutmen dilakukan secara eksternal atau internal, semuanya tergantung pada kebutuhan dan kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki calon tenaga kerja dan lowongan yang tersedia. Keekerabatan dan pertemanan tidak akan berpengaruh selama semuanya dilakukan dengan adil, transparan, dan objektif, maka masalah kedekatan, perkawanan, dan keekerabatan tidak lagi ada artinya.

Dalam memberikan informasi rekrutmen ada beberapa hal yang harus dijelaskan, yaitu tingkat pendidikan, kualifikasi khusus dari pendidikan seperti sertifikat tertentu dan keahlian, kualifikasi profesional, kualifikasi pribadi, pengalaman kerja, dan kisaran gaji. Hal-hal itu harus dicantumkan dalam pengumuman dan diberitahukan dalam iklan ataupun pada agen, karena pengalaman dan kompetensi harus diperhatikan sejak dari tahap rekrutmen.<sup>53</sup> Informasi mengenai gaji juga penting untuk disampaikan kepada calon tenaga kerja. Seperti sabda Rasulullah SAW

---

<sup>53</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan*. . . hal. 79-82



yang berbunyi: “Barangsiapa mempekerjakan seorang pekerja, maka harus disebutkan upahnya.” Dalam hadits tersebut, Rasulullah SAW memberikan petunjuk bahwa dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pegawai untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan.<sup>54</sup>

Tujuan utama dari proses rekrutmen adalah mendapatkan orang yang tepat dan berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Allah berfirman dalam surat Yusuf ayat 55.

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

Artinya: Yusuf berkata: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".<sup>55</sup>

Di dalam surat tersebut dijelaskan untuk mencari tenaga kerja yang berkualitas yaitu tenaga kerja yang pandai menjaga amanah, memiliki pengetahuan memadai, dan sesuai dengan bidang kerja yang dibutuhkan.

## 2. Seleksi menurut Islam

Seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah si pelamar diterima atau tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada dalam uraian jabatan. Calon tenaga kerja menjalani proses seleksi diantaranya yaitu pengisian formulir lamaran, wawancara awal, tes (termasuk tes kesehatan), wawancara langsung dengan bagian pekerjaan yang membutuhkan, serta penawaran kesempatan kerja bagi

<sup>54</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*,..... h. 113

<sup>55</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 242

yang memenuhi persyaratan perusahaan. Dalam proses seleksi, masalah akad pekerjaan penting untuk dipahami oleh pihak perusahaan dan calon tenaga kerja yang akan direkrut. Akad pekerjaan akan menjadi syarat dan pedoman dalam bekerja karena ia mengikat kedua belah pihak berkenaan dengan bentuk dan jenis pekerjaan, masa kerja, upah, dan tenaga yang dicurahkan.<sup>56</sup>

Dalam tahap seleksi, penilaian terhadap kinerja calon karyawan harus dilakukan secara adil/sama terhadap yang lainnya dan kriterianya juga harus adil. Tujuannya adalah untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan potensial, jujur, berdisiplin, serta dapat bekerja sama, baik dengan atasan atau bawahan maupun dengan rekan lain. Seperti firman Allah dalam surat Al-Qashash ayat 26.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَن 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>57</sup>

Keunggulan fisik, intelektual, serta kejujuran adalah kriteria penting yang harus digunakan dalam seleksi, agar sumber daya manusia terjamin penggunaannya secara efektif dan efisien. Dengan demikian produktivitas akan naik, sedangkan biaya pelatihan menurun karena waktu pelatihan yang diperlukan berkurang. Tujuan proses seleksi yang Islami adalah mendapatkan karyawan yang nantinya dapat berlaku adil. Seleksi

<sup>56</sup> Muhammad Ismail, *Menggagas*, . . . h. 192

<sup>57</sup> *Ibid*, h. 388

merupakan titik yang paling menentukan dalam pengelolaan sumber daya manusia, sekalipun seleksi yang hasilnya kurang baik akan berakhir dengan separasi yang lebih awal.

Proses seleksi berakhir dengan diterimanya karyawan, meskipun demikian karena lazimnya tenaga kerja yang baru sangat jarang yang dapat memenuhi dengan persis apa yang diinginkan perusahaan, maka proses berikutnya yaitu masa orientasi, dimana karyawan baru dijelaskan segala sesuatunya berikut seluk beluk pekerjaan di perusahaan tersebut.<sup>58</sup>

### 3. Pelatihan dan Pengembangan menurut Islam

Pelatihan adalah proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melakukan pekerjaan. Tujuan dari pelatihan adalah agar tenaga kerja dapat mencapai suatu standar, baik dalam keterampilan, pengetahuan maupun dalam tingkah laku. Fokus dari pelatihan yaitu pada pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan lebih diarahkan untuk yang sifatnya jangka panjang dan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan untuk tugas-tugas mendatang. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk pembentukan karakter yang Islami dengan mengacu pada shidiq, amanah, fatonah, dan tabliq, sedangkan yang menjadi tujuan dalam pelatihan konvensional hanyalah keterampilan pekerja.

---

<sup>58</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan*, . . . h. 83-89

Islam sangat mendorong untuk melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap para tenaga kerjanya dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggungjawab pekerjaannya.<sup>59</sup> Rasulullah SAW, selalu memberikan pelatihan terhadap orang yang mengurus persoalan kaum muslimin dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan petunjuk-petunjuknya. Allah menjelaskan bahwa dalam melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap tenaga kerja, hendaklah melalui *hikmah* yaitu perkataan yang tegas dan benar yang bisa membedakan antara yang hak dan yang bathil. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nahl ayat 125.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدِلْ لَهُم بِأَلَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ



Artinya: *Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.*<sup>60</sup>

Pelatihan dan pengembangan tidak hanya untuk karyawan baru saja, karena setiap jenjang jabatan memerlukan pengetahuan dan keterampilan khusus. Oleh karena itu pelatihan dan pengembangan sangat

<sup>59</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Temporer*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, h. 117

<sup>60</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 281

diperlukan bagi setiap perusahaan dalam bentuk *on the job*, *off the job*, atau melalui seminar, lokakarya, dan kursus pendek. Selain itu pelatihan dan pengembangan sangat diperlukan dalam era perubahan untuk meningkatkan kualitas angkatan kerja, untuk menghadapi persaingan global, untuk menghadapi perubahan yang berkelanjutan, dan untuk menghadapi teknologi yang terus berkembang.<sup>61</sup> Pelatihan dan pengembangan hendaknya mampu memberikan kemajuan pada pelaksanaan tugas karyawan, oleh karena itu pelatihan dan pengembangan karyawan hendaknya meliputi program yang berorientasi pada perbaikan moral dan pelaksanaan kerja karyawan.<sup>62</sup>

#### 4. Penilaian Kinerja menurut Islam

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja, dan sasaran yang menjadi obyek penilaian kinerja adalah akhlak, kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.<sup>63</sup>

Penilaian kinerja tidak hanya untuk mengevaluasi sumber daya manusia, melainkan juga menjadi indikator sebaik apa aktivitas pengelolaan terhadap sumber daya manusia telah dilakukan. Apabila kinerjanya buruk berarti kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan

---

<sup>61</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen*, . . . h. 95

<sup>62</sup> Teguh Suropto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, . . . h. 11

<sup>63</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2006, h.

harus diperbaiki, atau kemungkinan ada masalah dengan komunikasi dan hubungan interpersonal dalam perusahaan. Ada tiga hal yang menjadi alasan perlunya penilaian kinerja. Pertama, memberikan informasi untuk menentukan kebijakan promosi dan besaran gaji. Kedua, memberikan peluang untuk manajer dan bawahannya meninjau kembali perilaku terkait dengan kerja bawahan dan kemudian bersama-sama mengoreksinya. Ketiga, menjadi masukan untuk pengembangan karir, karena melalui evaluasi penilaian akan terlihat kekurangan dan kelebihan karyawan.<sup>64</sup>

Allah memerintahkan bagi setiap pemimpin untuk melakukan penilaian kinerja, dan penilaian kinerja harus dilakukan secara adil. Seperti firman-Nya dalam surat At-Taubah ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عَلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*<sup>65</sup>

Untuk masalah siapa yang harus melakukan penilaian menjadi tolak ukur adil tidaknya penilaian tersebut. Jika hal ini dilakukan oleh orang yang tidak paham seluk beluk pekerjaan si karyawan, tentu penilaiannya bisa menjadi tidak objektif. Untuk itu ada beberapa pilihan diantaranya:

<sup>64</sup>Jusmaliani, *Pengelolaan*, . . . h. 111

<sup>65</sup>Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 203

a. Dilakukan oleh atasan langsung

Hampir semua sistem penilaian kinerja mengandalkan hal ini, karena atasan langsung berada pada posisi terbaik untuk mengamati dan melakukan evaluasi terhadap kinerja bawahannya. Kinerja bawahan memang menjadi tanggungjawab atasan langsung.

b. Menggunakan *Peer Appraisal* (rekan kerja)

