

**PENERAPAN MSDM BERBASIS NILAI-NILAI
ISLAMI PADA BANK BNI SYARIAH
SEMARANG**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

FADHILAH B RAHMATIKA

NIM. 12010110110008

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2014

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Fadhilah B Rahmatika
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110110008
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENERAPAN MSDM BERBASIS
NILAI-NILAI ISLAMI
PADA BANK BNI SYARIAH
SEMARANG**

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 11 Juni 2014

Dosen Pembimbing,

(Dra. Rini Nugraheni, M.M.)

NIP. 195612031984032001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Fadhilah B Rahmatika
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110110008
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENERAPAN MSDM BERBASIS**

NILAI-NILAI ISLAMI

PADA BANK BNI SYARIAH

SEMARANG

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 24 Juni 2014.

Tim Penguji :

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)

2. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. (.....)

3. Eisha Lataruva, S.E., M.M. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Fadhilah B Rahmatika, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami Pada Bank BNI Syariah Semarang** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 11 Juni 2014

Yang membuat pernyataan,

(Fadhilah B Rahmatika)

NIM : 12010110110008

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Pengalaman, meskipun terasa canggung dan tidak menyenangkan, selalu mengajarkan sesuatu.”

“Aku tidak peduli atas keadaan susah atau senangku, karena aku tak tahu manakah diantara keduanya itu yang lebih baik bagiku.”

(Umar Bin Khattab)

“Jika memimpikan sesuatu, yang belum pernah Anda miliki, Anda harus melakukan yang belum pernah Anda lakukan.”

“Tanpa perjuangan, tak mungkin ada kemajuan.” (Fredrick Douglass)

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.” (Al-Najm [53]:39)

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

Orang tuaku tercinta “Taufiq S. dan Siti N.”

Kakak dan Adik tersayang “Yustisia F. dan Yusril F. A.”

Orang-orang yang saya sayangi

ABSTRACT

The purpose of this research is to know how the application of Human Resources Management in BNI Syariah Bank, whether it is appropriate with Islamic values by looking the practical management of BNI Syariah.

This writer use qualitative method where is the data collection conducted by interview and deeply observation for a certain period to get more information about the application of Human Resources Management based on Islamic values. The object of this research is a bank which is proceeded in syariah system, that is the branch office of BNI Syariah Bank in Semarang. Then, the samples in this research are the employees of this bank who have worked for more than 1 year and further called as the settled employees.

The result show the outlines of Islamic values which are still maintained and applicated practically in Human Resources Management in BNI Syariah bank. Then, the Islamic values are showed by several criterias, test or material in some management practices. The spiritual side is also looked from the employees participation in several religious events that showed the religious side of the person.

Keywords : *Human Resources Management, Islamic Banking, Islamic values, Qualitative*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan MSDM pada Bank BNI syariah, apakah sudah sesuai dengan nilai-nilai Islam, dengan melihat dari praktek-praktek manajemen yang dilakukan BNI Syariah.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi secara lebih mendalam selama periode tertentu sehingga mampu menggali dan mendapatkan informasi lebih jauh mengenai penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islam tersebut. Objek pada penelitian ini adalah bank yang bergerak dengan sistem syariah yakni Bank BNI Syariah kantor cabang Semarang. Kemudian sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada Bank BNI Syariah kantor cabang Semarang yang telah mengabdikan selama lebih dari 1 tahun dan merupakan pegawai tetap.

Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa secara garis besar nilai-nilai Islami tetap diperhatikan dan di terapkan 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.

Kata Kunci : *MSDM, Perbankan Syariah, Nilai-Nilai Islam, Kualitatif*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puja dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis selalu mendapatkan kekuatan dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENERAPAN MSDM BERBASIS NILAI-NILAI ISLAMI PADA BANK BNI SYARIAH SEMARANG”**. Skripsi ini disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan studi program Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa selama proses hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini banyak mendapat kontribusi dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bimbingan, bantuan, dukungan serta saran yang telah diberikan. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si. Ph.D., Akt. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Kepala Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. selaku dosen pembimbing yang dengan sabar dan bijaksana dalam memberikan bimbingan serta masukan dan saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

4. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. dan Eisha Lataruva, S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan perbaikan atas skripsi yang sudah di susun.
5. Bapak H. Susilo Toto Raharjo, S.E., M.T. selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan dan arahan selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.
7. Para responden: Saudara Adhitya Dwi Rizkiawan, Bapak Rahmat Prabowo, Saudara Dedhy Indra Laksana, Saudari Agil Mareta, Saudara Pungkas Murmantoro, Bapak Didik Prasetyo, Saudari Mirnalia Mazaya, Bapak Basuki Soewarno, dan Bapak N. Nugroho yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian ini dan memberikan informasi yang bermanfaat bagi penelitian ini.
8. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Taufiq S. Dan Ibunda Siti N. yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan di Universitas Diponegoro ini. Terima kasih banyak atas limpahan kasih sayang dan cintanya, terima kasih telah membesarkan dan mendidik saya.
9. Kakak dan adik tercinta, Yustisia F. dan Yusril F. A. yang selalu memberikan dukungan tidak henti-hentinya kepada saya. Terima kasih sudah menjadi tempat sharing terbaik.

10. Sahabat tercinta yang terpisah dengan jarak demi mencapai mimpi dan tujuan masing-masing, Khusnia S., Kurnia T. R., Rima L., Noor A., Viga R., Ayu R., Trya, Novan I., Abdul A., Moh. Wildan J., yang selalu ada untukku. Terima kasih kalian sudah menjadi sahabat-sahabat terbaikku.
11. Teman dan sahabat seperjuangan Sischa N., Wiyati R., Stella T., Moch Andre P., Freza M. yang telah menjadi teman terbaik saat-saat di masa perkuliahan.
12. Teman spesial penulis, Yasser M. N. T. yang banyak memberikan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih banyak atas kesabaran dan kasih sayangnya.
13. Teman-teman Manajemen Reguler I angkatan 2010: Ria W., Naafilah L., RA Nur A., Luluk N., dan keseluruhan serta teman-teman MSDM yang berjuang bersama dan telah mengukir banyak kenangan selama masa perkuliahan.
14. Teman-teman perwalian STR : Romi, Baskoro, Adit, Raras, Oceano, Gita, Nila, Stella, Aryo, Lina, Ardy, Anissa, Andre, Sabil, Redha, Freza, Brian, Farochman.
15. Teman-teman kece KONIKA : Putri A., Novita D., Litha A., Idiah W., Ulyya, Nadia, Poppy K., Rahayu H., dan ex-KONIKA : kakak tersayongs Dwi Arini, Nina N., Fathima J., kakak Ranny R., kakak Nene., Hani, Ika, Dian, Nirmala, Fiqa, Nia. We are little family.
16. Teman-teman IKAMAJATIM yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.
Salam Pak Dhe Karwo !!!

17. Teman-teman KKN Karang Sari, Bojong, Pekalongan : Hari, Saga, Mas.
Deni, Kaisya, Ilsa, Ayu, Dian, Nita.
18. Teman-teman seru : Vanny, Kiki, Itsna, Nia, Izza, Riama.
19. Teman-teman magang BNI Syariah : Akhlis, Dini, Koko, Eko, Opik,
Dana, Fadel.
20. Seluruh staf dan tata usaha yang telah banyak direpotkan oleh penulis dan membantu penulis selama menjalani perkuliahan di Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun agar penulis dapat lebih menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi orang lain.

Semarang, 11 Juni 2014

Penulis

Fadhilah B Rahmatika

NIM. 12010110110008

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
1.6 Sistematika Penulisan	9
BAB II : TELAAH PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Ekonomi Islam	15
2.1.3 Perbankan Syariah	25

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia	
dalam konsep Islam	28
2.1.4.1 Rekrutmen	30
2.1.4.2 Seleksi	30
2.1.4.3 Penilaian Kinerja	35
2.1.4.4 Pelatihan dan Pengembangan	37
2.1.4.5 Kompensasi	39
2.2 Penelitian Terdahulu	42
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	44
BAB III : METODE PENELITIAN	46
3.1 Dasar Penelitian	46
3.2 Fokus Penelitian	47
3.3 Subjek Penelitian	47
3.4 Objek Penelitian	49
3.5 Jenis & Sumber Data	49
3.6 Metode Pengumpulan Data	50
3.6.1 Observasi	50
3.6.2 Wawancara	51
3.6.3 Dokumentasi	52
3.7 Teknik Analisis Data	53
3.7.1 Reduksi Data	53
3.7.2 Display Data atau Penyajian Data	54
3.7.3 Pengambilan Kesimpulan	54
3.8 Validasi Data	55
3.8.1 Validasi Internal	56

3.8.2 Validasi Eksternal	56
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Kondisi SDM Perbankan Syariah	58
4.2 Profil Perusahaan	61
4.2.1 Visi & Misi Perusahaan	64
4.2.2 Struktur Organisasi Perusahaan	65
4.3 Profil Responden	66
4.4 Penerapan MSDM berbasis nilai-nilai Islami	68
4.4.1 Rekrutmen	69
4.4.2 Seleksi	74
4.4.3 Penilaian Kinerja	80
4.4.4 Pelatihan & Pengembangan	88
4.4.5 Kompensasi	95
4.5 Penerapan MSDM di BNI Syariah dan Manajemen Barat	100
BAB V : PENUTUP	103
5.1 Kesimpulan	103
5.2 Saran	108
5.3 Keterbatasan Penelitian	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	113
Lampiran A	116
Lampiran B	121
Lampiran C	126
Lampiran D	128

Lampiran E	132
Lampiran F	222

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Struktur Organisasi BNI Syariah	65
Tabel 4.2 Daftar Nama Responden	67
Tabel 4.3 Perbedaan Penerapan MSDM di BNI Syariah dengan Manajemen Barat	100

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Bangunan Ekonomi Islam	20
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran	45

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran	113
Lampiran A : Foto Responden	116
Lampiran B : Foto Lokasi Penelitian	121
Lampiran C : Biodata Responden	126
Lampiran D : Lembar Pedoman Wawancara	128
Lampiran E : Lembar <i>Member Check</i>	132
Lampiran F : Lembar Rangkuman Data Wawancara	222

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi adalah sekumpulan orang yang memiliki tujuan bersama dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut. Sutarto (2002) menyatakan organisasi adalah sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dari definisi tersebut, dapat diketahui adanya berbagai faktor yang dapat menimbulkan organisasi, antara lain orang-orang, kerjasama, dan tujuan bersama. Beberapa faktor tersebut menjadi saling terkait dan saling membutuhkan satu sama lain dan tidak bisa lepas berdiri sendiri tanpa adanya faktor lain yang mendukung.

