

**PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA BERDASARKAN NILAI-NILAI
ISLAM**
**(Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Syariah
Kantor Cabang Semarang)**



SKRIPSI

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

Disusun oleh :

AULIA NUR ASRI

NIM 12040114140006

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Aulia Nur Asri

Nomor Induk Mahasiswa : 12040114140006

Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Ekonomi Islam

Judul Skripsi : **PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

BERDASARKAN NILAI-NILAI ISLAM

(Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor

Cabang Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Fuad Mas'ud MIR.

Semarang, 12 Desember 2018

Dosen Pembimbing

Dr. Fuad Mas'ud MIR.

NIP. 1962 03311988 031002

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Aulia Nur Asri
Nomor Induk Mahasiswa : 12040114140006
Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/Ekonomi Islam
Judul Skripsi : **PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA BERDASARKAN NILAI-NILAI
ISLAM (Studi Kasus pada Bank Rakyat
Indonesia Syariah Kantor Cabang Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 4 Januari 2019

Tim Penguji

1. Dr. Fuad Mas'ud MIR. (.....)
2. Prof. Dr. Purbayu Budi Santosa, M.S. (.....)
3. Adityawarman, S.E. M.Acc., Ak. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, Aulia Nur Asri yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERDASARKAN NILAI-NILAI ISLAM (Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang 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, 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 kemungkinan terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 12 Desember 2018
Yang membuat pernyataan,

Aulia Nur Asri
NIM. 12040114140006

ABSTRACT

Islam-based management is a management practice which implements Islamic values in management and is currently started to be applied in many companies or businesses. However, due to limited of knowledge of the managers and employees to the values of Islam will lead to the ineffective application of the management practice. The purpose of this study was conducted to identify the implementation of Islamic management on human resource management and how employees understanding of the implementation of Islamic management in human resources management at BRI Syariah KC Semarang. These aspects are examined in this study, namely recruitment, selection, training and development, performance appraisal, and compensation.

This study uses a qualitative method where data collection is by interview, observation and documentation so that they can dig deep and detailed on the implementation of Islamic management in human resources management. Objects in this study are employees of BRI Syariah KC Semarang who have worked at least three years.

The results of this study indicate that BRI Syariah KC Semarang has approached the implementation Islamic management in managing human resources. The Islamic values are implemented within human resources management practices such as recruitment, selection, employment contracts, training and development, performance appraisal and compensation.

Keywords: Islamic Management, Islamic Human Resources Management, Islamic Management Value.

ABSTRAK

Manajemen berbasis Islam merupakan praktik manajemen yang dilandasi oleh nilai-nilai Islam dalam kegiatan manajemennya yang mana mulai diterapkan pada beberapa perusahaan atau bisnis. Kurangnya pengetahuan para pimpinan dan karyawan terhadap nilai-nilai Islam akan menyebabkan penerapan manajemen Islami tidak efektif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana penerapan manajemen sumber daya manusia bernilai islami dan bagaimana pemahaman karyawan mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia bernilai islami di BRI Syariah KC Semarang. Aspek yang diteliti dalam penelitian ini meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja serta kompensasi.

Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga dapat menggali lebih dalam dan detail mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia bernilai islami. Obyek dalam penelitian ini adalah karyawan BRI Syariah KC Semarang dengan masa kerja minimal 3 tahun.

Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa BRI Syariah telah mendekati penerapan manajemen sumber daya manusia bernilai islami. Nilai-nilai islam diimplementasikan pada praktik manajemen sumber daya manusia seperti, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja serta kompensasi.

Kata kunci: *Manajemen berbasis Islam, Manajemen sumber daya manusia berbasis Islam, Nilai-nilai manajemen Islam.*

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Karena sesungguhnya bersama setiap kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama setiap kesulitan ada kemudahan.” (Qs. Al-Insyirah : 5-6)

مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ

”Barang siapa yang menempuh jalan untuk mencari suatu ilmu. Niscaya Allah memudahkannya ke jalan menuju surga”. (HR. Tirmidzi)

- PERSEMBAHAN -

“Skripsi ini saya persembahkan untuk
Ibu Nina Hernawati dan Bapak Tri Martono.”