Penilaian yang dilakukan oleh rekan kerja cukup efektif dalam memprediksi keberhasilan manajemen dan memprediksi siapa yang akan dipromosikan.

c. *Rating Committees*

Banyak pemberi kerja yang sudah menggunakan cara ini dalam evaluasi kinerja karyawan. Biasanya komite terdiri dari atasan langsung ditambah dengan 3-4 *supervisor* lainnya.

d. *Self-Rating*

Penilaian terhadap diri sendiri ini sering digunakan bersama dengan rating oleh atasan langsung. Masalah mendasar dari cara ini adalah karyawan biasanya menilai dirinya lebih tinggi dari penilaian atasannya.

e. Penilaian oleh bawahan


Banyak perusahaan yang membiarkan bawahan menilai atasan langsungnya. Proses ini jika dilakukan menyeluruh dalam perusahaan

akan banyak membantu mengenali masalah-masalah potensial berkaitan dengan sumber daya manusia sehingga dapat diatasi sebelum terjadi.<sup>66</sup>

#### 5. Kompensasi menurut Islam

Kompensasi merupakan sesuatu yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada perusahaan.<sup>67</sup> Dalam Islam, kompensasi atau kesejahteraan mendapat perhatian yang besar. Kompensasi dapat bersifat material dan non material, kompensasi material seperti dalam bentuk uang atau barang, sedangkan kompensasi non material seperti pujian, kecepatan dalam memberikan uang atau barang tersebut, penghormatan, dan sebagainya.

Adapun cara pemberian upah kepada tenaga kerja, Islam telah menggariskan sesuai dengan sabda Nabi: *“Berikan upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya.* Pesan hadits tersebut bila benar-benar diamalkan, niscaya mampu membangkitkan semangat kerja para karyawan. Upah yang diberikan kepada pegawai selalu berbeda menurut jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang diembannya. Upah yang diberikan didasarkan pada tingkat kebutuhan dan taraf kesejahteraan masyarakat setempat. Hal ini sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Ahqaf ayat 19.


 وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا<sup>ص</sup> وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: *”Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi*

<sup>66</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan*, . . . h. 112

<sup>67</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali pers, 2013, h. 348



*mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.*<sup>68</sup>

Untuk tercapainya keadilan dalam penetapan kompensasi, ada beberapa faktor yang mempengaruhi, yaitu:

1) Pendidikan, pengalaman, dan tanggungan

Ketiga faktor tersebut harus mendapatkan perhatian. Bagaimanapun juga tingkat upah seorang sarjana dan yang belum sarjana harus dibedakan, demikian pun antara yang berpengalaman dengan yang belum berpengalaman. Khalayak umum sudah menganggap suatu keadilan bahwa pegawai yang memiliki tanggungan keluarga besar memiliki upah lebih besar dari kawan sekerjanya yang memiliki tanggungan keluarga kecil.

2) Kemampuan perusahaan

Faktor ini dalam merealisasikan keadilan dalam pembayaran upah belum berada dalam proporsi yang setepat-tepatnya. Jika perusahaan mengalami keuntungan, para pegawai harus turut menikmatinya.

3) Keadaan ekonomi

Keadaan ekonomi atau ongkos hidup adalah salah satu faktor penting dalam realisasi keadilan dalam pemberian upah.

4) Kondisi-kondisi pekerjaan

Orang yang bekerja di daerah terpencil atau di lingkungan pekerjaan yang berbahaya harus memperoleh upah yang lebih besar daripada

---

<sup>68</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 504

mereka yang bekerja di daerah yang ada tempat-tempat hiburan atau di lingkungan pekerjaan yang tidak berbahaya.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, . . . h. 240

### **BAB III**

## **GAMBARAN UMUM SENTRA INDUSTRI TAS KENDAL (SINTAK) DAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIANYA**

### **A. Sejarah Berdirinya Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**

Di kabupaten Kendal tepatnya di dukuh Krajan, desa Truko, kecamatan Kangkung terdapat usaha di bidang industri tas yang dikenal dengan sebutan Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Usaha tersebut dimulai pada tahun 1994, diawali ketika sejumlah pemuda warga dukuh Krajan merantau ke Jakarta. Di Jakarta, mereka bekerja di sebuah perusahaan tas. Ketika mereka memutuskan kembali ke desa, berbekal ilmu, keberanian, kegigihan, dan pengalaman yang mereka dapat ketika bekerja di perusahaan tas di Jakarta. Akhirnya mereka memberanikan diri untuk membuka usaha tas. Dan ternyata banyak warga desa yang tertarik dengan usaha tersebut, sehingga memicu bagi warga setempat untuk membuka usaha sejenis, dan semua pengrajin ini berada di desa truko dan sekitarnya.

Untuk mengantisipasi terjadinya persaingan yang tidak sehat serta untuk menjaga kerukunan antar pengrajin, pada tanggal 15 Mei tahun 2005 dibentuklah paguyuban yang diberi nama paguyuban SINTAK (Sentra Industri Tas Kendal). Di dalam paguyuban tersebut terdapat 19 pengrajin tas.<sup>1</sup> Adapun aktivitas dari paguyuban tersebut adalah:

---

<sup>1</sup>Dokumentasi Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)

1. Internal, meliputi :

- a. Kebersamaan, pada dasarnya untuk menjaga agar para pengrajin saling menjaga nama baik dan tidak saling bermusuhan.
- b. Kebijakan harga bersama, untuk produk yang sama dengan harga yang sama.
- c. Kebijakan tenaga kerja produksi, diberikan upah yang sama untuk pekerjaan membuat barang yang sama.
- d. Kebijakan tenaga penjualan, antar pengrajin tidak saling mempengaruhi.
- e. Iuran bersama, untuk biaya operasional dan pertemuan dilaksanakan sebulan sekali.

2. Eksternal, meliputi :

- a. Melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah
- b. Melakukan pelatihan-pelatihan dengan bekerjasama dengan pemda, koperasi, dll.
- c. Ikut kegiatan pameran diluar kabupaten Kendal.<sup>2</sup>

Setiap pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) tidak hanya memproduksi satu jenis tas saja, tetapi berbagai macam jenis tas seperti tas kantor, tas sekolah, tas laptop, tas jinjing untuk wanita, koper, dan sebagainya. Produk-produk tas yang ada di Sentra Industri Tas Kendal sudah terkenal baik di kabupaten Kendal, maupun di luar kabupaten Kendal, bahkan penjualan dan pemesanan sudah berlangsung hingga Jawa

---

<sup>2</sup> Rudi Elyady, *Manajemen Usaha Kecil Pengrajin Tas Desa Truko Kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal*, Jurnal, Staf Pengajar Jurusan Akuntansi FE Unika Soegijapranata Semarang, 2009, h. 11

timur, Jakarta, dan luar Jawa seperti Sumatera, Kalimantan, bahkan Papua. Hampir setiap instansi di kabupaten Kendal yang ingin membuat tas untuk promosi, seminar, memesannya di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Selain harganya yang tergolong murah kualitas jahitan dan modelnya juga sangat menarik.

Pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) setiap bulannya mampu memproduksi berbagai macam tas sebanyak 72.000 buah, dan omset yang didapat setiap bulannya mencapai ratusan juta rupiah. Sejak pertama berdiri hingga sekarang Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) masih terus berkembang, inovasi dan kreasi baru terhadap jenis produk tas juga sering diperbaharui oleh para produsen dengan melihat trend produk yang sedang berkembang di pasaran.

Dengan semangat penduduk yang beralih dari seorang petani menjadi pengrajin tas, tentu dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi dan mengurangi pengangguran. Tak heran kalau desa Truko sekarang menjadi desa yang penduduknya lebih sejahtera. Dengan semakin berkembangnya zaman, Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sekarang lebih dikenal oleh masyarakat luas. Hal ini tidak lepas dari peran pemerintah daerah kabupaten Kendal, para tenaga kerja dan salesman yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Pemerintah daerah bekerja sama dengan Dinas Koperasi dan UMKM kabupaten Kendal sering mengadakan pelatihan ketenagakerjaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu juga pemerintah daerah memberikan bantuan berupa

mesin jahit untuk para pengrajin tas di SINTAK supaya dapat meningkatkan kapasitas produksi. Sentra Industri Tas Kendal juga memperoleh bantuan dari PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Telkom) dengan diikutsertakan dalam Kampung UKM Digital. Dengan adanya Kampung UKM Digital ini diharapkan hubungan antara supplier, produsen, dan saluran distribusi semakin lebih baik dan dapat meningkatkan penjualan.

## **B. Visi dan Misi Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**

Dalam hal pencapaian tujuan perusahaan diperlukan suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya. Visi merupakan suatu pandangan, keinginan, cita-cita, harapan dan impian tentang masa depan. Sedangkan misi merupakan pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan dalam usaha mewujudkan visi.<sup>3</sup> Adapun visi dan misi yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yaitu:<sup>4</sup>

### **1. Visi**

Bekerja dan berkarya mengharap berkah dunia dan akhirat.