Keberlangsungan organisasi tidak lepas dari peran manajemen untuk mengatur seluruh kegiatan yang telah di rencanakan dengan tepat. Organisasi apapun, senantiasa membutuhkan manajemen (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003). Suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila di kelola (*manage*) dengan baik pula. Seperti menurut Handoko (2009) manajemen di butuhkan untuk semua tipe kegiatan yang diorganisasi dan dalam semua tipe organisasi. Dalam praktek, manajemen berperan langsung untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dengan kata lain, manajemen ada untuk mengatur sesuatu yang di lakukan ataupun yang akan di lakukan dengan baik, tepat, rapi, dan terarah. Sebagaimana yang telah di

ungkapkan oleh Dessler (2006) manajemen memiliki 5 fungsi antara lain : perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, kepemimpinan, dan pengendalian. Keseluruhan fungsi tersebut menunjang aktivitas manajemen dalam organisasi.

Begitupun dengan keberhasilan penerapan manajemen dalam organisasi akan tergantung dari peran-peran yang ada di dalamnya, seperti manajer, karyawan, dan variabel-variabel lain yang menunjang. Namun dengan adanya perbedaan peran-peran tersebut akan mempengaruhi penerapan manajemen yang berbeda pula. Terutama peran seorang manajer atau pemimpin yang berperan langsung terhadap proses manajemen. Walaupun mungkin diterapkan secara berbeda oleh manajer-manajer yang berbeda pula – dalam hal ini tergantung pada variabel-variabel seperti tipe organisasi, kebudayaan dan tipe anggota (karyawan) – fungsi-fungsinya tetap sama (Handoko, 2009).

Disinilah peran manajer di butuhkan dalam keberlangsungan penerapan manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia karena sumber daya yang paling penting dari suatu organisasi adalah sumber daya manusia. Mondy (2008) menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Bagaimana mengatur aspek-aspek sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasi dan memanfaatkan sumber daya tersebut dengan efektif. Perhatian terhadap sumber daya manusia juga semakin meningkat, khususnya dalam hal persaingan sumber daya manusia. Anoraga (1997) menyatakan meningkatnya persaingan di lingkungan kerja merupakan salah satu alasan terpenting meluasnya

peranan dan pentingnya fungsi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Setiap organisasi yang ingin terus berkembang dan bersaing dalam lingkungan yang semakin kompetitif, harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh, hebat, dan sesuai dengan segala sistem yang di anut dalam organisasi.

Sebagai aspek terpenting dalam berlangsungnya aktivitas usaha organisasi, MSDM memiliki fungsi-fungsi yang utama. Dijelaskan pula oleh Dessler (2006) dimana manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan, ini termasuk : melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan), merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan, memilih calon karyawan, mengorientasikan dan melatih karyawan-karyawan baru, mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan), memberikan intensif dan keuntungan, menilai prestasi, berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, memberikan disiplin), melatih dan mengembangkan para manajer, dan membangun komitmen karyawan.

Perkembangan dan penerapan manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dalam suatu wilayah tidak lepas dari budaya yang berkembang di wilayah tersebut. Budaya nasional (*National Culture*) merupakan suatu nilai atau norma yang mengatur sikap dan perilaku yang sesuai dalam masyarakat. Budaya nasional terbentuk dari berkembangnya suatu budaya dalam suatu negara yang mempengaruhi seluruh kegiatan. Budaya nasional juga terbawa dalam dunia kerja

yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi, disebut sebagian budaya pekerja.

Sebagai sebuah kenyataan sejarah, agama dan kebudayaan dapat saling mempengaruhi karena keduanya terdapat nilai dan simbol (Wahyudi, 2011). Secara tidak langsung, keberadaan agama dalam masyarakat akan mempengaruhi perkembangan budaya dan nilai-nilai sosial (*social values*) bahkan ekonomi sehingga pola pikir baik individu ataupun masyarakat sehari-hari akan berdasar pada agama yang berkembang.

Penduduk Indonesia yang mayoritas beragama Islam dalam kehidupan sehari-hari akan terkait dengan nilai-nilai yang telah ada dalam Al Qur'an dan Al Hadist. Dimana Al Qur'an dan Al Hadist dijadikan pedoman bagi setiap kegiatan karena di dalam Al Qur'an dan Al Hadist berisikan anjuran dan larangan yang mengatur bagi umat muslim guna memberikan keselamatan di dunia dan di akhirat. Rivai dan Buchari (2009) menjelaskan, pola perilaku, bentuk aktivitas, dan pola kecenderungan terkait dengan pemahaman manusia terhadap makna kehidupan itu sendiri. Telah menjadi suatu ketetapan (*qodrat*) dan kehendak (*irodat*) Allah bahwa manusia diciptakan juga sekaligus diberi tuntunan hidup agar dapat menjalani kehidupan di dunia sebagai hamba Allah untuk memakmurkan kehidupan di dunia ini sesuai dengan kehendak-Nya. Ditambah dengan kepercayaan masyarakat muslim dimana keselamatan dan kelancaran dalam melakukan kegiatan sehari-hari akan dapat diperoleh apabila telah mengamalkan dan menerapkan sesuai dengan ajaran agama Islam dalam

kehidupannya. Dimana aturan hidup manusia bersumber dari Al Quran dan Al Hadist sebagai tuntunan hidup manusia di dunia.

Pemaknaan ajaran-ajaran Islam dalam penerapannya di kehidupan dapat di bentuk dari kepribadian seorang itu sendiri. Seperti yang di ungkapkan oleh Rivai dan Buchari (2009) untuk mewujudkan suatu tatanan kehidupan masyarakat yang baik harus dimulai dari pembinaan kualitas kehidupan secara individual. Karena dari sekumpulan individu-individu itulah yang nantinya dapat memberikan pengaruh perubahan yang lebih baik dalam tatanan kehidupan bermasyarakat. Selanjutnya Rivai dan Buchari (2009) menjelaskan di sinilah pentingnya pembinaan kualitas kepribadian seorang muslim (*syakhsiyah Islamiyyah*) agar memahami secara benar tentang nilai-nilai Islam kemudian dapat memberikan warna dan pengaruh perubahan terhadap lingkungan di sekitarnya. Pembentukan kepribadian Islam (*Syakhsiyah Islamiyah*) pada diri seseorang ditempuh melalui dua tahap, *pertama*, mengintroduksikan *aqidah Islamiyah* pada diri seseorang agar dia jadikan akidah atau pandangan hidupnya. *Kedua*, seorang muslim yang telah memiliki *aqidah Islamiyah* itu bertekad menjadikan *aqidah Islamiyah* sebagai landasan dalam melakukan proses berpikir yang Islami (*aqidah Islamiyah*) dan sekaligus menjadikan *aqidah Islamiyah* dalam mengatur dan mengendalikan tingkah lakunya (*nafsiyah Islamiyah*).

Dengan demikian erat kaitannya hubungan antara kepribadian islam yang dipahami dan dimiliki seseorang dengan perilaku kehidupan sehari-hari. Rivai dan Buchari (2009) menyatakan aspek olah pikir (*kognitif*) dan olah rasa (*afeksi*) saja tidak cukup untuk melahirkan seseorang yang memiliki kepribadian Islam, tetapi

perlu ditunjang dengan pembinaan aspek perilaku kehidupan sehari-hari (*psikomotorik*).

Aktivitas dan perilaku ekonomi tidak terlepas dari karakteristik manusianya (Rivai dan Buchari, 2009). Seperti dalam hal sistem perbankan yang mempengaruhi perekonomian masyarakat. Masyarakat yang mayoritas beragama Islam juga memerlukan adanya sistem perbankan yang menggunakan prinsip sesuai dengan hukum Islam (syariah). Siamat (2005) menyatakan kegiatan usaha perbankan syariah pada dasarnya merupakan perluasan jasa perbankan bagi masyarakat yang membutuhkan dan menghendaki pembayaran imbalan yang tidak didasarkan pada sistem bunga, melainkan atas dasar prinsip syariah sebagaimana digariskan syariah (hukum) Islam.

Seperti Bank BNI Syariah yang merupakan perluasan jasa perbankan dari Bank BNI milik pemerintah (BUMN) yang pada awalnya menganut sistem konvensional, dan sudah lebih lama berkembang di Indonesia. Masyarakat Indonesia lebih dulu mengenal dan menggunakan Bank BNI dengan sistem konvensional. Kemudian seiring berkembangnya jasa perbankan dengan menganut sistem syariah di Indonesia pada awal periode 1990-an, Bank BNI juga memperluas sistemnya dengan menggunakan sistem syariah sebagaimana untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia yang mayoritas adalah muslim. Jasa dan produk yang di tawarkan dalam BNI Syariah didasarkan pada prinsip-prinsip hukum atau syariah Islam dengan mengacu pada Al-Quran dan Hadist.

Keberadaan sistem perbankan syariah dapat memenuhi kebutuhan sebagian masyarakat yang tidak bersedia memanfaatkan jasa-jasa bank konvensional karena prinsip keyakinan ataupun kepercayaan. Pada dasarnya, produk perbankan syariah bersifat universal, tidak hanya dikhususkan untuk suatu kelompok masyarakat tertentu, meskipun prinsip operasi bank syariah ini didasarkan pada syariah Islam yaitu hukum-hukum yang bersumber dari Al Qur'an dan Sunnah Rasul (Siamat, 2005).

Berdasarkan uraian diatas peneliti bermaksud menganalisis sejauh mana nilai-nilai Islami mempengaruhi praktik manajemen sumber daya manusia pada perusahaan yang menganut sistem syariah khususnya perbankan syariah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, maka penulis tertarik untuk mengetahui penerapan-penerapan nilai-nilai Islami pada setiap kegiatan/aktivitas di dalam manajemen sumber daya manusia khususnya pada Bank BNI Syariah. Masalah yang dapat diambil dari penelitian ini adalah praktik manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islami. Dari uraian diatas maka muncul pertanyaan:

1. Apakah MSDM dalam perusahaan telah berdasarkan nilai-nilai islami sebagaimana sistem yang dianut perusahaan ?
2. Apakah penerapan MSDM yang sesuai dengan nilai-nilai Islami pada perusahaan dapat di pahami oleh seluruh karyawan yang ada ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah praktik MSDM seperti rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan & pengembangan, dan kompensasi di dasarkan dengan nilai-nilai Islami.
2. Untuk mengetahui apakah penerapan MSDM pada perusahaan sesuai dengan nilai-nilai Islami dapat di pahami oleh seluruh karyawan yang ada.

1.4 Manfaat Penelitian

Bila tujuan penelitian ini dapat di capai, maka manfaat yang diharapkan akan dapat diperoleh dengan melakukan penelitian ini, antara lain :

1. Bagi peneliti
Diharapkan peneliti dapat lebih mengetahui mengenai praktik manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islami dalam sebuah perusahaan.
2. Bagi pihak Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan atau menetapkan kebijakan.
3. Bagi pihak Universitas Diponegoro
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya bagi Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

4. Bagi pihak lain

Diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan tambahan bagi penelitian selanjutnya dan bagi perusahaan lain dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM).