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaykum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya serta anugerah yang tak terkira, *shalawat* dan salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan besar Rasulullah SAW yang telah memberi suri tauladan hidup kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERDASARKAN NILAI-NILAI ISLAM (Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Semarang)”**

Penulis menyadari bahwa dalam proses sampai dengan selesainya penulisan skripsi ini penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih atas segala bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Adapun pihak-pihak tersebut antara lain yaitu,

1. Allah SWT yang selalu melimpahkan kasih sayang dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua saya. Ibu Nina Hernawati dan Bapak Tri Martono, terimakasih atas kasih sayang yang tak terbatas, doa, pengorbanan, bimbingan, dan dorongan hingga penulis mampu menyelesaikan penelitian ini. Terimakasih atas kerja keras Bapak dan Ibu selama ini. Semoga Bapak dan Ibu selalu mendapatkan rahmat dari Allah SWT. Serta adik kandung

saya, Aulia Nur Hanifah yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga keluarga kita senantiasa diberkahi dan kita bisa berkumpul di Jannah-Nya kelak. Aamiin Ya Rabbal'alamiin.

3. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Bapak Darwanto, S.E, M.Si., M.Sy. selaku Ketua Prodi Ekonomi Islam dan dosen wali. Terimakasih atas kerjasamanya selama penulis berada di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Bapak Dr. Fuad Mas'ud MIR. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, ilmu yang bermanfaat dan nasihat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik. Semoga segala ilmu yang Bapak berikan kepada saya menjadi amal jariyah kelak, Aamiin.
6. Bapak Professor Purbayu Budi Santosa, MS. dan Bapak Adityawarman, S.E., M.Acc., Ak. selaku dosen penguji. Terimakasih atas bimbingan dan ilmunya selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas segala ilmu yang bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis.
8. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
9. Pihak BRI Syariah Kantor Cabang Semarang atas izin penelitian yang diberikan. Bapak Ghozali, Bapak Kasmadi, Mbak Nia, Bapak Gun, Ibu Hesti, Mbak Dhian, Mas Ridho, Mbak Tika, Mas Ginan, dan Mas Iwan

yang telah bersedia meluangkan waktu menjadi partisipan dalam wawancara penelitian ini.

10. Sahabat-sahabat penulis Shaela Gunawan, Nurrahmi Nabila, Fitriah Akbar, Fikri Aismon, Dina Melati, Oktiana Sekar, Olivia Riftanisa, dan Siti Masruroh. Motivasi, semangat, hiburan dan bantuan kalian kepada penulis sangat berarti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Semoga kita menjadi sahabat dunia akhirat dan Allah membalas dengan kebaikan. Aamiin.
11. Teman-teman seangkatan Ekonomi Islam 2014 yang selama empat tahun telah memberikan pengalaman dan dukungan luar biasa bagi penulis. Semoga urusan kita senantiasa dimudahkan oleh Allah.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi berbagai pihak.

Wassalamu 'alaykum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang, 12 Desember 2018

Aulia Nur Asri

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian	9
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Islam.....	12
2.1.2 Nilai-Nilai Manajemen Bisnis Islam.....	14
2.1.3 Kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia Syariah	18
2.1.4 Penerapan Nilai Islami pada Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.2 Penelitian Terdahulu.....	53
2.3 Kerangka Pemikiran	60
BAB III METODE PENELITIAN.....	62
3.1 Desain Penelitian	62
3.2 Definisi Operasional.....	63
3.3 Jenis dan Sumber Data	64
3.4 Partisipan	65
3.5 Metode Pengumpulan Data	65
3.6 Analisis Data	67
3.7 Pengujian Kredibilitas Data.....	68
3.7.1 Uji Kredibilitas Internal	69
3.7.2 Uji Kredibilitas Eksternal.....	70
BAB IV PEMBAHASAN.....	71
4.1 Profil Perusahaan.....	71
4.1.1 Visi Misi BRI Syariah.....	72
4.1.2 Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang	73
4.1.3 Produk BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.....	74

4.2	Profil Partisipan	77
4.3	Praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Nilai Islam ..	78
4.3.1	Fungsi Rekrutmen	78
4.3.2	Fungsi Seleksi	87
4.3.3	Fungsi Pelatihan dan Pengembangan	94
4.3.4	Fungsi Penilaian Kinerja	99
4.3.5	Fungsi Kompensasi	108
BAB V PENUTUP.....		117
5.1	Kesimpulan.....	117
5.2	Saran	122
5.3	Keterbatasan Penelitian	123
DAFTAR PUSTAKA		124
LAMPIRAN.....		127

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Daftar Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.....	5
Tabel 1.2 Kelembagaan dan Jaringan Kantor Perbankan Syariah	7
Tabel 1.3 Kelembagaan dan Jumlah Kantor BRI Syariah.....	8
Tabel 2.1 Konsep Upah antara Barat dan Islam	50
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	57
Tabel 4.1 Profil Partisipan.....	77

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Metafora Rancang Bangun Islam	13
Gambar 2.2 Kerangka MSDM Syariah	18
Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BRI Syariah KC Semarang.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	127
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian	128
Lampiran 3 Lembar Persetujuan Menjadi Partisipan	129
Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara	139

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara yang memiliki beragam suku dan agama, ada lima agama yang diakui oleh negara, salah satunya adalah agama Islam. Agama Islam merupakan agama yang paling banyak dianut oleh warga Indonesia. Menurut data dari BPS (2010) tercatat penduduk di Indonesia sebanyak 207.176.162 jiwa atau 87,18% adalah penganut agama Islam.