### **2. Misi**

- a. Menciptakan lapangan kerja
- b. Mengurangi angka pengangguran
- c. Meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat Truko kecamatan Kangkung pada khususnya, dan kabupaten Kendal pada umumnya.

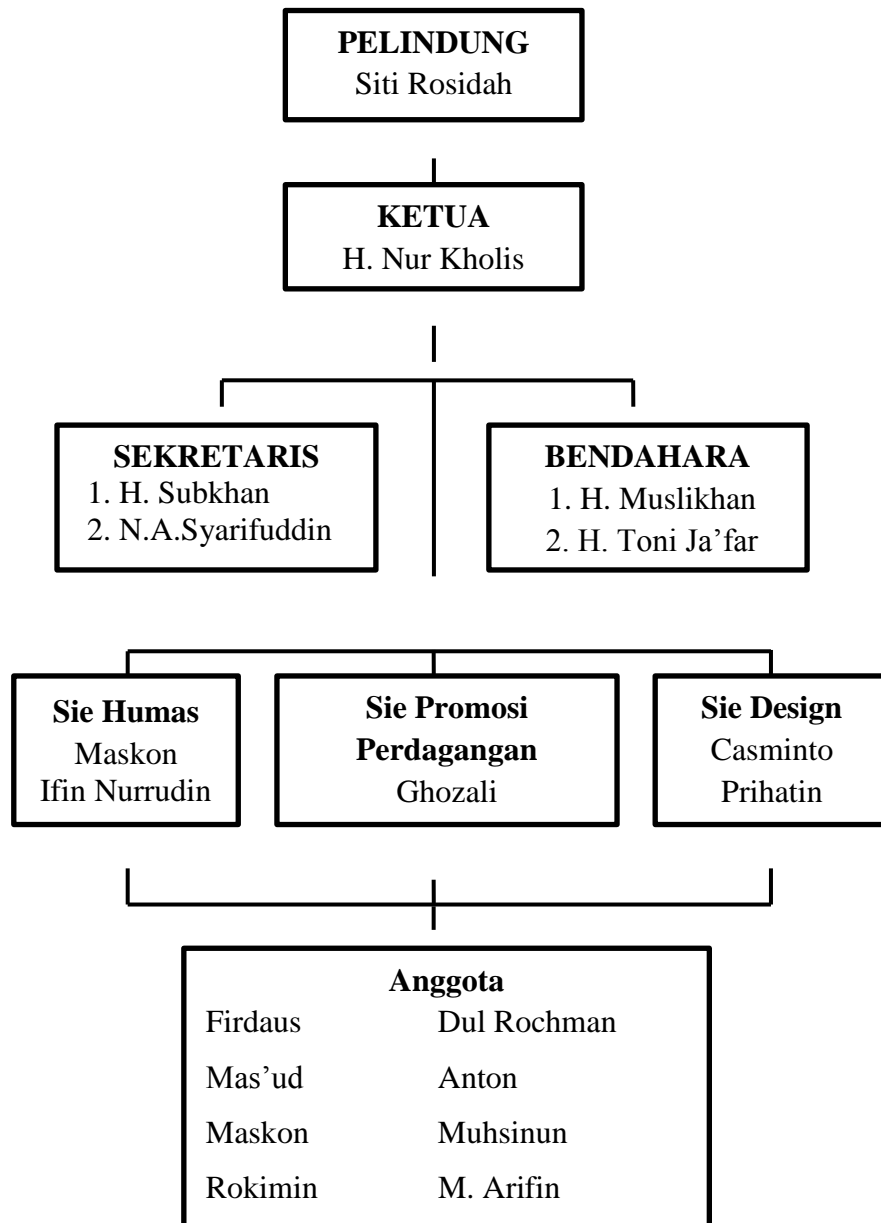
---

<sup>3</sup> Chusnul Chotimah, *Komplemen Manajemen*, . . . h. 9

<sup>4</sup> Dokumentasi Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)

### C. Struktur Organisasi Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)

Struktur organisasi paguyuban Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).<sup>5</sup>



<sup>5</sup> *Ibid.*,

Adapun deskripsi kerja paguyuban Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) adalah sebagai berikut:<sup>6</sup>

1. Pelindung

Pelindung memiliki tugas dan wewenang melindungi dan membina paguyuban.

2. Ketua

Ketua memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Membuat konsep dan menandatangani proposal serta mengurus perizinan paguyuban.
- b. Menyusun program kerja / kegiatan bersama-sama dengan pengurus lainnya.
- c. Memantau dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh masing-masing seksi.
- d. Membina kerjasama dan memberikan motivasi kepada para pengurus.

3. Sekretaris

Sekretaris memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Mengerjakan secara administratif tentang hal-hal yang harus dicatat atau diolah secara administratif.

---

<sup>6</sup> *Ibid.*,



- b. Melakukan pencatatan segala keputusan atau kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh ketua hasil musyawarah.
- c. Mengurus surat-surat baik formal maupun nonformal yang dibutuhkan dalam paguyuban.
- d. Mendokumentasikan kegiatan dan arsip-arsip paguyuban.
- e. Bersama ketua menandatangani surat-surat keputusan dan peraturan paguyuban.

4. Wakil Sekretaris

Wakil sekretaris memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab:

- a. Membantu tugas-tugas sekretaris.
- b. Mewakili tugas sekretaris apabila berhalangan.
- c. Melakukan wewenang sekretaris apabila berhalangan.

5. Bendahara

Bendahara memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab:

- a. Mencatat dan menyusun laporan keuangan paguyuban, berupa pemasukan dan pengeluaran paguyuban.
- b. Mengelola keuangan paguyuban untuk meningkatkan kas keuangan paguyuban.
- c. Mengeluarkan uang yang dibutuhkan dalam pembiayaan yang telah disetujui oleh ketua dan pengurus lainnya.
- d. Memegang seluruh bukti pengeluaran.

6. Wakil Bendahara

Wakil bendahara memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab:

- a. Membantu tugas Bendahara.
- b. Mewakili tugas bendahara apabila berhalangan.
- c. Melakukan wewenang bendahara apabila berhalangan.
- d. Memantau masuk dan keluarnya keuangan paguyuban.

7. Sie Humas

Sie humas memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Menjalin kemitraan dengan kelembagaan dan masyarakat.
- b. Proaktif terhadap situasi dan kondisi yang terjadi dalam masyarakat dengan berbagai bentuk kegiatan.
- c. Melakukan sosialisasi tentang semua kegiatan yang akan dilaksanakan.

8. Sie Promosi Perdagangan

Memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab:

- a. Menentukan media promosi yang diperlukan (misalnya poster, brosur, pamflet, dll) termasuk promosi melalui media sosial (facebook, twitter, blog, youtube, dll).
- b. Melakukan perencanaan strategi pemasaran dengan memperhatikan trend pasar.
- c. Merencanakan pengembangan jaringan pemasaran.

9. Sie Design

Memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Mendesain produk sesuai kesepakatan bersama.

- b. Mendesain media promosi yang akan digunakan (seperti pamflet, brosur, dll)

#### 10. Anggota

Anggota memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Membantu seksi-seksi lain dalam semua hal yang berhubungan dengan paguyuban.
- b. Membantu mengatasi kesulitan yang dijumpai oleh seksi-seksi dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin sesuai peraturan yang telah disepakati bersama.

#### **D. Bidang Usaha Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**

Dalam menjalankan usahanya Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) bergerak di bidang produksi dan pemasaran.

##### 1. Bidang produksi para pengrajin Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).

Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) merupakan sebuah usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang pembuatan tas. Setiap pengrajin memproduksi jenis tas yang berbeda-beda. Jumlah tas yang diproduksi oleh masing-masing pengrajin juga tidak sama setiap bulannya, karena disesuaikan dengan rencana penjualan dan kapasitas produksi yang dimiliki oleh masing-masing pengrajin. Untuk produk yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan akan dikemas dalam plastik/karung dan siap untuk dikirim kepada salesman atau pemesan. Sedangkan produk/barang

yang tidak memenuhi standar pesanan akan dipilih, apabila tingkat kerusakannya kecil dan tidak terlihat secara jelas maka akan tetap dijual dengan harga yang lebih murah, bila tingkat kerusakannya cukup besar, maka akan diperbaiki sesuai standar pesanan. Adapun tahap dalam pembuatan tas di Sentra Industri Tas Kendal yaitu:

- a. Proses produksi diawali dengan persiapan bahan baku dan bahan pembantu yang telah disesuaikan dengan barang/produk yang akan diproduksi.
- b. Langkah kedua pembuatan pola tas, bahan yang digunakan adalah busa/sterofom dan kain sesuai dengan model atau bentuk yang akan dibuat.
- c. Langkah yang ketiga pemotongan bahan sesuai dengan pola yang sudah dibuat sebelumnya.
- d. Langkah keempat menjahit bahan yang sudah dipotong sesuai dengan polanya.
- e. Proses akhir melengkapi aksesoris dan kemudian proses pembalikan tas dan sekaligus melakukan kontrol kualitas.