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, fokus penelitian, perumusan masalah yang diambil, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka merupakan bagian yang menjelaskan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian serta hasil penelitian terdahulu tentang proses-proses Manajemen Sumber Daya Manusia dalam koridor Islam.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana metode yang digunakan, sampel sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan merupakan bagian yang menjelaskan deskripsi objek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Penutup merupakan bagian terakhir penulisan skripsi. Bagian ini memuat kesimpulan dan saran.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Manajemen merupakan suatu proses untuk mengatur sumber daya yang dimiliki guna mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen juga dibutuhkan organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Dimana dalam setiap organisasi, individu akan berkontribusi dan bekerja sama dalam pencapaian tujuan dengan menggunakan manajemen sebagai alat untuk mengontrol sebagaimana yang diungkapkan oleh Handoko (2009) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Faktor terpenting dalam proses manajemen organisasi adalah manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia menjadi faktor internal organisasi yang harus dikelola dengan baik dengan pemberdayaan yang sesuai, disamping adanya faktor eksternal organisasi yang susah untuk diprediksi. Bagi organisasi, hal yang diharapkan dalam praktek manajemen sumber daya manusia yang ada bisa mendukung sikap kerja yang sesuai dan perilaku yang menguntungkan bagi organisasi. Bagaimana mengatur jumlah dan kemampuan

yang dimiliki oleh individu yang berbeda guna mencapai tujuan organisasi. Diharapkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat berkontribusi bersama demi kemajuan organisasinya.

Kontribusi dari SDM tidak hanya dilihat dari kemampuan, pengetahuan, *skill*, ataupun pengalaman yang mereka bawa saat bergabung dengan organisasi, tetapi bagaimana organisasi secara internal mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan *skill* yang dimiliki oleh setiap SDM untuk mengembangkan kapabilitas karyawan. Karena suatu pekerjaan akan berpengaruh dengan kapabilitas seseorang, bukan hanya sebagai pemenuhan kewajiban terhadap organisasi. Daft (2006) menyatakan dalam pandangan sumber daya manusia, pekerjaan harus dirancang sehingga tugas tidak lagi dianggap sebagai upaya untuk tidak menghargai atau mengurangi makna sebagai manusia, tetapi sebaliknya memperbolehkan para pekerja untuk menggunakan potensi mereka secara penuh.

Disinilah peran penting praktek-praktek MSDM di organisasi dalam menentukan calon karyawan, posisi karyawan, tugas karyawan, dan pengembangan karyawan guna pencapaian tujuan organisasi. Bagaimana mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam organisasi. Praktek-praktek MSDM yang dijalankan dengan tepat akan mendukung dan meningkatkan “nilai” yang dimiliki oleh karyawan dalam organisasi.

Praktek-praktek MSDM itu meliputi (Mondy, 2008) :

1. Rekrutmen. Merupakan suatu proses menarik individu tertentu dalam jumlah yang ditentukan sesuai kebutuhan dan dengan adanya kualifikasi yang memadai yang disesuaikan dengan organisasi. Organisasi bisa memilih dari sekian pelamar yang paling mendekati kualifikasi yang ditentukan oleh perusahaan. Dari proses perekrutan ini, organisasi berharap mendapatkan dan mempekerjakan orang yang tepat dan sesuai dengan posisi mereka bekerja. Organisasi mengharapkan orang-orang yang terbaik yang bekerja, karena adanya persaingan di lingkungan eksternal organisasi yaitu kondisi pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif. Dengan demikian proses rekrutmen harus dirancang sedemikian rupa guna mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan.
2. Seleksi. Proses memilih dari semua pelamar untuk ditempatkan pada suatu posisi tertentu dalam organisasi. Keberhasilan proses perekrutan akan mempengaruhi kualitas keputusan seleksi. Proses seleksi berperan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Untuk itu dalam proses seleksi, organisasi harus berupaya untuk mendapatkan calon karyawan yang sesuai dengan sikap, budaya perusahaan, berkemampuan yang tinggi untuk pencapaian tujuan organisasi.
3. Pelatihan dan Pengembangan (*training and development*). Adalah kegiatan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki karyawan guna menunjang kinerja dalam organisasi. Dalam pelatihan, kegiatan yang dilakukan yaitu pengembangan pengetahuan dan keterampilan untuk kinerja

saat ini. Lain halnya dengan pengembangan, kegiatan ini lebih memiliki fokus jangka panjang bagi pengetahuan dan keterampilan karyawan di organisasi. Aktivitas-aktivitas pelatihan dan pengembangan memiliki potensi untuk menyelaraskan para karyawan dengan strategi-strategi perusahaan mereka (Mondy, 2008).

4. Penilaian Kinerja. Merupakan aktivitas perusahaan yang dirancang guna mengevaluasi kegiatan atau kinerja dari individu atau organisasi secara keseluruhan pada periode tertentu. Fokus penilaian tetap pada individu karyawan untuk menilai seberapa jauh pencapaian kinerja pada organisasi, apakah pemanfaatan *skill and knowledge* sudah sesuai dan maksimal terhadap pencapaian tujuan dalam organisasi. Mondy (2008) menjelaskan sistem penilaian yang efektif akan mengevaluasi prestasi dan menginisiasi rencana-rencana untuk pengembangan, tujuan, dan sasaran. Tujuan dari penilaian yaitu untuk mendorong adanya perbaikan kinerja, mengembangkan kinerja yang terhambat, membantu manajer dalam pengambilan keputusan terhadap karyawan, semuanya guna pencapaian efektivitas kegiatan pada organisasi.
5. Kompensasi. Adalah imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai haknya dimana merupakan timbal balik atas jasa dan usaha mereka kepada organisasi. Pemberian kompensasi yang terencana matang dalam organisasi akan memberikan imbalan-imbalan yang adil kepada karyawan sesuai dengan besarnya kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Bentuk kompensasi yang diberikan pun terdiri dari 2 macam yaitu: kompensasi

langsung yaitu berupa gaji, upah, ataupun bonus yang didapatkan rutin oleh karyawan, dan kompensasi tidak langsung yaitu imbalan nonfinansial yang diterima oleh karyawan seperti tunjangan, asuransi, cuti, libur kerja, dsb.

Dengan penentuan praktik-praktik SDM yang baik dalam organisasi diharapkan dapat menunjang jalannya efektivitas organisasi karena bekerja dengan orang-orang yang tepat, posisi yang tepat, *skill and knowledge* yang maksimal, kerjasama yang baik, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan dapat dicapai dengan semua kontribusi dari peran karyawan didalamnya.

2.1.2 Ekonomi Islam

Dalam agama Islam meyakini segala sesuatu akan berlandaskan dengan Al-Quran dan sunnah Rasul seperti dalam hal ekonomi, sosial, politik, budaya, hukum, spiritualitas, dan tidak terkecuali moralitas, dan sebagai seorang muslim dituntut untuk menerapkan keislamannya dalam seluruh aspek kehidupan. Firman-Nya dalam Surah Al-Baqarah:

“Dia-lah Allah, yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan Dia berkehendak (menciptakan) langit, lalu dijadikan-Nya tujuh langit. Dan dia Maha Mengetahui segala sesuatu.”(QS AL-Baqarah [2]:29)

Al-Quran dan sunnah telah mengatur jalannya kehidupan perekonomian dan sesungguhnya Allah telah menyediakan sumber daya dan memberikan hak kepada manusia sebagai khallifah di muka bumi untuk memanfaatkan dan mengelola dengan sebaik-baiknya untuk keberlangsungan kehidupannya di dunia. Maka

bagaimana sebagai seorang muslim mempelajari, mensosialisasikan dan selanjutnya menerapkan sistem ekonomi islam dalam kehidupannya.

Ekonomi islam tidak hanya sebagai sistem yang mengatur kepentingan perekonomian semata seperti dalam ekonomi konvensional, tetapi ekonomi islam juga mengatur keseimbangan rohani dan jasmani manusia lewat anjuran dan larangan yang telah ditetapkan agar dalam kehidupan perekonomian manusia dapat meraih kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Untuk memperoleh kebahagiaan di akhirat tentunya harus melakukan kebaikan di dunia pula. Inilah yang menjadi dasar mengapa perekonomian pun harus berlandaskan dengan sistem islam yaitu berasaskan pada Al-Quran dan sunnah Rasul.

Rivai dan Buchari (2009) mengatakan ekonomi islam adalah ekonomi yang memiliki empat nilai utama, yaitu *rabbaniyyah*, akhlak, kemanusiaan, dan pertengahan, di mana nilai-nilai ini menggambarkan kekhasan atau keunikan yang utama bagi ekonomi islam.

1. Ekonomi Ilahiyyah, karena tujuannya adalah mencari ridha Allah sesuai dengan syariat-Nya, sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Mulk:

“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.” (QS Al-Mulk [67]:15)

Ekonomi menurut pandangan Islam bukanlah merupakan suatu tujuan melainkan suatu sarana dalam memenuhi kebutuhan dalam hidup, bertahan dalam kehidupan, dan mencapai kebahagiaan (falah) dalam kehidupan.

Ekonomi merupakan bagian dari Islam. Ekonomi dalam Islam merupakan ekonomi yang berlandaskan dalam hati nurani, iman dalam diri, sehingga menjadi pengawasan bagi dirinya. Hati nurani tidak akan mengizinkan mengambil yang bukan haknya, memakan harta orang lain, memanfaatkan situasi orang lain demi dirinya sendiri.

2. Ekonomi Akhlak. Dalam ekonomi Islam memadukan antara ilmu dan akhlak, sesuai sabda Rasulullah:

“Sesungguhnya tiadalah aku diutus, melainkan hanya untuk menyempurnakan akhlak.”

Dalam Islam tidak mengajarkan untuk mendahulukan kepentingan ekonomi diatas keutamaan yang diajarkan dalam Islam. Seorang muslim tidak bisa dengan bebas melakukan segala kegiatan yang semata-mata hanya menguntungkannya saja, tetap terikat dengan adanya hukum syariat.

3. Ekonomi Kemanusiaan, mengingat dalam ekonomi Islam manusia adalah sebagai khalifah di muka bumi. Ekonomi Islam dengan syariatnya memungkinkan manusia untuk memenuhi kebutuhan dalam hidupnya dengan pola kehidupan yang manusiawi, sehingga dapat memenuhi kewajibannya kepada Tuhan, dirinya, maupun sesama manusia, sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Baqarah:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan

memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS Al-Baqarah [2]:30)

4. Ekonomi Pertengahan berarti ekonomi yang berlandaskan pada prinsip yang adil, memperhatikan keseimbangan antara dunia dengan akhirat, antara individu dengan masyarakat, antara jasmani dan rohani, antara akal dan hati. Jika dalam bidang ekonomi, menyeimbangkan antara modal dan aktivitas, pendapatan dan pengeluaran, antara produksi dan konsumsi.