Islam adalah agama yang komprehensif yang mencakup setiap aspek dari aktivitas manusia. Islam bukanlah agama yang berfokus pada kehidupan individu tetapi juga mencakup dan memandu interaksi dan kegiatan manusia dalam kehidupan (Sulaiman, 2013). Oleh karena itu dalam menjalankan kehidupan sehari-hari haruslah sesuai dengan aturan yang ada dalam agama Islam.

Al Qur'an dan Hadist merupakan dua hal yang menjadi pedoman dalam menjalani kehidupan, karena di dalam Al Qur'an dan Hadist memuat hal-hal apa saja yang diperintahkan dan hal-hal apa saja yang dilarang. Agama Islam mengatur seluruh kehidupan manusia dari semua aspek termasuk dalam aspek ekonomi, sehingga sudah selayaknya dalam menjalankan aktivitas ekonomi dan sosial juga berpedoman pada aturan dalam Islam.

Syariah Islam merupakan ciptaan Allah SWT, maka tidak terbatas oleh ruang dan waktu serta bersifat universal. Syariah Islam sesuai untuk digunakan sepanjang zaman dan semua tempat. Keadaan geografis, jarak, dan perbedaan

alam tidak menjadi halangan bagi kecocokan dan keunggulan sistem ini karena hukum Islam bukan diciptakan oleh manusia melalui pikiran, pengetahuan, dan pengalamannya. Hukum Islam merupakan ciptaan Allah SWT.

Al Quran menegaskan kepada setiap pemeluknya untuk selalu terikat dengan aturan-aturan Allah SWT dalam setiap aspek kehidupan yang dijalankannya, termasuk dalam hal konsep manajemen khususnya pada manajemen sumber daya manusia. Tayeb (dalam Oktaisnaeni 2016) berpendapat bahwa praktek manajemen sumber daya manusia di negara-negara di mana Islam memainkan peran yang dominan dalam mengatur kehidupan masyarakat mencerminkan nilai-nilai Islam yang diterapkan oleh orang-orang di negara tersebut.

Meskipun mayoritas masyarakat Indonesia beragama Islam akan tetapi menurut Mas'ud (2015) sebagian besar teori dan praktik manajemen saat ini termasuk manajemen sumber daya manusia mengadopsi teori dari Barat. Teori tersebut tidak tepat jika dipraktikkan pada seluruh organisasi. Faktor yang menyebabkan tidak bisa berlaku universal adalah karena perbedaan pandangan hidup antara suatu negara dengan negara lain.

Menurut Istiadzah (2016), teori manajemen barat menyatakan bahwa organisasi menginginkan efisiensi dan efektivitas pada seluruh aspek sumber daya yang ada di dalamnya guna meningkatkan produktivitas dan memaksimalkan keuntungan perusahaan. Teori ini sangat jauh berbeda dengan manajemen Islami yang seluruhnya berlandaskan nilai-nilai Islam dalam setiap kegiatan bisnisnya

yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan perusahaan semata tetapi juga merupakan sebuah bentuk ibadah kepada Allah.

Manusia berperan sangat besar dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Sumber daya manusia yang baik akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia menurut Handoko (dalam Istiadzah 2017) merupakan proses mengelola sumber daya manusia dengan tepat sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi.

Manajemen islami sumber daya manusia menurut Hashim (2009) adalah suatu konsep dalam mengelola sumber daya manusia dengan menggunakan prinsip-prinsip Islam sebagai pedomannya dan sesuai dengan apa yang telah diatur dalam Al Qur'an dan Hadist. Menurut Hashim (2009) dalam Al Qur'an sering mengacu pada kejujuran dan keadilan dalam perdagangan, dan anjuran untuk adil dan adanya distribusi kekayaan yang merata di masyarakat. Al Qur'an juga telah mendorong manusia untuk memperoleh keterampilan dan teknologi, dan sangat memuji orang-orang yang berusaha untuk mencari nafkah.