Adapun bahan baku yang banyak digunakan dalam pembuatan tas adalah kulit imitasi, D600, silikon, M600, Mikro. Bahan baku ini diperoleh di pasar Pekojan Semarang. Sebelum bahan baku dipotong, akan dihitung berapa banyak barang/produk yang dapat terbentuk dan diusahakan sisa bahan baku tidak terlalu banyak atau dapat digunakan secara efisien sehingga dapat meningkatkan keuntungan. Hal ini untuk menghindari

pemborosan penggunaan bahan baku, karena harga bahan baku cukup mahal dan setiap waktu selalu naik harganya.

Untuk menghasilkan suatu barang atau produk yang baik dan sempurna dibutuhkan bahan-bahan pelengkap atau bahan pembantu. Adapun bahan-bahan pelengkap atau bahan pembantu yang dibutuhkan untuk melengkapi produk jadi yaitu: karpet, payet, puring kertas, sling, tali, retsluiting, saten, bitban tali, benang jahit, plat dan lain-lain. Semua bahan pembantu ini dibeli oleh para pengrajin di sekitar kota Kendal karena bahan-bahan ini banyak dijual di pasaran, sehingga mudah diperoleh.<sup>7</sup>

Jenis-jenis produksi tas yang dihasilkan oleh para pengrajin tas di desa Truko dapat dilihat pada tabel berikut:<sup>8</sup>

**Tabel 3.1**

**Jenis-Jenis Tas yang Diproduksi oleh Pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**

<b>Nama Pengrajin</b>	<b>Nama Perusahaan</b>	<b>Jenis Barang yang Dihasilkan</b>
H. Nur Kholis	Syufi Collection	Tas kantor, tas wanita, tas sekolah, tas tempat susu, travel bag, koper
H. Subkhan	Manggala Pratama Mandiri	Tas kantor, tas sekolah, travel bag

<sup>7</sup> Wawancara dengan bapak H. Muslikhan, pada tanggal 10 Januari 2017, pukul 10.00 WIB

<sup>8</sup> Dokumentasi Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)

NA. Syarifudin	Alam Mandiri	Tas kantor, tas sekolah
H. Muslikhan	Ady Arya	Tas kantor, tas sekolah, travel bag
H. Toni Ja'far	ST Collection	Tas kantor, tas sekolah
Maskun	Kilap Collection	Tas kantor, tas sekolah, tas tempat pakaian
Ghozali	Karya Bag Collection	Tas tempat sepatu, tas tempat kerudung
Bintoro	Dhanti Collection	Tas kantor, tas sekolah, koper
Nasikin	Lebo	Tas kantor, tas sekolah
Prihatin	Rifki Collection	Tas kantor, tas koper
H. Rozikin	Mandiri Collection	Tas kantor (besar dan kecil)
Firdaus	HXQ Collection	Tas kantor, tas laptop, tas jumbo, koper

yang dihasilkan oleh para pengrajin tas di desa Truko adalah masyarakat golongan ekonomi menengah ke bawah dan jenis tas yang paling banyak diminati oleh para konsumen adalah tas kantor dan tas sekolah. Harga tas yang dijual tidak terlalu mahal mulai dari Rp15.000,00,- sampai ratusan ribu rupiah, tergantung dari besar kecilnya tas, model, dan jenis bahan yang digunakan.

a. Sistem pemasaran

Dalam memasarkan produknya para pengrajin tas mempunyai dua sistem pemasaran yaitu pemasaran langsung dan pemasaran tidak langsung. Pada pemasaran langsung konsumen datang langsung ke produsen untuk memesan atau membeli langsung produksi tas. Sedangkan pemasaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan salesman dan sistem saling percaya antara pengusaha dan sales. Salesman biasanya membayar setengah dari harga pada waktu mengambil barang pesanan setelah barang itu terjual baru sales melunasi sisa pembayaran.

b. Daerah pemasaran

Daerah pemasaran dari masing-masing pengrajin tidak semuanya sama, ada beberapa yang berbeda daerah pemasarannya. Namun hampir seluruh nusantara sudah dijelajahi oleh tenaga pemasaran dari SINTAK. Paguyuban juga sering melakukan kegiatan promosi bekerja sama dengan pemda Kendal melalui perwakilan (tidak semua pengrajin ikut), pameran Jateng fair, dan pameran lainnya baik di Kendal maupun di kota lainnya. Promosi juga dilakukan melalui salesman dengan membawa brosur, katalog, dan beberapa contoh produk yang dapat dibawa. Cara seperti ini tidak banyak mengeluarkan dana mengingat jumlah modal kerja yang dimiliki oleh pengrajin sangat terbatas.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Wawancara dengan bapak Ghozali, pada tanggal 11 Maret 2017, pukul 09.00 WIB

### **E. Sumber Daya Manusia atau Tenaga Kerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**

Sumber daya manusia atau tenaga kerja di Sentra Industri Tas Kendal terdiri dari pimpinan dan tenaga kerja produksi. Pemilik usaha sekaligus merangkap sebagai pemimpin, yang mengatur semua aktivitas usaha dari mulai perencanaan penjualan, pembelian bahan baku dan bahan pembantu, perencanaan desain produk, menyediakan modal kerja, pengadaan tenaga kerja serta mencari pelanggan.

Tenaga kerja bagian produksi masing-masing pengrajin jumlahnya tidak sama, rata-rata 5 orang setiap pengrajin tergantung dari jumlah mesin yang tersedia. Tenaga kerja produksi di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) tidak hanya dari dalam kota, tetapi juga ada yang dari luar kota yaitu Boyolali. Tenaga kerja yang berasal dari luar kota mereka tinggal di rumah pemilik usaha dan setiap satu bulan sekali mereka pulang ke daerahnya masing-masing. Tenaga produksi ini pekerjaannya meliputi pembuatan pola, memotong bahan sesuai pola, menjahit bahan, menambahkan aksesoris, dan melakukan control quality produk jadi dan biasanya dilakukan bersama dengan pimpinan atau pemilik usaha.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan bapak Nur Kholis, pada tanggal 5 Januari 2017, pukul 14.00 WIB



Adapun jumlah tenaga kerja yang ada di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2**

**Jumlah Tenaga Kerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)**

<b>Nama Pengusaha</b>	<b>Nama Perusahaan</b>	<b>Tenaga Kerja</b>
H. Nur Kholis	Syufi Collection	7
N.A Syarifuddin	Manggala Pratama Mandiri	6
Subkhan	Alam Mandiri	5
H. Muslikhan	Ady Arya	30
H. Tony Ja'far	ST Collection	6
H. Rozikin	Kilap Collection	5
Bintoro	Karya Bag Collection	7
Ghozali	Dhanti Collection	3
Priyatin	Lebo	4
Anton	Rifki Collection	5
Maskon	Mandiri Collection	4
Firdaus	HXQ Collection	5
Nasikin	Annisa Colletion	4
Rokimin	Sarma Collection	3
Muhsinun	-	4
Dul Rohman	-	4

Mas'ud	-	5
M. Arifin	-	5
Ifin Nurrudin	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>112</b>

Sumber: Data Primer 2017

## **F. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sentra Industri Tas Kendal**

Sumber daya manusia sangat penting bagi perkembangan dan keberhasilan perusahaan. Dalam melakukan manajemen sumber daya manusia, antara pemilik usaha satu dengan pemilik usaha lainnya sama, karena sudah ada kesepakatan di dalam paguyuban Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) tentunya menerapkan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia mulai dari proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

### **1. Rekrutmen**

Rekrutmen merupakan proses penarikan sejumlah calon tenaga kerja yang berpotensi untuk diseleksi menjadi tenaga kerja pada posisi tertentu. Proses rekrutmen tenaga kerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dilakukan tidak berdasarkan waktu, akan tetapi karena adanya posisi yang kosong dan kebutuhan sumber daya manusia yang mendesak,

biasanya terjadi karena adanya tenaga kerja yang keluar dari perusahaan, padahal perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja tersebut.

Dalam melaksanakan proses rekrutmen, pemimpin atau pemilik usaha tidak membedakan dan memperlakukan secara adil atau sama kepada setiap pelamar. Adapun kriteria karyawan yang dibutuhkan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) diantaranya adalah harus beragama Islam, dan untuk perempuan diwajibkan mengenakan hijab. Dikarenakan perusahaan bergerak di bidang pembuatan tas, maka setiap karyawan harus berkompeten dalam menjahit. Untuk masalah pendidikan calon tenaga kerja tidak terlalu diperhatikan, karena yang dipentingkan karyawan tersebut berakhlak baik, niat bekerja, dan bisa menjahit. Selain itu jika calon tenaga kerja tersebut memiliki hubungan kerabat dengan salah satu karyawan yang sudah ada, tetapi calon tenaga kerja tersebut tidak bisa menjahit dan tidak memenuhi kriteria yang diinginkan oleh perusahaan, maka calon tenaga kerja tersebut tidak bisa menjadi karyawan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK).