Selanjutnya Rivai dan Buchari (2009) menjelaskan sistem ekonomi Islam memiliki beberapa prinsip dasar, yaitu:

1. Individu mempunyai kebebasan sepenuhnya untuk berpendapat atau membuat suatu keputusan yang dianggap perlu selama tidak menyimpang dari kerangka syariat Islam, untuk menghindari kekacauan dalam masyarakat.
2. Islam mengakui hak milik individu dalam masalah harta, sepanjang tidak merugikan kepentingan orang lain.
3. Islam mengakui tiap individu pelaku ekonomi mempunyai perbedaan potensi.
4. Islam mendukung dan menggalakkan terwujudnya tatanan kesamaan sosial. Tiap individu mempunyai peluang yang sama dalam mendapatkan pekerjaan dan melakukan aktivitas ekonomi.
5. Adanya jaminan sosial bagi tiap individu untuk hidup secara layak dan manusiawi.

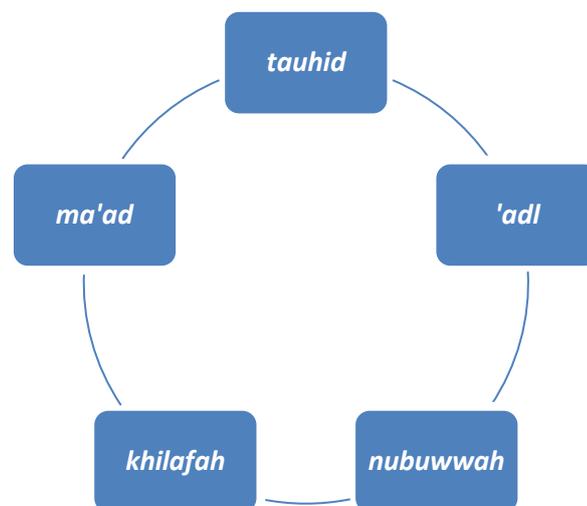
6. Instrumen Islam melalui mekanisme yang telah diatur oleh syariat mencegah kemungkinan kekayaan terpusat pada segelintir orang dan mendistribusikannya ke semua lapisan masyarakat.
7. Islam melarang terjadinya praktik penimbunan kekayaan yang dapat merusak tatanan perekonomian masyarakat dengan cara memberikan sanksi yang tegas.
8. Islam tidak memtolerir sedikit pun kepada setiap praktik asosial dalam masyarakat seperti peredaran minuman keras, narkoba, praktik perjudian, pornografi, klub malam ataupun diskotik, dll.

Mengamalkan sistem ekonomi Islam tentu akan membawa manfaat yang besar bagi manusia, baik di dunia maupun di akhirat kelak. Adapun manfaat itu antara lain: *pertama*, membentuk seorang muslim yang sempurna, tidak hanya bergelut dan terus mengamalkan ekonomi yang mengandung riba karena riba yang hukumnya dilarang dalam agama Islam. *Kedua*, mengamalkan ekonomi islam akan tetap mendapatkan keuntungan bagi hasil namun keuntungan yang lain terbebas dari unsur riba yang diharamkan oleh Islam. *Ketiga*, praktek ekonomi yang berdasarkan Islam sama dengan ibadah karena telah mengamalkan ajaran-ajaran Islam. *Keempat*, dengan mengamalkan ekonomi Islam dalam lembaga ekonomi seperti bank, asuransi, BMT, atau yang lainnya berarti telah mendukung kemajuan lembaga ekonomi yang berlandaskan Islam ke masyarakat. *Kelima*, selain itu juga mendukung pemberdayaan ekonomi Islam dengan ikut mengembangkan usaha-usaha milik muslimin dengan cara menjadi nasabah asuransi atau bank bersistem islam dimana dana yang terkumpul akan dapat

digunakan untuk mengembangkan usaha-usaha tersebut. *Keenam*, penerapan ekonomi Islam dapat mencegah berkembangnya usaha-usaha atau praktek-praktek yang diharamkan oleh Islam dan tidak bisa diterima oleh masyarakat karena lembaga-lembaga keuangan Islam tidak akan bersedia untuk membiayai usaha-usaha tersebut.

Bangunan ekonomi Islam didasarkan atas lima nilai universal, yakni *tauhid* (keimanan), *'adl* (keadilan), *nubuwwah* (kenabian), *khilafah* (pemerintahan), dan *ma'ad* (hasil).

Gambar 2.1. Bangunan Ekonomi Islam



Sumber : Rivai & Buchari, 2009

1. Tauhid (Keesaan Tuhan)

“Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.”

Firman Allah diatas dalam Surah Adz-Dzariyat (51) ayat 56 menjelaskan bahwa manusia diciptakan semata-mata hanya untuk menyembah dan beribadah kepada Allah semata karena semua yang diciptakan oleh Allah pasti memiliki tujuan. Segala hal yang berhubungan dengan ciptaan Allah baik sumber daya alam maupun manusia pasti akan bermuara kepada Allah, karena segala perbuatan di dunia akan di pertanggung jawabkan dihadapan Allah.

2. 'adl (keadilan)

Keadilan sendiri berarti tidak menzalimi dan tidak dizalimi. Dalam praktek ekonomi, bagaimana individu tidak menzalimi orang lain dengan mementingkan dirinya sendiri sehingga dapat merugikan orang lain dan alam. Dengan tidak adanya keadilan maka perselisihan akan terjadi dengan saling menjatuhkan antara individu atau kelompok dengan mementingkan kepentingan mereka masing-masing.

3. Nubuwwah (Kenabian)

Nabi dan Rasul adalah utusan Allah untuk memberikan tauladan dan petunjuk bagi manusia mengenai kehidupan yang baik dan terarah agar mendapatkan keselamatan di dunia dan di akhirat. Rasul memiliki sifat-sifat yang harus diteladani oleh manusia dalam kehidupannya, tidak terkecuali dalam kehidupan ekonomi, yaitu antara lain:

- a. Shiddiq, yaitu sifat yang benar dan jujur.
- b. Amanah, merupakan sifat yang bertanggung jawab.
- c. Fathanah, adalah cerdas, intelektualitas, ataupun bijaksana, dan

d. Tabligh, merupakan sifat yang terbuka ataupun komunikatif.

4. Khilafah (Pemerintahan)

Dalam Islam, pemerintah memegang peranan penting bagi keberlangsungan perekonomian. Dalam hal ini pemerintah mengontrol bagaimana jalannya perekonomian agar sesuai dengan syariah dan memastikan tidak adanya terjadi pelanggaran terhadap hak-hak manusia. Bagaimana menjaga keteraturan antar kelompok agar perselisihan bisa dihindari atau dihilangkan.

5. Ma'ad (Hasil)

Hidup manusia di dunia hanyalah sementara, hidup manusia akan kekal di akhirat. Allah berfirman dalam Surah Luqman (31) ayat 33:

“Hai manusia, bertakwalah kepada Tuhanmu dan takutilah suatu hari yang (pada hari itu) seorang bapak tidak dapat menolong anaknya dan seorang anak tidak dapat (pula) menolong bapaknya sedikit pun. Sesungguhnya janji Allah adalah benar, maka janganlah sekali-kali kehidupan dunia memperdayakan kamu, dan jangan (pula) menipu (setan) memperdayakan kamu dalam (menaati) Allah.”

Dalam ayat tersebut di jelaskan bahwa manusia diperintahkan untuk menaati segala anjuran dan menjauhi segala larangannya untuk keselamatan di dunia dan khususnya di akhirat karena semua makhluk ciptaan Tuhan akan kembali kepada-Nya.

Ekonomi Islam tidak hanya berbicara mengenai sosial individu namun juga manusia dengan unsur religiusnya, bagaimana pemahaman religius

berpengaruh terhadap unsur-unsur kehidupan. Rivai & Buchari (2009) menyatakan keimanan sangat penting dalam ekonomi Islam karena secara langsung akan mempengaruhi cara pandang dalam membentuk kepribadian, perilaku, gaya hidup, selera, dan preferensi manusia. Dalam ekonomi Islam sendiri, sumber daya insani menjadi hal yang penting, menjadi pusat sirkulasi dari berbagai sumber daya lain yang telah tersedia.

Dalam ajaran Islam, segala sesuatu pekerjaan harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, terarah dan teratur dengan proses-proses yang baik sehingga hasilnya akan sesuai dengan yang diharapkan. Rasulullah saw. bersabda dalam sebuah hadist yang diriwayatkan Imam Thabrani,

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).” (HR Thabrani)

Manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran Islam (Hafidhuddin & Tanjung, 2003). Islam mengajarkan seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan maksimal dan optimal, tidak tanpa perencanaan dan pemikiran sebelumnya agar terhindar dari keragu-raguan dalam mengerjakan sesuatu ataupun menentukan sesuatu. Dalam Hadist riwayat Imam Tirmidzi dan Nasa’i, Rasulullah saw. bersabda,

“Tinggalkan oleh engkau perbuatan yang meragukan, menuju perbuatan yang tidak meragukan.” (HR Tirmidzi dan Nasa’i)

Dalam manajemen syariah, terdapat beberapa hal yang perlu di perhatikan. Hafidhuddin & Tanjung (2003) menyebutkan terdapat tiga pembahasan dalam manajemen syariah, yaitu:

Pertama adalah perilaku dimana jika setiap perilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme) karena menyadari adanya pengawasan dari yang Mahatinggi, yaitu Allah swt. Firman Allah dalam Al-Qur'an surah az-Zalzalah, 7-8:

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula.” (QS Az-Zalzalah: 7-8)

Pembahasan yang *kedua* adalah struktur organisasi, dimana sangat diperlukan dalam sebuah organisasi. Dalam organisasi terdapat peranan-peranan yang tidaklah sama dimana kepintaran dan jabatan seseorang juga tidak akan sama. Semakin tinggi kedudukan atau jabatan seseorang, maka akan semakin besar pula peranan terhadap kedudukan lainnya. Bagaimana manajer yang baik, yang mempunyai posisi penting, yang strukturnya paling tinggi, akan berusaha agar ketinggian strukturnya itu menyebabkan kemudahan bagi orang lain dan memberikan kesejahteraan bagi orang lain. Mengenai struktur dan stratifikasi dalam Islam telah dijelaskan dalam surah al-An'aam, 165:

“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa

derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.” (Al-An’aam: 165)

Pembahasan yang *ketiga* adalah sistem, dimana sistem syariah disusun untuk menjadikan perilaku pelakunya berjalan dengan baik sesuai dengan syariah tersebut. Sistem adalah seluruh aturan kehidupan manusia yang bersumber dari Al-Qur’an dan Sunnah Rasul. Aturan tersebut berbentuk keharusan dan larangan melakukan sesuatu, bagaimana manusia diperbolehkan atau dilarang untuk melakukan suatu pekerjaan. Aturan-aturan tersebut dimaksudkan untuk menjamin keselamatan kehidupan baik untuk keselamatan agama, jiwa dan raga, akal, maupun harta dan keturunan. Pelaksanaan sistem yang konsisten akan menghasilkan tatanan yang rapi dengan demikian akan membentuk manajemen yang rapi pula.

2.1.3 Perbankan Syariah

Perbankan menjadi salah satu lembaga keuangan yang merupakan penggerak dalam pembangunan perekonomian sudah tidak bisa diragukan lagi. Bagaimana perbankan memajukan usaha-usaha masyarakat dengan penyediaan dananya, perbankan menawarkan produk-produk yang dibutuhkan nasabah, perbankan yang dapat menyimpan dana dari nasabah dengan adanya kepercayaan, sehingga seluruh kegiatan perekonomian masyarakat akan bergantung pada perbankan.

Namun pada umumnya, masyarakat lebih memahami tentang fasilitas dan sistem dalam bank umum selain adanya bank Islam atau bank syariah. Dalam

prakteknya bank Islam mengimplementasikan konsep baru yang berbeda dengan sistem dalam perbankan konvensional. Seperti beberapa pemahaman dalam bank umum yang tidak bisa diterima dalam bank syariah yaitu penetapan atau sistem bunga (riba) yang justru diharamkan dalam bank syariah.

Sebelum berkembangnya perbankan syariah di Indonesia, pada mulanya sistem perbankan di Indonesia hanya menganut sistem perbankan konvensional, sistem yang menganut manajemen dari barat. Semakin berkembangnya perbankan yang berlandaskan syariah, mencerminkan kebutuhan masyarakat terhadap bank syariah ini. Sawarjuwono dan Mooduto (2005) mengungkapkan dalam perkembangannya, perbankan syariah menghadapi dua kendala mendasar yakni kendala yang pertama adalah dari internal perbankan, berupa terbatasnya skala dan volume bisnis dibandingkan dengan potensi perbankan nasional. Dan kendala yang kedua berasal dari eksternal perbankan, yaitu berupa pemahaman masyarakat akan bank syariah yang terbatas, beberapa regulasi yang belum sepenuhnya menunjang, serta belum terintegrasinya dengan berbagai institusi pemerintah yang terkait.

Perkembangan sistem perbankan yang baru muncul sekitar 20 tahun yang lalu dirasa terus mengalami kemajuan dan terus di percaya masyarakat dalam kegiatan ekonominya. Munculnya bank Islam ditandai dengan berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia (Bank Muamalat) pada tahun 1992 ditengah perkembangan perbankan umum atau konvensional. Hisyam (dikutip oleh Sawarjuwono & Mooduto, 2005) menyatakan bahkan sekitar setahun sebelum kelahiran Bank Muamalat (yang pada sementara literatur dikenal sebagai bank

Islam atau bank syariah yang pertama di Indonesia), sebetulnya telah didahului oleh berdirinya 3 (tiga) buah bank syariah dalam bentuk Bank Pengkreditan Rakyat Syariah (BPR Syariah).

Dalam penelitian Sawarjuwono & Mooduto (2005) mengungkapkan perkembangan perbankan syariah di Indonesia digambarkan dengan adanya 2 (dua) kategori, yakni:

1. *Green light*. Yakni dilihat dari perkembangan pendanaan yang terus naik (asset perusahaan) yang terus berkembang. Dimana dalam krisis, bank syariah masih dapat bertahan.
2. *Yellow light*. Dilihat dari kurangnya pemahaman masyarakat mengenai produk-produk yang di tawarkan oleh bank syariah. Minimnya pengetahuan mengenai sistem-sistem perbankan syariah dan sistem bunga dalam perbankan syariah.

Bank yang bergerak dalam bidang jasa akan sangat memperhatikan hubungan antara perusahaan dengan nasabah. Hubungan yang baik akan menimbulkan rasa yang nyaman bagi nasabah untuk menggunakan jasa tersebut, sebagaimana fungsi bank yaitu *agent of trust*. Dengan demikian, kualitas pelayanan akan tergantung pada peran karyawan dimana merupakan sumber daya manusia dalam organisasi. Disinilah kompetisi sumber daya manusia dalam dunia perbankan dimainkan untuk mendapatkan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang baik kepada masyarakat. Kompetisi ini terjadi tidak hanya di dunia perbankan konvensional saja melainkan juga perbankan syariah.

Hal inilah yang menyebabkan kenapa faktor SDM sangat penting di bidang jasa karena peran dari SDM yang ada tidak bisa sepenuhnya digantikan oleh teknologi. Apalagi hubungan dengan nasabah pada bank syariah lebih pada kemitraan yang berorientasi bukan hanya *profit* semata, tapi juga *falah oriented* alias kebahagiaan di akhirat. Disinilah letak perbedaan dengan bank konvensional, dimana dalam bank konvensional hubungan yang terbentuk hanya antara debitor dan kreditor.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Konsep Islam

Agama merupakan pondasi awal dalam suatu masyarakat. Dalam agama mengatur segala perkara di dunia agar berjalan dengan baik dan sesuai, dan mencapai akhirat yang baik pula. Itulah tujuan agama mengatur segala aspek kehidupan karena manusia hidup di dunia hanyalah sementara, kehidupan yang kekal ialah di akhirat kelak. Agama mengatur aspek sosial, bagaimana kita bersosialisasi dengan sesama manusia, aspek budaya, bagaimana manusia memiliki budaya dengan etika yang baik, hingga aspek ekonomi sekalipun, bagaimana praktek-praktek ekonomi atau perdagangan yang halal sesuai dengan Al-Quran dan Sunnah. Dalam aspek ekonomi, Islam tidak hanya mengatur dalam hal perdagangan, melainkan segala sesuatu dengan baik, teratur, teratur atau disebut dengan manajemen. Hafidhuddin & Tanjung (2003) menjelaskan manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan terarah merupakan sesuatu yang disyariatkan ajaran Islam. Dalam Al-Quran surah ash-Shaff:

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kukuh.” (QS ash-Shaff: 4)

Proses manajemen sendiri pada dasarnya adalah mengatur segala kegiatan dengan rapi dan terarah agar memiliki manfaat dan tujuan serta menghindarkan dari keragu-raguan, karena sesungguhnya sesuatu pekerjaan yang tidak ada manfaatnya merupakan kegiatan yang tidak pernah terencana dengan baik. Dalam hadits riwayat Imam Tirmidzi dari Abu Hurairah, Rasulullah bersabda:

“Diantara baiknya, indahnya keislaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan perbuatan yang tidak ada manfaatnya.”

Organisasi apapun akan membutuhkan manajemen dalam mengatur segala kegiatannya. Pengelolaan yang baik dan rapi secara organisasional terhadap segala sumber daya yang dimiliki oleh organisasi akan mencapai hasil yang lebih baik dibandingkan dengan pengelolaan dengan individual. Bagaimana bekerja dengan orang-orang, dengan pengelolaan sumber daya alam, agar bisa berkontribusi penuh dalam pencapaian tujuan organisasi. Ali bin Abi Thalib r.a. menggambarkan:

“Kebenaran yang tidak terorganisasi dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisasi dengan baik.”

Ali bin Abi Thalib r.a. ingin mengajak kaum muslim untuk melaksanakan segala sesuatu dengan rapi dan tertib agar segala yang dilakukan bermanfaat dan tidak merupakan suatu kegiatan yang sia-sia.

2.1.4.1 Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan, Rivai (2009). Dalam memilih karyawan, Islam menyarankan agar selektif dalam memilih mana calon karyawan yang berkualitas dan merupakan orang-orang yang tepat. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an Surah Al-Nisa':

“Yaitu, orang-orang yang mengambil orang-orang kafir menjadi teman-teman penolong dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Apakah mereka mencari kekuatan di sisi orang kafir itu? Maka Sesungguhnya semua kekuatan kepunyaan Allah.” (QS Al-Nisa' [4]:139)

Dalam Islam, proses rekrutmen haruslah berjalan dengan adil, terbuka, dan tidak ada unsur KKN karena dapat menimbulkan perselisihan baik internal perusahaan maupun eksternal perusahaan. Organisasi mengupayakan memiliki sumberdaya insani yang berkualitas, hal ini berhubungan dengan bagaimana organisasi mendapatkan karyawan dengan proses rekrutmen yang benar dan sesuai. Keputusan dalam proses rekrutmen akan berdampak pada pelaksanaan aspek-aspek SDM lainnya seperti pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja, kompensasi, bahkan orientasi dan penempatan.

2.1.4.2 Seleksi

Seleksi merupakan proses yang dilakukan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan kompeten dari sekian banyak calon kandidat, dengan melalui serangkaian uji atau test yang telah ditentukan oleh organisasi guna dapat

menempati posisi yang atau jabatan yang kosong. Sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Ankabut:

“Dan sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta.” (QS Al-Ankabut [29]:3)

Seleksi merupakan proses untuk menentukan apakah seorang tersebut dapat bekerja dan menempati posisi tertentu dalam organisasi ataukah tidak. Penentuan tersebut tentunya atas berbagai pertimbangan dari organisasi dengan memiliki kualifikasi-kualifikasi tertentu yang terkadang berbeda dengan organisasi lainnya, hal ini tergantung dengan sistem yang dianut oleh organisasi tersebut. Kualifikasi tersebut baik dalam hal pengetahuan umum, *skill and ability*, maupun dalam hal spiritualitasnya. Menurut Rivai (2009), adapun ciri spiritual SDM bermutu adalah yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Meyakini urgensi menyeru kepada kebajikan (*amar ma'ruf nahi munkar*)
- (2) Banyak ibadah, sebagai bukti keyakinannya.
- (3) Berani di atas kebenaran yang diyakininya.
- (4) Amalnya bersih.
- (5) Hidupnya mencerminkan karakter yang baik dari nilai-nilai Asmaul Husna.
- (6) Niat ikhlas, iman, takwa, saleh.
- (7) Integritas yang tinggi antara pikiran, ucapan, dan tindakan (hati, akal, jasad).
- (8) Memiliki keyakinan menyeluruh-*kaffah*.
- (9) Memiliki karakter sesuai dengan nilai-nilai Islami.

(10) Kepribadiannya menjaga keaslian.

(11) Kejujuran, kesetiaan, ketaatan, istiqamah.

Sedangkan untuk SDM yang bermutu secara keseluruhan, ciri-ciri tersebut dapat tercermin dari (dalam Rivai, 2009) :

1. Ciri spiritualitas atau moralitas
2. Ciri emosional
3. Ciri intelektualitas
4. Ciri fisik

Dengan SDM yang bermutu diyakini akan dapat melakukan pekerjaan dengan maksimal karena memiliki dasar spiritual yang baik, karena pada hakikatnya manusia bekerja bukan hanya untuk memenuhi kehidupannya melainkan untuk beribadah dan bertakwa kepada Allah.