Sumber rekrutmen di Sentra Industri Tas Kendal dilakukan melalui sumber eksternal perusahaan yaitu melalui rekomendasi dari karyawan yang ada di dalam perusahaan dan karyawan dari perusahaan lain. Perusahaan menggunakan sumber eksternal karena dari dalam perusahaan tidak ada tenaga kerja yang dapat mengisinya, sehingga perusahaan mencari tenaga kerja dari luar perusahaan. Kemudian metode rekrutmen di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dilakukan secara tertutup yaitu

melalui rekomendasi dari tenaga kerja yang sudah bekerja di perusahaan dan proses rekrutmen ditangani langsung oleh pemimpin atau pemilik usaha. Metode tersebut menurut pemimpin atau pemilik usaha merupakan langkah yang efisien karena pimpinan atau pemilik usaha secara tidak langsung dapat mengetahui kepribadian dan cara kerja calon karyawan, karena karyawannya sendirilah yang merekomendasikannya. Diharapkan karyawan yang bergabung nantinya sesuai dengan harapan perusahaan.<sup>11</sup>

Dalam pelaksanaan proses rekrutmen kriteria rekrutmen tidak disampaikan dengan jelas termasuk dalam hal pemberian upah. Besarnya upah yang akan diberikan terkadang tidak diberitahukan di awal, biasanya karyawan mengetahui besarnya upah yang diberikan setelah menerima gaji pertama dan biasanya karyawan tersebut kurang suka dengan gaji yang diberikan, sehingga karyawan tersebut keluar dan menimbulkan terjadinya *turnover* yang tinggi.

## 2. Seleksi

Tahap selanjutnya setelah dilakukannya proses rekrutmen adalah melakukan proses seleksi. Seleksi merupakan usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi kualifikasi. Dengan seleksi yang baik karyawan yang diterima akan memiliki kualifikasi, sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan karyawan menjadi lebih mudah.<sup>12</sup> Tujuan diadakannya seleksi adalah untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang berkualitas dan potensial,

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan bapak Nur Kholis, pada tanggal 2 Mei 2017, pukul 10.00 WIB

<sup>12</sup> Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori*, . . . h. 136

jujur dan berdisiplin serta dapat bekerja sama dengan baik antara atasan atau bawahan.

Dalam melakukan proses seleksi, para pemimpin atau pemilik usaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) hanya melalui seleksi wawancara dan pengalaman kerja, tidak ada proses seleksi administrasi, seperti surat lamaran kerja, ijazah, ktp, dan juga tidak ada seleksi tertulis. Dalam proses seleksi sangat ditekankan pada penampilan calon tenaga kerja yaitu untuk perempuan diwajibkan menggunakan hijab dan berpakaian sopan, berakhlak baik, berkompetensi dan berpengalaman dalam bidang menjahit. Calon tenaga perempuan diwajibkan untuk berhijab walaupun dalam kenyataannya atau ketika di rumah mereka tidak memakai hijab, namun ketika di tempat kerja mereka wajib mengenakan hijab, berpakaian yang sopan, dan menutup aurat. Proses seleksi juga dilakukan ketika masa *training* selama satu bulan, apabila dalam masa *training* karyawan tersebut berkinerja dan berakhlak baik maka akan dipertahankan oleh perusahaan, namun jika kinerjanya buruk dan berakhlak tidak baik maka akan dikeluarkan oleh perusahaan.<sup>13</sup>

### 3. Pelatihan dan pengembangan

Suatu perusahaan hanya dapat berkembang dan terus maju apabila perusahaan tersebut selalu tanggap terhadap perubahan lingkungan, teknologi, dan ilmu pengetahuan. Tantangan dan kesempatan bagi suatu perusahaan baik dari dalam maupun luar begitu rumit. Oleh karena itu,

---

<sup>13</sup>Wawancara dengan bapak Muslikhan, pada tanggal 7 Mei 2017, pukul 10.00 WIB

perusahaan harus dapat menyesuaikan tenaga kerjanya, khususnya dari segi kualitatifnya terhadap berbagai perubahan tersebut dengan membekali tenaga kerjanya dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan melalui program pelatihan dan pengembangan.<sup>14</sup> Pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Sedangkan pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan kemajuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan.<sup>15</sup>

Para pemimpin/pemilik usaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sangat menyadari pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar karyawan dapat mengembangkan kompetensi dan kemampuan karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yaitu melalui pelatihan di dalam perusahaan (*on the job training*) dan pelatihan di luar perusahaan (*of the job training*). Pelatihan *on the job training* dilakukan oleh pihak perusahaan sendiri biasanya untuk karyawan baru yaitu ketika masa *training* untuk mengetahui tentang pekerjaan yang nantinya dipegang oleh tenaga kerja, masa *training* untuk karyawan baru biasanya dilakukan selama satu bulan. Kemudian pelatihan *of the job training* merupakan pelatihan yang diadakan oleh pihak luar

---

<sup>14</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2015, h. 202

<sup>15</sup> Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber*, . . . h. 212

perusahaan yaitu dari pemerintah daerah kabupaten Kendal. Pelatihan tersebut ditujukan tidak hanya untuk tenaga kerja, tetapi juga untuk para pengrajin/pemilik usaha. Adapun pelatihan yang diikuti adalah pelatihan kewirausahaan, bidang produksi, pemasaran, dan keuangan. Di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) juga diadakan pengajian dan santunan anak yatim, setiap hari raya idul adha juga memberikan satu ekor sapi untuk dikurbankan dan dibagikan kepada masyarakat sekitar. Diharapkan dengan adanya kegiatan tersebut dapat membekali ilmu keagamaan agar semakin bertambah, dan dapat mengamalkannya.<sup>16</sup>

#### 4. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja bermanfaat untuk memberi informasi yang dapat membantu dalam keputusan-keputusan yang berkaitan dengan masalah kenaikan gaji ataupun pemberhentian tenaga kerja dan dapat digunakan untuk mendorong pengembangan karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan dan bagi perusahaan.<sup>17</sup>

Penilaian kinerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dilakukan secara non formal, karena para tenaga kerja tidak mengisi formulir dan sebagainya mengenai pekerjaan mereka. Penilaian kinerja sebagian besar dilakukan langsung oleh pemimpin atau pemilik usaha, tetapi ada juga yang dilakukan oleh karyawan yang sudah lama bekerja di

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan bapak Muslikhan, pada tanggal 5 Mei, pukul 08.00 WIB

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 549

perusahaan tersebut dan berkompeten di bidangnya. Dalam penilaian kinerja lebih ditekankan pada akhlak karyawan, kedisiplinan, kejujuran, sholat, dan produktifitasnya. Jika terdapat karyawan yang kinerjanya tidak baik maka akan mendapat teguran dan jika masih saja mengulangnya maka akan langsung dikeluarkan. Namun bagi karyawan yang kinerjanya bagus maka akan mendapatkan tambahan gaji.<sup>18</sup>

#### 5. Kompensasi

Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan sebagai balasan atas prestasi kerja yang diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu perusahaan dan bukan pada perusahaan lain. Perusahaan harus cukup kompetitif dengan memberikan beberapa kompensasi untuk mempekerjakan, memberhentikan dan memberi imbalan atas kinerja setiap individu dalam perusahaan.<sup>19</sup>

Sistem pemberian upah oleh pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yaitu berdasarkan pada unit barang yang dihasilkan atau borongan kecuali bagi para tenaga kerja yang masih masa *training*. Untuk besar kecilnya kompensasi yang diberikan tentunya ada perbedaan jumlah yang diberikan antara satu karyawan dengan karyawan yang lainnya. Untuk sistem borongan, semakin banyak unit barang yang dihasilkan, maka akan semakin besar tingkat upahnya. Besarnya upah tergantung dari tingkat kesulitan dalam pembuatan produk dan besar

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan bapak Nur Kholis, pada tanggal 2 Mei 2017, pukul 09.00 WIB

<sup>19</sup> Sudaryono, *Pengantar*, . . . h. 141-142



kecilnya ukuran produk. Penentuan besarnya upah per unit produk yang dihasilkan untuk masing-masing jenis produk relatif sama antar pengrajin karena sudah ada kesepakatan bersama di paguyuban Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK). Waktu dalam pemberian upah di setiap pengrajin juga tidak sama, tergantung permintaan dari tenaga kerja, ada yang diberikan harian, mingguan, dan bulanan. Kebanyakan diberikan setiap satu minggu sekali. Kendala dalam proses pemberian upah adalah terkadang para pemimpin atau pemilik usaha tidak memberikan upahnya secara tepat waktu, sehingga menyebabkan tenaga kerja menjadi kecewa dan produktivitas kerjanya menjadi menurun.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan bapak Ghozali, pada tanggal 5 Mei 2017, pukul 11.00 WIB

**BAB IV**

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER  
DAYA ISLAMI DALAM PENGELOLAAN TENAGA KERJA DI SENTRA  
INDUSTRI TAS KENDAL (SINTAK)**

**A. Rekrutmen**

Tugas awal yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah mencari/merekrut calon tenaga kerja untuk menempati bagian pekerjaan yang telah ditetapkan. Pemilihan karyawan merupakan aktivitas kunci untuk menentukan jalannya sebuah perusahaan. Maka, para pemimpin harus selektif dalam memilih calon pegawainya, yaitu orang yang berkompeten di bidangnya, memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab, dan dapat dipercaya (amanah). Seperti firman Allah dalam surat Yusuf ayat 55.

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

Artinya: *Yusuf berkata: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".*<sup>1</sup>

Di dalam surat tersebut dijelaskan untuk mencari tenaga kerja yang berkualitas yaitu tenaga kerja yang pandai menjaga amanah, memiliki pengetahuan memadai, dan sesuai dengan bidang kerja yang dibutuhkan.

Merekrut calon tenaga kerja merupakan persoalan yang tidak mudah, karena proses rekrutmen berpengaruh terhadap hasil kinerja dan

---

<sup>1</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 242

pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini pernah diisyaratkan oleh Rasulullah SAW dalam hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dari Abu Hurairah. Rasulullah SAW bersabda:<sup>2</sup> *Ketika menyia-nyiakan amanah, maka tunggulah kehancuran. Dikatakan, hai Rasulullah, apa yang membuatnya sia-sia? Rasulullah bersabda : “ketika suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya”*. Oleh karena itu, proses rekrutmen harus dijalankan dengan baik dan benar agar calon tenaga kerja yang diambil sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

Sumber rekrutmen calon tenaga kerja yang dilaksanakan di Sentra Industri Tas Kendal yaitu melalui sumber eksternal perusahaan yaitu melalui rekomendasi dari karyawan (teman, anggota keluarga, karyawan perusahaan sendiri/karyawan perusahaan lain). Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) merupakan perusahaan yang bernuansa Islami. Sehingga dalam proses rekrutmen, kriteria calon tenaga kerja diantaranya adalah berkompeten dalam menjahit, berakhlak baik, dan diwajibkan beragama Islam, untuk tenaga kerja perempuan diwajibkan menggunakan busana yang menutup aurat dan berhijab. Proses rekrutmen juga dilakukan secara adil dengan tidak membeda-bedakan antara calon karyawan satu dengan yang lain.

Dalam Islam proses rekrutmen sebaiknya dilakukan secara terbuka kepada semua calon tenaga kerja, yaitu perekrutan yang diinformasikan

---

<sup>2</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, . . . h. 105

secara luas dengan melalui metode seperti memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat, sehingga diharapkan banyak lamaran yang akan masuk, dan mendapatkan kesempatan karyawan yang berkualitas baik. Dan persyaratan rekrutmen sebaiknya disampaikan dengan jelas kepada pelamar, yaitu meliputi syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan yang akan dijalankan, dan besarnya gaji yang akan diberikan. Namun proses rekrutmen oleh para pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dilakukan secara tertutup, yaitu hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk menjadi relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit. Persyaratan rekrutmen tidak disampaikan dengan jelas dan besarnya gaji yang nantinya akan diberikan kepada tenaga kerja terkadang juga tidak disampaikan di awal. Hal tersebut tidak sesuai dengan aturan Islam, bahwa penentuan upah harus disampaikan kepada calon tenaga kerja sebelum mereka mulai menjalankan pekerjaannya. Seperti sabda Rasulullah SAW: *“Barang siapa mempekerjakan seorang pekerja, maka harus disebutkan upahnya.”*<sup>3</sup> Dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan.

Dengan demikian, penulis menyimpulkan bahwa proses rekrutmen yang dilaksanakan di Sentra Industri Tas Kendal sudah sesuai dengan

---

<sup>3</sup> *Ibid*, h. 113

manajemen sumber daya Islami. Namun Proses rekrutmen dilakukan secara tertutup sehingga untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkompeten menjadi lebih sulit, dan persyaratan rekrutmen juga tidak disampaikan dengan jelas. Diharapkan penerapan dalam proses rekrutmen dapat dilakukan pembenahan dan dilakukan sesuai dengan aturan Islam agar perusahaan dapat mendapatkan calon tenaga kerja yang benar-benar berkompeten dan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

## B. Seleksi

Peran karyawan sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan harus selalu berusaha untuk memperoleh dan menempatkan karyawan yang berkualitas pada setiap jabatan dan pekerjaan agar pelaksanaan pekerjaan lebih efisien dan mendapatkan keuntungan sesuai target. Karyawan yang berkualitas akan menghasilkan hasil yang berkualitas dan akan cepat selesai tepat pada waktunya, sehingga perusahaan tidak mendapatkan kerugian karena pekerjaan tidak diselesaikan tepat pada waktunya. Dalam hal ini, agama Islam juga mengarahkan kita kepada sikap kehati-hatian dalam menyeleksi untuk mencapai hasil yang terbaik dan melarang untuk menjerumuskan diri kita pada kehancuran, seperti dalam surat Al-Baqarah Ayat 195.

وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ

الْمُحْسِنِينَ ﴿١٩٥﴾

Artinya: “Dan belanjakanlah (harta bendamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam

*kebinasaan, dan berbuat baiklah, karena Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik.*"<sup>4</sup>

Proses seleksi yang dilaksanakan oleh pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yaitu hanya mengandalkan pada seleksi wawancara dan pengalaman kerja, tidak ada seleksi administrasi dan seleksi tertulis. Padahal seleksi administrasi dan seleksi tertulis sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang relatif obyektif tentang pelamar. Seleksi wawancara dilaksanakan untuk mengetahui latar belakang, potensi atau kemampuan karyawan, dan perusahaan cenderung akan memilih pelamar yang berpengalaman dari pada yang tidak berpengalaman karena dipandang lebih mampu melaksanakan tugasnya. Dan proses seleksi juga dilakukan secara adil pada setiap pelamar.

Islam sangat mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki. Seperti firman Allah dalam surat Al-Qashash ayat 26.

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>5</sup>

Di dalam surat tersebut memberikan pemahaman bahwa Islam mendorong umatnya untuk memilih tenaga kerja berdasarkan dua dimensi kompetensi, yaitu lahiriah dan batiniah. Kompetensi lahiriah merupakan

<sup>4</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 30

<sup>5</sup> *Ibid*, h. 388

kekuatan yang pengertiannya dapat dibedakan atau tergantung dari jenis pekerjaan, kewajiban, dan tanggungjawab yang dipikul seorang pekerja. Kemudian kompetensi batiniah merupakan sifat atau karakter yang jujur dan amanah. Dengan memiliki sifat yang jujur dan amanah diharapkan karyawan dapat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebaik mungkin sesuai prosedur, tidak memasukkan unsur penipuan, kezaliman, intimidasi, nepotisme, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sangat ditekankan pemilihan calon tenaga kerja dengan berdasarkan dua kompetensi tersebut.

Penerapan nilai-nilai Islami dalam proses seleksi bagi calon tenaga kerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) diutamakan muslim dan muslimah, khususnya yang wanita wajib mengenakan hijab dan juga akhlaknya. Dalam melakukan proses seleksi para pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) hanya mengambil calon tenaga kerja yang berkompeten dan berkualitas dalam menjahit. Biasanya ditunjukkan dengan tes menjahit bagi calon tenaga kerja. Walaupun calon tenaga kerja memiliki hubungan kerabat atau teman dari salah satu karyawan, tetapi jika tidak berkompeten maka orang tersebut tidak bisa menjadi karyawan. Karena dalam proses seleksi yang terdapat di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) lebih mengedepankan keahlian, keterampilan, dan pengalaman kerja calon karyawan, setiap pekerjaan ditangani oleh seorang yang sesuai dengan bidangnya dan kemampuannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Khalifah Ali bin Abi Thalib r.a. kepada Gubernur Mesir Asyfar

al-Nukhai, memberikan petunjuk yang jelas tentang mekanisme pemilihan calon pegawai, “jika engkau ingin mengangkat pegawai, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkat pegawai karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah pegawai karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki, tingkat ketakwaannya dan keturunan yang saleh, serta orang yang memiliki akhlak mulia, argumen yang shahih, tidak mengejar kemuliaan (pangkat) dan memiliki pandangan yang luas atas suatu persoalan.”<sup>6</sup>

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa proses seleksi yang dilakukan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sudah sesuai dengan tahapan seleksi syariah. Namun, perusahaan hanya mengandalkan seleksi wawancara dan pengalaman kerja. Wawancara merupakan alat yang sangat baik dalam sistem seleksi, namun akan lebih baik jika dilakukan tes administrasi, tes tertulis, pengecekan referensi agar dapat memperoleh informasi penting lainnya mengenai calon tenaga kerja.

### **C. Pelatihan dan Pengembangan**

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Allah memerintahkan kepada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia atau agama.