Selanjutnya Rivai (2009) menjelaskan instrumen seleksi di antaranya:

- (1) Kompetisi (Lomba). Kompetisi disini melibatkan calon-calon yang akan dinilai secara selektif oleh dewan juri. Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah:

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu semua. Sesungguhnya Allah Mahakuasa atas segala sesuatu.” (QS Al-Baqarah [2]:148)

- (2) Uji Loyalitas (*Amanah*). Berkaitan dengan uji loyalitas ini Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surah Al-Ma'idah:

“Hai orang-orang yang beriman, penuhilah janji-janji.” (QS Al-Ma’idah [5]:1)

Janji-janji tersebut mencakup janji dan sumpah setia antara manusia dengan *Rabb*-nya, juga antara manusia dengan manusia lain, yang mencakup kewajiban-kewajiban yang sejalan dengan syariat yang ditetapkan Allah atas hambahambanya yang mukmin. Orang-orang yang amanahlah yang menepati janji adalah salah satu kriteria sumber daya manusia yang dikatakan ideal.

(3) Berakal/Berilmu/Fisik Sehat, hendaknya memiliki kekuatan fisik, ilmu pengetahuan yang luas, kesehatan jasmani dan kecerdasan pikiran, dan bertakwa kepada Allah.

(4) Adil, dalam Islam proses seleksi haruslah dilaksanakan dengan adil, sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur’an Surah Al-A’raf:

“Katakanlah: “Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan”. dan (katakanlah): “Luruskan muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepada-Nya, sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya).” (QS Al-A’raf [7]:29)

Maksud dari ayat diatas adalah tumpahkan seluruh perhatianmu semata-mata kepada Allah. Keadilan merupakan suatu alat untuk menimbang. Selanjutnya Allah menegaskan melalui Firman-Nya dalam Al-Qur’an Surah Al-Mai’dah:

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu

kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa, dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS Al-Mai’dah [5]:8)

Selanjutnya, Allah menyuruh setiap manusia yang berilmu untuk selalu bersikap adil, karena keadilan akan memperoleh ketenangan, ketentraman dan mencapai tujuannya yakni bertakwa kepada Allah.

(5) Profesional, dalam artian melaksanakan segala perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya. Semua kenikmatan dari Allah semata-mata untuk mendekatkan diri kepada-Nya.

(6) Memiliki Kemampuan (Spesialisasi Ilmu), dan setiap orang memiliki hak untuk bekerja menurut kemauan dan kemampuan mereka masing-masing.

Allah menegaskan dalam firman-Nya di Al-Qur’an Surah Al-Isra’:

“Katakanlah: “Tiap-tiap orang berbuat menurut keahliannya masing-masing”. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.” (QS Al-Isra’ [17]:84)

(7) Memiliki Rasa Tanggung Jawab, setiap orang bertanggung jawab kepada Allah terhadap apa saja yang telah mereka lakukan di dunia.

(8) Kerja Sama Dalam Tim. Dalam organisasi diperlukannya suatu kerja sama tim yang kokoh dan kuat sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur’an surah Al-Ma’idah:

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.” (QS Al-Ma’idah [5]:2)

(9) Ulet (Tidak Putus Asa). Orang-orang mukmin tidak akan berputus asa atas masalah yang mereka terima dan tidak akan goyah imannya karena bahaya yang melanda. Dengan penuh sabar dan tabah dalam menghadapi segala hal.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja

Kinerja dalam organisasi mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan dilakukan oleh individu maupun oleh organisasi yang telah dicapai. Kinerja juga merujuk pada prestasi, dan pencapaian kinerja.

“Sesungguhnya Allah Subhanahuata’ala, suka kepada hamba yang berkarya dan terampil. Barangsiapa yang susah payah mencari nafkah untuk keluarganya, maka dia serupa dengan seorang mujahid fi sabilillah.”

(HR Imam Ahmad)

Rivai (2009) mengungkapkan penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Hal ini menyangkut tanggung jawab masing-masing karyawan. Dengan demikian proses penilaian kinerja mengacu pada evaluasi terhadap kinerja, sejauh mana karyawan dapat memenuhi tanggung jawabnya. Penilaian yang dilakukan secara periodik akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi karena dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat berjalan dengan baik dalam jangka panjang, dan bagi individu dapat digunakan untuk bahan evaluasi diri terhadap pekerjaan yang telah dilakukan guna mengetahui kekeliruan yang terjadi dan mencegah hal itu terulang kembali pada masa yang akan datang.

Firman Allah Subhanahuata'ala dalam Surah Al-Infithar:

“Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya.” (QS Al-Infithar [82]:5)

Dengan adanya penilaian kinerja, karyawan akan dapat menilai bagaimana kinerja dalam periode tertentu sehingga diharapkan adanya tindakan perbaikan yang diambil. Selanjutnya Allah Subhanahuata'ala berfirman dalam Surah Al-Infithar:

“Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu). Yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaan itu). Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS Al-Infithar [82]:10-12)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa segala perbuatan, pekerjaan di dunia mendapatkan pengawasan dari sang Maha Tinggi yakni Allah SWT. Dialah yang Maha Mengetahui segala hal. Segala sesuatu baik atau buruknya telah di nilai oleh Allah SWT dan akan mendapat balasan di akhirat kelak. Dasar inilah yang mewajibkan seluruh umat manusia harus berhati-hati dalam melakukan segala hal di dunia agar selalu sesuai dengan ajaran Allah.

“Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min 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.” (QS Al-Taubah [9]:105)

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok yang diungkapkan oleh Rivai (2009), yakni:

- (1) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang,
- (2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanager yang bersangkutan dengan karyawannya.

2.1.4.4 Pelatihan dan Pengembangan

Organisasi selalu berupaya untuk mendapatkan sumberdaya yang berkualitas guna menunjang efektivitas kegiatan dalam perusahaan. Upaya tersebut dapat berupa program pelatihan dan pengembangan yang direncanakan. Program ini perlu dilakukan agar melatih karyawan untuk dapat mengembangk amanah dan tugas yang diberikan dengan cara yang benar. Rivai (2009) menyatakan perlunya pelatihan dan pengembangan SDM ini karena Islam sangat mengedepankan semangat sebagaimana pesan Rasulullah bahwa:

“Hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Hari esok harus lebih baik daripada hari ini. Barangsiapa yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin, berarti celaka. Barangsiapa yang hari ini sama saja dengan hari kemarin berarti merugi.”

Dalam program pelatihan, perlu adanya perencanaan sesuai dengan kebutuhan program pelatihan agar tujuan dari program menjadi jelas dan terarah. Hal ini sesuai dengan sabda Rasul:

“Jika kamu melakukan sesuatu urusan maka pikirkanlah dahulu akibatnya, jika baik maka kerjakanlah dan jika buruk maka tinggalkanlah.” (HR Ibnu Mubarak)

Hadist diatas menjelaskan bahwa dalam melakukan segala hal harus mempertimbangkan baik dan buruknya agar tidak menyesal telah melakukan hal tersebut. Pentingnya berpikir sebelum bertindak dapat menghindari dari sesuatu yang sia-sia karena tidak memiliki tujuan yang pasti.

Dalam program pelatihan, karyawan akan memperoleh banyak keuntungan seperti dapat menambah pengetahuan, pengalaman, bahkan bertemu dengan orang-orang yang baru. Setelah mengikuti program pelatihan ini, seseorang wajib mengamalkannya dan membaginya kepada rekan sejawat agar ilmu yang didapat tidak menjadi sia-sia dan bermanfaat bagi orang lain terutama bagi dirinya sendiri. Sebagaimana dalam firman Allah Surah Al-Nahl, yaitu:

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk.” (QS Al-Nahl [16]:125)

Rivai (2009) mengungkapkan menurut *Hujjatul Islam*, Al-Ghazali bahwa pada garis besarnya, seseorang mendapat ilmu itu ada dengan dua cara:

- (1) Proses pengajaran dari manusia, disebut dengan *At-Ta’lim Al-Insani*, dibagi menjadi dua, yaitu a. Belajar kepada orang lain (di luar dirinya), b. *Self study* dengan menggunakan kemampuan akal pikirannya sendiri.

(2) Pengajaran yang langsung diberikan Allah kepada seseorang yang disebut Al-Ta'lim Al-Rabbani, dibagi menjadi dua, yaitu a. Diberi dengan cara wahyu dan ini khusus untuk para nabi, b. Diberikan dengan cara ilham diperoleh langsung dari Tuhan tanpa perantara.

Pengembangan SDM lebih terfokus ke jangka panjang. Melalui program pengembangan akan mengurangi ketergantungan organisasi terhadap adanya program pengangkatan karyawan baru, karena program pengembangan semata-mata untuk memberdayakan karyawan dalam organisasi untuk jangka panjang. Pengusaha dapat memperoleh keuntungan/manfaat atas meningkatnya kontinuitas operasi dan juga makin besarnya komitmen para karyawan terhadap perusahaan (Rivai, 2009).

“Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.” (Al-Mu'minin [23]:8)

Menjaga amanah dan memenuhi janji merupakan budaya Islam dan merupakan hal yang sempurna apabila seseorang dapat melakukan hal tersebut.

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai jika seseorang melakukan sesuatu pekerjaan yang dilakukannya dengan itqan/semurna (profesional).” (HR Thabrani)

2.1.4.5 Kompensasi

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (QS Al-Nisa' [4]:58)

Dalam ayat tersebut telah dijelaskan untuk memberikan kepada yang berhak menerima secara adil, dalam hal ini yang berarti imbalan jasa atas apa yang telah dilakukan atau dengan kata lain kompensasi. Allah telah mengisyaratkan setiap perbuatan ataupun usaha harus berbanding lurus dengan imbalan ataupun penghargaan yang diberikan.

“Dan bahwasannya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.” (Al-Najm [53]:39)

“Dan mereka tiada menafkahkan suatu nafkah yang kecil dan tidak (pula) yang besar dan tidak melintasi suatu lembah, melainkan dituliskan bagi mereka (amal saleh pula) karena Allah akan memberi balasan kepada mereka yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (QS Al-Taubah [9]:121)

Ini berarti, besarnya penghargaan atau imbalan yang akan kita terima tergantung pada besarnya usaha yang kita lakukan, apabila kita berusaha dengan baik, giat, dan sungguh-sungguh maka penghargaan atau imbalan yang kita terima juga akan baik.

“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.” (QS. Qashash: 26)

Ijarah berasal dari kata *al-ajru* yang sama dengan *al-‘iwadh* yaitu ganti atau upah. Pembayar upah memberikan upah/uang sewa kepada penerima upah, sehingga penerima upah mengakui adanya pembayar upah diantara dua pihak tersebut. Pekerja berhak mendapatkan upah atas pekerjaan yang telah

diselesaikannya, dan sebaliknya, pemberi pekerjaan memiliki kewajiban untuk membayar upah kepada pekerja tersebut (Suwiknyo, 2010).