---

<sup>6</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, . . . h. 125



Sehingga, ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pelatihan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, dimana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaan. Islam mendorong untuk melakukan pelatihan terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya.<sup>7</sup>

Pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) agar setiap karyawan memiliki peningkatan kemampuan dalam menjahit, sehingga dapat meningkatkan hasil produksi dan juga untuk membentuk karakter yang Islami seperti *siddiq*, *amanah*, *fatonah*, dan *tabligh*. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan tidak hanya untuk karyawan baru, tetapi juga untuk karyawan lama. Biasanya karyawan baru akan diberikan pelatihan dan pengembangan ketika masa *training* yaitu selama satu bulan, karena biasanya mereka merasakan kekhawatiran dan ketakutan (*canggung*). Terdapat perasaan takut berbuat kesalahan dan menjadi bahan pembicaraan karyawan lama dan juga para atasan. Sehingga mereka membutuhkan bimbingan agar mereka bisa melalui hari-hari sulitnya dan bisa merasakan bahwa dia adalah bagian dari anggota karyawan yang lain. Pimpinan atau pemilik usaha di SINTAK memberikan perhatian yang

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, h. 116-117

lebih dalam membantu pekerjaan karyawan, memberikan petunjuk secara bijaksana, tidak dengan kesombongan, dan sikap merendahkan orang lain. Seperti firman Allah dalam surat An-Nahl ayat 125.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ  
أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ



Artinya: *Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah (hikmah ialah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dengan yang bathil) dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.*<sup>8</sup>

Pelatihan untuk karyawan lama dilakukan selama dua bulan sekali. Pelatihan tersebut meliputi pelatihan teori, pelatihan menjahit, kewirausahaan, pemasaran, keuangan, dan lain-lain. Proses pelatihan dan pengembangan dari nilai-nilai-nilai Islami yaitu lebih bersifat ibadah, seperti pengajian, santunan anak yatim dan setiap hari raya Idul Adha memberikan satu ekor sapi untuk dikurbankan dan dibagikan kepada masyarakat. Diharapkan dengan adanya kegiatan tersebut dapat membekali ilmu keagamaan dan meningkatkan keimanannya. Pelatihan dan pengembangan perlu mendapatkan perhatian penting untuk memajukan skill karyawan di masa mendatang. Hal ini dijelaskan dalam surat An-Nisa ayat 9.

<sup>8</sup> *Ibid*, h. 281

وَلِيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا  
 اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٦﴾

Artinya: “Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan Perkataan yang benar.”<sup>9</sup>

Dalam surat tersebut menjelaskan bahwa untuk menghadapi masa depan dibutuhkan karyawan yang kuat imannya, ilmu, dan amalannya. Hal itu tidak dapat dirasakan apabila tidak didukung dengan pelatihan dan pengembangan, karena sumber daya manusia perlu dilatih dan dikembangkan agar lebih efektif, efisien, dan produktif.

Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa proses pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sudah sesuai dengan manajemen sumber daya Islami. Pemimpin atau pemilik usaha sangat menyadari pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar karyawan dapat mengembangkan kompetensi dan kemampuan karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya selain itu juga untuk meningkatkan moral dan spiritualnya.

#### **D. Analisis Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sangat dibutuhkan untuk menilai produktivitas karyawan kepada perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan secara non formal yaitu diawasi oleh tenaga kerja yang sudah lama bekerja diperusahaan dan sudah berkompeten,

---

<sup>9</sup> *Ibid*, h. 78

namun ada juga yang dinilai langsung oleh pemilik usaha. Penilaian kinerja dilakukan dengan melihat sikap tenaga kerja yaitu kejujuran dan tanggung jawab, shalat, kemampuan dalam menjahit, ketelitian dan produktivitasnya. Proses penilaian kinerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) menekankan pada keadilan dan keterbukaan pada saat penilaian. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*<sup>10</sup>

Penilaian kinerja akan berpengaruh terhadap kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan, sehingga hal tersebut akan memberikan semangat bagi para tenaga kerja agar lebih meningkatkan produktivitas kerjanya. Bagi karyawan yang kinerjanya kurang baik, maka akan diberikan teguran dan nasehat kepada karyawan. Namun jika belum ada perubahan dari proses tersebut maka akan diberi peringatan oleh pemimpin atau pemilik usaha. Proses penilaian kinerja yang dilakukan di SINTAK tersebut sudah sesuai dengan aturan Islam, bahwa Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya mereka harus diakui, dan

<sup>10</sup> Departemen Agama, *Al-Quran*, . . . h. 203

mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik, bisa diberi bonus guna menghargai dan memuliakan prestasi yang telah dicapai. Sebagaimana dijelaskan dalam surat An-Nahl ayat 97.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”<sup>11</sup>

Penilaian kinerja yang dilakukan para pengrajin di SINTAK juga seperti yang dilakukan oleh Rasulullah SAW bahwa setiap tenaga kerja harus selalu dipantau dan dikoreksi, mereka harus ditunjukkan kesalahan yang mungkin mereka lakukan. Akan tetapi, cara mengingatkannya atau menegurnya harus bijaksana, tidak boleh dilakukan di hadapan khalayak ramai untuk menjaga kehormatan dan harga diri mereka. Seperti sabda Rasulullah SAW: “*Sesungguhnya orang yang akan menerima siksa paling pedih adalah orang yang paling pedih menyiksa orang di dunia.*”

Dari analisis tersebut penulis menyimpulkan bahwa dalam melakukan proses penilaian kinerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK), sudah sesuai dengan nilai-nilai Islami yang mana seorang manajer atau bawahan yang dipercayai untuk memberi penilaian harus

---

<sup>11</sup> *Ibid*, h. 278

mampu memperlakukan karyawan satu dengan yang lainnya secara adil dan perlakuan yang baik terhadap karyawannya. Dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan dapat menilai bagaimana kinerja mereka dalam periode tertentu, sehingga diharapkan adanya tindakan perbaikan yang diambil.

#### E. Analisis Kompensasi

Kompensasi merupakan aspek penting karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan juga dapat mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja diperusahaan tersebut, sehingga tidak terjadi *turnover* yang tinggi. Setiap orang yang bekerja wajib menerima upah atau balas jasa. Pemberian kompensasi di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yaitu berdasarkan pada unit barang yang dihasilkan. Semakin banyak unit barang yang dihasilkan maka akan semakin besar upah yang diberikan. Untuk besar kecilnya kompensasi yang diberikan tentunya ada perbedaan antara satu karyawan dengan karyawan yang lain, tergantung jenis pekerjaan dan tanggung jawabnya. Hal tersebut seperti firman Allah dalam surat Al-Ahqaf ayat 19.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا<sup>ط</sup> 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>12</sup>

Dalam Islam tanggungan nafkah keluarga juga bisa menentukan jumlah gaji yang diterima pegawai. Bagi yang sudah berkeluarga, gajinya

---

<sup>12</sup> *Ibid*, h. 504

akan lebih besar dari pegawai yang belum berkeluarga. Karena mereka harus menanggung nafkah orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya, agar mereka tetap bisa memenuhi kebutuhan dan hidup dengan layak.<sup>13</sup>

Hal tersebut juga dilakukan oleh para pimpinan atau pemilik usaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) terhadap karyawannya yaitu kompensasi yang diberikan sesuai dengan kinerja dan apa yang diberikan karyawan kepada perusahaannya, dan bagi karyawan yang sudah berkeluarga upah yang diberikan lebih banyak dari yang belum berkeluarga.

Namun dalam pemberian upah para pengrajin di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) terkadang tidak memberikan upahnya secara tepat waktu, padahal dalam Islam sangat dianjurkan untuk memberikan upah secara tepat waktu, seperti sabda Rasulullah SAW: “*Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering*”.<sup>14</sup> Ketentuan tersebut untuk menghilangkan keraguan pekerja atau kekhawatirannya bahwa upah mereka tidak akan dibayarkan, atau akan mengalami keterlambatan tanpa adanya alasan yang dibenarkan. Namun demikian, umat Islam diberikan kebebasan untuk menentukan waktu pembayaran upah sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dan pemimpin perusahaan, atau sesuai dengan kondisi. Upah bisa dibayarkan seminggu sekali atau sebulan sekali. Sebagian besar pemimpin atau pemilik usaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) memberikan upah seminggu sekali.

---

<sup>13</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen*, . . . h. 113

<sup>14</sup> *Ibid*, h. 114

Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa kompensasi yang diterapkan di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) sudah sesuai dengan manajemen sumber daya Islami, kompensasi yang diberikan sesuai dengan kinerja dan apa yang diberikan karyawan kepada perusahaannya, dan bagi karyawan yang sudah berkeluarga upah yang diberikan lebih banyak dari yang belum berkeluarga. Namun, terkadang upah tidak diberikan secara tepat waktu, sehingga hal tersebut dapat menurunkan produktivitas dan semangat tenaga kerja. Diharapkan pemimpin/pemilik usaha agar dapat memberikan upah yang menjadi hak tenaga kerja secara tepat waktu. Karena upah dapat mempengaruhi bertahan atau tidaknya karyawan di perusahaan tersebut.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang “Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Islami dalam Pengelolaan Tenaga Kerja di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)” dalam proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang ada di SINTAK adalah sebagai berikut:

1. Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) dalam melaksanakan proses rekrutmen calon tenaga kerja diwajibkan beragama Islam dan bagi perempuan diwajibkan mengenakan hijab, selain itu juga ditekankan pada akhlak dan kompetensi calon tenaga kerja. Namun proses rekrutmen dilakukan secara tertutup dan persyaratan rekrutmen juga tidak disampaikan dengan jelas. Sehingga untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten menjadi lebih sulit.
2. Proses seleksi yang dilakukan para pemimpin atau pemilik usaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) hanya mengambil calon tenaga kerja yang berkompeten dan mempunyai pengalaman kerja di bidang menjahit. Sebagaimana pesan yang terkandung dalam surat Al-Qashas ayat 26. Namun proses seleksi yang dilakukan hanya melalui seleksi

wawancara dan pengalaman kerja, tidak ada proses seleksi administrasi, seleksi tertulis, dan proses seleksi yang lainnya.