Kompensasi menjadi salah satu aspek dalam MSDM yang berhubungan langsung dengan pemberian penghargaan secara individual atas kontribusi terhadap organisasi. Rivai (2009) menyebutkan pemberian kompensasi oleh organisasi bertujuan untuk:

1. Mendapatkan SDM yang berkualitas, karena dapat memberi daya tarik kepada para pelamar pekerjaan.
2. Mempertahankan karyawan dalam perusahaan, apabila besaran kompensasi tidak sebanding dengan keadaan pasar maka memungkinkan karyawan yang akan keluar sehingga menimbulkan perputaran karyawan yang tinggi.
3. Menjamin keadilan, termasuk keadilan internal perusahaan dan eksternal perusahaan.
4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, pembayaran diharapkan semata-mata untuk menghargai kinerja, menghargai ketaatan, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.
5. Mengendalikan biaya, dengan manajemen kompensasi yang benar akan mengatur biaya yang dibayarkan kepada karyawan sesuai dengan ketentuan dan keadilan.
6. Mengikuti aturan hukum, mengikuti aturan-aturan yang diberikan oleh pemerintah guna menjamin kebutuhan kehidupan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian, sistem manajemen kompensasi hendaknya dipahami oleh seluruh *stakeholder* organisasi seperti pada bagian MSDM, operasi, pemasaran, ataupun yang lainnya dan semua karyawan dalam organisasi.
8. Meningkatkan efisiensi administrasi, sistem pengupahan hendaknya dirancang dan dikelola dengan efisien.

2.2 Penelitian Terdahulu

Telaah pustaka mengenai penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia berbasis nilai islami pernah dilakukan oleh Wikaningrum (2011) dengan judul “Praktek dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebijakan dan praktek pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang ada di bank syariah, dan menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh Bank di Jawa Tengah yang menawarkan produk syariah, baik Bank Umum Syariah ataupun BPR Syariah maupun Unit Usaha Syariah pada bank umum konvensional. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh bank tersebut yang telah beroperasi di Jawa Tengah minimal 2 tahun. Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan praktik manajemen SDM bagi sebagian besar responden bank syariah yang kurang optimal. Namun adanya temua menarik lainnya yang menyatakan meskipun dari segi pelaksanaan SDM masih belum optimal tetapi kinerja SDMnya dinilai baik oleh pihak

manajemen. Persepsi kinerja SDM menurut bank syariah dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitas hasil bukan kualitas proses.

Oktina (2012) juga melakukan penelitian tentang praktik MSDM dengan judul “Praktek Penerapan Manajemen Berbasis Islam Pada Perusahaan”. Studi kasus penelitian ini pada PT Toha Putra Semarang dimana menjadi populasi dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ajaran-ajaran dan konsep agama mempengaruhi kehidupan kaum Muslim terutama dalam kehidupan ekonomi khususnya pada aspek manajemen sumberdaya manusia. Praktek manajemen sumberdaya manusia yang akan diteliti meliputi rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan dan kompensasi. Hasilnya menunjukkan dalam praktek manajemen sumberdaya manusia pada perusahaan telah mendekati praktik manajemen Islami dan para karyawan pun tidak merasa keberatan dengan penerapan manajemen Islam tersebut dalam kegiatan dan lingkungan kerja mereka.

Pasaribu, dkk (2011) melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Nilai-Nilai Islami, Budaya dan Kinerja Sumber Daya Insani Bank Muamalat Indonesia” yang bertujuan (1) mengkaji persepsi dari faktor-faktor pada pemaknaan sholat, budaya kerja dan kinerja SDI pada BMI, serta (2) menganalisis pengaruh masing-masing dari pemaknaan sholat dan budaya kerja terhadap kinerja SDI di BMI. Hasil penelitian menunjukkan pemaknaan shalat berpengaruh nyata dan positif terhadap budaya kerja, budaya kerja berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja karyawan, pemaknaan shalat berpengaruh nyata dan

positif terhadap kinerja karyawan, dan pemaknaan sholat melalui budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

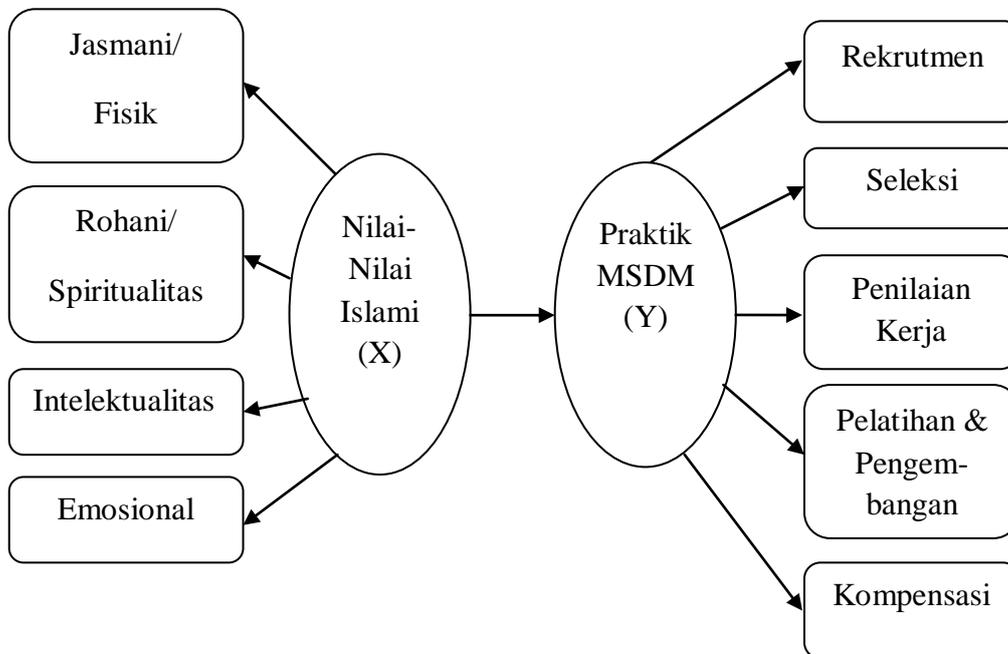
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Pemaknaan ajaran-ajaran Islam dalam penerapannya di kehidupan dapat di bentuk dari kepribadian seseorang. Pembinaan kualitas kehidupan secara individual dengan baik akan mempengaruhi tatanan kehidupan dalam masyarakat karena pada dasarnya masyarakat terdiri dari beberapa individu. Rivai & Buchari (2009) menjelaskan pentingnya pembinaan kualitas kepribadian seorang muslim (*syakhsiyah Islamiyyah*) agar memahami secara benar tentang nilai-nilai Islam dan diharapkan dapat memberikan pengaruh perubahan yang baik terhadap lingkungan di sekitarnya.

Dengan demikian erat kaitannya hubungan antara kepribadian islam yang dipahami dan dimiliki seseorang dengan perilaku kehidupan sehari-hari karena segala sesuatu yang dikerjakan akan berlandaskan dengan keyakinan seseorang.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti ingin melihat sejauh mana nilai-nilai Islami mempengaruhi praktek manajemen sumberdaya manusia dalam perusahaan dan seberapa jauh sumberdaya manusia memahami nilai-nilai Islami tersebut.

Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang dikembangkan dari penelitian ini (2014)

Dalam kerangka penelitian di jelaskan bahwa dalam penelitian ini praktik-praktik MSDM dilihat dari 5 aspek yakni rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan & pengembangan dan kompensasi. Sedangkan untuk nilai-nilai Islami dilihat dari 4 aspek yaitu dilihat dari segi fisik, segi spiritualitas, segi intelektualitas, dan segi emosional. Nilai-nilai Islami yang dimaksud yakni nilai-nilai yang terkandung dalam Al-Quran dan Hadist tentang aturan dan anjuran dalam perilaku dan kegiatan sehari-hari.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Dasar Penelitian

Sistem yang dianut dalam perusahaan akan mempengaruhi seluruh aspek didalamnya baik manusia, lingkungan atau budaya dan seluruh kegiatan perusahaan. Tidak terkecuali dengan manajemen sumber daya manusia yang menjadi aspek terpenting dalam perusahaan. Bagaimana sumber daya manusia yang ada bisa sesuai dengan sistem dan budaya yang terbentuk dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa aspek, namun yang akan diteliti dalam penelitian ini meliputi rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan & pengembangan, dan kompensasi yang membutuhkan data secara mendalam mengenai hal tersebut maka peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan harapan dapat sesuai dengan tujuan penelitian dan fokus penelitian yang telah ditentukan.

Penelitian kualitatif adalah sebuah proses pemahaman yang dilakukan secara terus-menerus dengan mengamati suatu situasi tertentu atau fenomena sosial dan masalah manusia yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kata lain, penelitian kualitatif mencoba memahami fenomena apa yang terjadi pada subjek penelitian baik sikap, perilaku, dan pandangan seseorang, dan di laporkan dengan cara deksripsi dalam bentuk kata-kata. Bodgan dan Taylor

(dikutip oleh Moleong, 2005) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif memanfaatkan pengamatan, wawancara, dan penelaah dokumen untuk menelaah dan memahami situasi, sikap, dan pandangan baik individu ataupun kelompok.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini diarahkan kepada sejauh mana nilai-nilai Islami mempengaruhi praktik manajemen sumber daya manusia pada aspek-aspek rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan & pengembangan, dan kompensasi.

Situasi sosial yang di ambil sebagai objek penelitian adalah organisasi/perusahaan yang berada di wilayah kota Semarang yang bergerak di bidang syariah dengan menganut sistem syariah. Situasi sosial organisasi/perusahaan tersebut di pilih karena dalam penelitian ini ingin mengetahui apakah dalam organisasi/perusahaan yang bergerak dalam bidang syariah memahami nilai-nilai dalam Islam dan menerapkannya dalam kegiatan usahanya sesuai nilai-nilai tersebut.

3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang diambil meliputi populasi dan sampel. Populasi dan sampel dibutuhkan dalam penelitian untuk menentukan seberapa luas cakupan penelitian, hal ini menyangkut lokasi, peristiwa ataupun orang yang ada didalamnya. Adapun definisi dari keduanya yaitu:

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2013). Cakupan dari populasi sendiri lebih luas dan belum spesifik sehingga dalam sebuah penelitian seorang peneliti perlu menentukan bagian kecil dari populasi sebagai sumber yang diyakini dapat memberikan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

Sampel ialah bagian dari populasi yang mewakili dalam penelitian, sehingga dapat diambil kesimpulan secara generalisasi dari sampel dalam penelitian tersebut. Ferdinand (2013) mengatakan bahwa sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Jadi sampel sendiri merupakan sebagian kecil dari populasi yang diambil dengan adanya ketentuan pemilihannya. Selanjutnya Ferdinand (2013) mengatakan subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel.

Penentuan sampel dalam penelitian sangat terbatas karena mengingat pada penelitian yang menggunakan metode kualitatif perlu dilakukannya wawancara secara mendalam dan membutuhkan waktu yang relatif lama. Penentuan sampel sendiri sangat berpengaruh dengan lamanya waktu penelitian.

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, dimana pengambilan sampel yang dilakukan secara sengaja dan didasarkan dengan adanya pertimbangan tertentu dari peneliti dan terdapat kriteria yang ditentukan

sebelumnya agar dapat tercapainya fokus penelitian. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil secara *purposive* adalah karyawan Bank BNI Syariah di semua bagian yang bekerja minimal 1 tahun dan merupakan pegawai tetap.

3.4 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah yang menyangkut dengan permasalahan yang diangkat yaitu manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai islami di dalam perusahaan yang tidak lain adalah Bank BNI Syariah, dimana Bank BNI Syariah merupakan perluasan Bank BNI yang awalnya merupakan Bank konvensional.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Data utama yang diperoleh dalam penelitian kualitatif yaitu berupa kata-kata dan tindakan. Data lain yang bisa didapat seperti dokumentasi atau foto. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Data Primer, yaitu data yang dicari dan diperoleh peneliti secara langsung dari lapangan dengan cara observasi atau dengan wawancara dan belum dipersiapkan sebelumnya. Data ini berisi tentang informasi mengenai pendapat karyawan tentang sejauh mana penerapan MSDM dalam perusahaan yang menganut sistem syariah. Dalam penelitian ini data primer didapat dari wawancara dengan responden yaitu karyawan Bank BNI Syariah.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh tidak secara langsung atau dengan kata lain merupakan data-data pendukung yang bisa didapat dari pihak lain,

dimana data-data tersebut sebelumnya sudah ada. Data tambahan tersebut bisa berupa dokumen yang terkait dengan penelitian ini, foto yang sudah ada ataupun foto yang dihasilkan sendiri oleh peneliti.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Terdapat beberapa metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk pengumpulan data yaitu pengamatan (observasi), wawancara, dan dokumentasi. Menurut Moleong (2005) berbagai pertimbangan penggunaan metode pengamatan, wawancara, dan penelaah dokumen antara lain *pertama*, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. *Kedua*, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden. *Ketiga*, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

3.6.1 Observasi

Observasi merupakan tahap pertama dan penting dalam sebuah penelitian, dimana observasi adalah kegiatan pengamatan yang dilakukan sebelum data yang lebih mendalam didapatkan. Dengan melakukan pengamatan diharapkan peneliti dapat melihat dan mengamati secara langsung pada keadaan yang sebenarnya. Dan peneliti dapat mengetahui secara langsung situasi dan kondisi dari objek yang diteliti.

Observasi dilakukan agar peneliti mendapatkan sendiri informasi yang dibutuhkan dalam penelitian dengan melakukan pengamatan. Iskandar (2009) menyatakan alasan peneliti melakukan observasi adalah untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian, untuk menjawab pertanyaan, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut.

3.6.2 Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, metode wawancara menjadi pilihan favorit karena diharapkan bisa mendapatkan data yang diinginkan dengan lebih mendalam sehingga akan dapat lebih mudah diambil kesimpulan dari data yang diperoleh. Lancarnya kegiatan wawancara tergantung pada kedua belah pihak sebagai pelaku wawancara dimana pewawancara yang memberikan sejumlah pertanyaan kepada terwawancara dan kemudian menjawab beberapa pertanyaan yang diajukan. Selain itu juga tergantung pada situasi dan kondisi saat wawancara dilakukan, baik tempat, kondisi pewawancara dan terwawancara, waktu pelaksanaan wawancara, dan juga hubungan antara kedua belah pihak.

Patton (dikutip oleh Moleong, 2005) membagi 3 jenis wawancara berdasarkan atas perencanaan pertanyaannya, yaitu :

(a) wawancara pembicaraan informal, yaitu wawancara yang pertanyaannya tergantung pada spontanitas pewawancara saat mengajukan pertanyaan kepada terwawancara. Seringkali terwawancara tidak menyadari bahwa sedang

diwawancarai karena pembicaraan yang terjadi berjalan seperti dalam pembicaraan kehidupan sehari-hari.

(b) pendekatan menggunakan petunjuk umum wawancara. Pewawancara terlebih dahulu membuat garis besar atau pokok-pokok pertanyaan yang akan diajukan agar wawancara dapat mencakup keseluruhan pokok-pokok tersebut.

(c) wawancara baku terbuka, yaitu wawancara yang menggunakan pertanyaan baku yang disampaikan sama kepada setiap responden baik untuk urutan pertanyaan, cara penyajian, dan kata-kata yang diajukan. Keluwesan munculnya pertanyaan mendalam terbatas tergantung pada kecakapan pewawancara, terbukanya terwawancara, dan situasi wawancara.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara baku terbuka karena dengan menggunakan wawancara jenis ini diharapkan data yang diperoleh akan lebih fokus dan terarah. Namun peneliti tetap bisa mengajukan pertanyaan lain yang lebih mendalam yang dapat mendukung data yang diperoleh sesuai dengan kondisi pada saat kegiatan wawancara dilakukan. Diharapkan dengan menggunakan jenis wawancara baku terbuka, fokus penelitian akan didapatkan dengan adanya data-data yang terstruktur.

3.6.3 Dokumentasi

Dokumentasi menjadi metode pengumpulan data yang dapat digunakan untuk mendorong data yang sudah di peroleh dan mendukung teknik observasi dan wawancara yang sudah dilakukan. Sugiyono (2009) menyatakan studi

dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Teknik ini mengumpulkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga dapat mendukung dan membuktikan terhadap suatu masalah. Dokumen ini juga dapat menambah informasi untuk peneliti terutama data-data yang tidak bisa di deskripsikan melalui kata-kata. Dalam penelitian ini dokumen yang akan disajikan berupa dokumen yang terkait dengan penelitian ini yaitu foto yang dihasilkan sendiri oleh peneliti.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pemilahan data, pemilihan data, dan pengorganisasian data agar terstruktur secara sistematis dan menjadi suatu pola. Proses dalam analisis data antara lain: reduksi data, display data atau penyajian data, dan pengambilan kesimpulan.

3.7.1 Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan sangatlah banyak, semakin lama peneliti berada di lapangan maka akan semakin banyak data yang didapat. Reduksi data akan memilah data yang didapatkan di lapangan sesuai dengan fokus penelitian sehingga peneliti akan lebih mudah menentukan data-data pokok dan mengambil kesimpulannya.

Reduksi data merupakan analisis yang menajamkan untuk mengorganisasikan data, dengan demikian kesimpulannya dapat diverifikasi untuk dijadikan temuan penelitian terhadap masalah yang diteliti (Iskandar, 2009). Karena tujuan utama dari penelitian kualitatif sendiri adalah pada temuan. Kegiatan mereduksi data akan dipandu oleh tujuan penelitian yang akan dicapai. Diharapkan data yang telah direduksi oleh peneliti dapat memberikan gambaran yang lebih jelas. Proses ini akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian dilakukan.

3.7.2 Display Data atau Penyajian Data

Penyajian data penelitian akan membuat data tersusun secara sistematis. Data yang diperoleh dengan banyak dalam penelitian tidak akan dapat dipaparkan secara keseluruhan. Dengan penyajian data, peneliti akan menganalisis mana data yang dapat menjelaskan atau menjawab masalah dalam penelitian. Penyajian data bisa dalam bentuk teks, bagan, jaringan, grafik ataupun matriks dengan menggabungkan informasi yang diperoleh secara padu agar dapat melihat apa yang sebenarnya terjadi dan memudahkan pengambilan kesimpulan sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menyajikan data penelitian adalah berbentuk teks naratif.

3.7.3 Pengambilan Kesimpulan

Kesimpulan dapat menggambarkan sebuah objek yang diteliti dengan menjawab semua pertanyaan dalam penelitian. Upaya penarikan kesimpulan terus-menerus dapat dilakukan peneliti saat berada di lapangan, saat melakukan

penelitian hingga akhir proses penelitian. Penarikan kesimpulan yang bersifat sementara dapat diuji kembali dari data-data lapangan dengan tujuan kebenaran ilmiah akan dapat diperoleh.

Penarikan kesimpulan dapat berupa deskriptif sebagai laporan dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penarikan kesimpulan diharapkan dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan sejak awal dan mendukung temuan dalam penelitian. Sugiyono (2009) menyatakan kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan itu sendiri dapat berupa deskripsi atau gambaran terhadap suatu objek.

3.8 Validasi Data

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2009). Dengan kata lain data akan disebut valid apabila data yang dilaporkan oleh peneliti memiliki kesesuaian dengan data yang terjadi pada objek penelitian. Peneliti dengan yakin melaporkan interpretasi dengan bersumber pada data yang benar-benar diperoleh dari lapangan.

Untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel dalam penelitian kualitatif, pengujian lebih terfokus ke dalam datanya. Stainback (dikutip oleh Sugiyono, 2009) menyatakan bahwa penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek validitas. Terdapat dua validitas penelitian yaitu validitas internal dan validitas eksternal.

3.8.1 Validasi Internal

Dalam penelitian ini, uji validitas internal atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian dilakukan dengan teknik *member check*. *Member check* adalah pengecekan yang dilakukan peneliti kepada partisipan atas temuan-temuan yang dilaporkan peneliti, apakah temuan tersebut akurat menurut partisipan. Pengecekan dilakukan peneliti dengan menanyakan kepada partisipan apakah data yang telah diinterpretasi oleh peneliti sudah sesuai dari segi pandang pemberi data. Partisipan dapat memberikan *member check* ke kolom *checklist* apabila partisipan menyetujui hasil interpretasi peneliti. Namun apabila partisipan tidak menyetujui hasil interpretasi tersebut maka partisipan berhak untuk tidak memberikan *member check* dan meminta peneliti untuk memperbaiki.

Apabila penafsiran data dapat diterima dan disepakati oleh partisipan maka data disebut valid dan kepercayaan dapat diterima, namun apabila penafsiran tidak bisa di terima dan tidak disepakati maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan partisipan agar kesepakatan dapat dicapai. Validitas internal melibatkan partisipan sebagai penentu utama suatu hasil penelitian, apakah dapat dinilai kredibel atau dapat dipercaya karena partisipanlah yang secara sah menilai kredibilitas hasil penelitian.

3.8.2 Validasi Eksternal

Validitas eksternal atau uji kredibilitas menyangkut tentang pengaplikasian hasil penelitian tersebut, maksudnya seberapa besar derajat ketepatan dalam penerapan hasil penelitian pada populasi penelitian. Uji kredibilitas tergantung

pada sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada populasi dimana sampel itu diambil atau situasi sosial lain yang sama. Dalam pembuatan laporan penelitian kualitatif, peneliti harus memberikan uraian yang rinci, sistematis, jelas dapat dipercaya agar orang lain dapat memahami hasil dari penelitian sehingga dapat diterapkan kedalam situasi sosial yang sebenarnya.