3. Pelaksanaan proses pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk tenaga kerja yang masih baru dan yang sudah lama. Untuk karyawan baru proses pelatihan dilakukan selama satu bulan yaitu ketika masa *training* dan untuk karyawan lama dilakukan dua bulan sekali. Selain itu juga diadakan pengajian dan santunan anak yatim.
4. Untuk proses penilaian kinerja dilakukan dengan melihat akhlak, kemampuan menjahit, ketelitian, dan produktivitas tenaga kerja. penilaian kinerja dilakukan oleh orang yang sudah berkompeten dibidangnya, dan juga dilakukan secara adil. Penilaian kinerja sangat berpengaruh terhadap upah yang akan diberikan.
5. Kemudian untuk proses kompensasi, para pemimpin atau pemilik usaha memberikan kompensasi berdasarkan unit barang yang dihasilkan atau borongan, semakin banyak unit barang yang dihasilkan maka akan semakin banyak gaji yang diberikan. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan kinerja dan apa yang diberikan karyawan kepada perusahaannya, dan bagi karyawan yang sudah berkeluarga upah yang diberikan lebih banyak dari yang belum berkeluarga. Namun terkadang upah tidak diberikan secara tepat waktu, sehingga hal tersebut tidak sesuai dengan aturan Islam.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian maka terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pengusaha di Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) agar dapat meningkatkan dan mempelajari manajemen sumber daya Islami dengan baik supaya penerapannya dapat maksimal. Karena dengan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik dapat menjadikan perusahaan lebih berkualitas dan semakin berkembang.
2. Kemampuan tenaga kerja perlu ditingkatkan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan pembinaan secara rutin yang berhubungan dengan teknik produksi. Hal ini bisa berdampak pada peningkatan produktivitas dan kemampuan pengrajin dalam menambah jumlah penjualan dan variasi model sehingga mampu bersaing dengan industri lain.

## **C. Penutup**

Alhamdulillah, segala puji hanyalah milik Allah semata. Rasa syukur kepada Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak terdapat kekurangan maupun kesalahan, oleh karena itu penulis berharap saran dan kritik dari semua pihak pembaca demi kesempurnaan dan kelengkapan skripsi ini. Akhir kata, suatu harapan semoga skripsi ini dapat bermanfaat

bagi pembaca pada umumnya, dan terkhusus bagi penulis di masa-masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Temporer*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Alma, Buchari & Donni Juni Priansa, *Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.
- Ash Shiddiq, Ahmad Ajru, *Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijogo Yogyakarta, 2010.
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Baidan, Nashruddin & Erwati Aziz, *Etika Islam dalam Berbisnis*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Brata, Sumardi Surya, *Metode Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995.
- Buchari Alma & Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Catur P, Ahmad Ridho, *Analisis Kebijakan Manajemen SDM: Studi Model Kebijakan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan, serta Kompensasi Karyawan pada PT BNI Life Insurance*, Skripsi, Jakarta: Fakultas Syariah dan Hukum, UIN Syarif Hidayatullah, 2010.
- Chotimah, Chusnul & Muhammad Fathurrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2014.

Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Jakarta: PT.

Hati Emas, 2014.

Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.

Dokumentasi Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK)\

Effendi, Usman, *Asas Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Elyadi, Rudi, *Manajemen Usaha Kecil Pengrajin Tas Desa Truko Kecamatan*

*Kangkung Kabupaten Kendal*, Jurusan Akuntansi FE Unika Soegijapranata  
Semarang.

Esay, Noiva Aristyani & R.R. Retno Ardianti, *Pengelolaan Manajemen Sumber*

*Daya Manusia pada Usaha Mikro dan Kecil di Jawa Timur*, Jurnal, Vol. 1,  
No. 3, Jurusan Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra, 2013.

Feriyanto, Andi & Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT

Bumi Aksara, 2014.

Gunawan, Imam, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.

Harianja, Marijot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:

Grasindo, 2005.

Hasan, M. Iqbal, *Pokok-Pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Bogor:

Ghalia Indonesia, 2002

Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.

Herlambang, Susatyo, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Gosyen Publishing,

2013.

Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

- Kismono, Gugup, *Bisnis Pengantar*, Yogyakarta: BPF, 2012.
- Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2015.
- Mikkelsen, Britha, *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya Pemberdayaan*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2011.
- Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1988.
- Rahmatika, Fadhilah B, *Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*, Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, 2014.
- Rivai, Veithzal, *Islamic Human Capital*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Sevilla, Concuelo G. dkk, *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta: Universitas Indonesia UI. Press, 1993.
- Solihin, Ismail, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : Erlangga, 2009.
- Sudaryono, *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*, Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sumarno, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pembimbing Haji* (Studi kasus KBIH Arwaniyyah Kabupaten Kudus), Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang, 2014.

Suripto, Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM dalam Industri Bisnis*, Jurnal, Vol. II, No. 2, Dosen STIA Alma Ata Yogyakarta, 2012.

Sutarno, *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

Syukron, Amin, *Pengantar Manajemen Industri*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.

Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Wahjono, Sentot Imam, *Bisnis Modern*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.

Wawancara dengan bapak H. Muslikhan, pada tanggal 2 Desember 2016, pukul 10.00 WIB.

Wawancara dengan bapak Ghozali, pada tanggal 10 Maret 2017, pukul 09.00 WIB.

Wawancara dengan bapak Nur Kholis, pada tanggal 2 Mei 2017, pukul 09.00WIB

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali pers, 2013.

Widodo, Supano Eko, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.

Yusanto, Muhammad Ismail & Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, h. 2012.

Yusuf, A. Muri, *Metode Penelitian*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2014.

Yusuf, Burhanuddin & M. Nur Riyanto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.



Zainal, Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.

<http://cah-mbudur.blogspot.co.id/2009/08/mengelola-tenaga-kerja.html>. Diakses pada tanggal 1 Mei 2017, jam 14.00 WIB.

<http://mebiso.com/10-tantangan-ketika-mengelola-sdm-pada-bisnis-ukm/>. Diakses pada tanggal 2 April 2017, pukul 14.00 WIB.

<http://teukuagusti.blogspot.co.id/2015/11/sumber-daya-insani-dalam-manajemen.html>. Diakses pada tanggal 10 Juni 2017, pukul 10.00 WIB.

<http://www.lisubisnis.com/2016/12/perkembangan-jumlah-umkm-di-Indonesia.html>. Diakses pada tanggal 12 April 2016, pukul 09.00 WIB.

## Lampiran 1

Pertanyaan panduan wawancara untuk penelitian:

1. Bagaimana proses rekrutmen yang diterapkan oleh perusahaan?
2. Apa alasan yang mendasari diadakannya rekrutmen?
3. Apa metode yang digunakan dalam proses rekrutmen tenaga kerja?
4. Apakah perusahaan menginformasikan jenis pekerjaan dengan detail kepada pelamar?
5. Bagaimana proses seleksi yang diterapkan di perusahaan?
6. Apakah perusahaan hanya mengambil kandidat yang berkualitas dan kompeten atau lebih memprioritaskan hubungan kekeluargaan?
7. Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di perusahaan?
8. Apakah perusahaan selalu mendorong pekerja untuk senantiasa meningkatkan produktivitasnya?
9. Bagaimana proses penilaian kinerja yang diterapkan di perusahaan?
10. Siapa saja yang melakukan penilaian kinerja?
11. Apakah penilaian kinerja dilakukan secara adil?
12. Bagaimana yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan yang berprestasi dan melakukan kesalahan?
13. Bagaimana sistem kompensasi yang ada di perusahaan?
14. Apakah perusahaan selalu membayar upah pekerja secara tepat waktu?

Lampiran 2







## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Identitas Diri:

1. Nama : Nihayatul Chusna
2. Tempat/ Tanggal lahir : Kendal, 11 Agustus 1995
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Kewarganegaraan : Indonesia
5. Agama : Islam
6. Alamat Rumah : Dk. Sijaro Rt 02 Rw 02, Ds. Turunrejo,  
Kec. Brangsong, Kab. Kendal
7. No. Telp : 085642031186

### Riwayat Pendidikan:

1. TK Nusa Indah lulus tahun 2001
2. SD N 02 Turunrejo lulus tahun 2007
3. SMP Plus Azzahro' lulus tahun 2010
4. SMA N 1 Pegandon lulus tahun 2013
5. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam angkatan 2013

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

Semarang, 17 Juli 2017

Penulis,

Nihayatul Chusna

132411027