Pekerja muslim bekerja tidak semata karena untuk memenuhi kebutuhan duniawi yang bersifat materiil, tetapi bekerja karena mencari rizki dan ridho Allah SWT. Seorang muslim harus memahami dan menyadari untuk apa manusia diciptakan di dunia ini. Dengan demikian, akan timbul motivasi yang lebih dari dalam diri sebagai seorang muslim untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Adapun Firman Allah SWT yang menjelaskan tentang hal tersebut:

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ



“Katakanlah: sesungguhnya sembahyangku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam” (QS al-An’am: 162)

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku” (QS az-Zariyat: 56)

Pada penelitian Sulaiman, Shabian, dan Othman (2014) yang berjudul “The Understanding Islamic Management Practices among Muslim Managers in Malaysia” menyatakan bahwa hampir semua manajer menyadari tentang manajemen Islam, tetapi tidak semua dari mereka memahami secara mendalam manajemen Islam. Sedangkan hasil penelitian Kazmi & Khaliq (2015) yang berjudul “Managing from Islamic Perspectives: Some Preliminary Findings from Malaysian Muslim Managed Organizations” menjelaskan bahwa sistem manajemen Islam yang secara menyeluruh hanyalah sebuah teori tidak dipraktikkan dalam perusahaan. Pegawai tidak dapat menyatakan secara jelas mengenai bagaimana artinya dalam implementasi praktiknya.

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.

Lembaga keuangan syariah di Indonesia mengalami perkembangan setiap tahunnya. Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan tahun 2017, total aset keuangan syariah di Indonesia mencapai Rp1.028 triliun dengan total perbankan syariah sejumlah 201, yang terdiri dari 13 bank umum syariah, 21 unit usaha syariah, dan 167 bank perkreditan rakyat syariah.

Tabel 1.1
Daftar Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah

Bank Umum Syariah (BUS)	
1	PT. Bank Muamalat Indonesia
2	PT. Bank Syariah Mandiri
3	PT. Bank Mega Syariah
4	PT. Bank BRI Syariah
5	PT. Bank Syariah Bukopin
6	PT. Bank BNI Syariah
7	PT. Bank Jabar Banten Syariah
8	PT. BCA Syariah
9	PT. Bank Victoria Syariah
10	PT. Maybank Syariah Indonesia
11	PT. Bank Panin Syariah
12	PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah
13	PT Bank Aceh Syariah
Unit Usaha Syariah (UUS)	
14	PT Bank Danamon Indonesia, Tbk
15	PT Bank Permata, Tbk

16	PT Bank Internasional Indonesia, Tbk
17	PT Bank CIMB Niaga, Tbk
18	PT Bank OCBC NISP, Tbk
19	PT Bank Sinarmas
20	PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk.
21	PT BPD DKI
22	PT BPD Daerah Istimewa Yogyakarta
23	PT BPD Jawa Tengah
24	PT BPD Jawa Timur, Tbk
25	PT BPD Sumatera Utara
26	PT BPD Jambi
27	PT BPD Sumatera Barat
28	PT BPD Riau dan Kepulauan Riau
29	PT BPD Sumatera Selatan dan Bangka Belitung
30	PT BPD Kalimantan Selatan
31	PT BPD Kalimantan Barat
32	PD BPD Kalimantan Timur
33	PT BPD Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat
34	PT BPD Nusa Tenggara Barat

(Sumber: Statistik Perbankan Syariah, Desember 2017 dengan pengolahan)

Dengan jumlah total mencapai 2.610 kantor yang tersebar di hampir seluruh penjuru nusantara, perbankan syariah membutuhkan banyak tenaga kerja yang ditandai dengan semakin meningkatnya jumlah tenaga kerja yang diperkerjakan oleh perbankan syariah setiap tahunnya. Di tahun 2017 bank umum syariah mempekerjakan sejumlah 51.068 karyawan, unit usaha syariah mempekerjakan sejumlah 4.678, dan bank perkreditan rakyat syariah memiliki karyawan sebanyak 4.619

Tabel 1.2
Kelembagaan dan Jaringan Kantor Perbankan Syariah

Indikator	2014	2015	2016	2017
BUS	12	12	13	13
UUS	22	22	21	21
BPRS	163	163	166	167
Jaringan kantor	2.922	2.747	2.564	2.610
Jumlah tenaga kerja	50.522	61.008	59.969	60.365

(Sumber: Statistik Perbankan Syariah, Desember 2017 dengan pengolahan)

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).

Bank Rakyat Indonesia Syariah menjadi subjek penelitian karena merupakan perluasan jasa perbankan dari Bank Rakyat Indonesia milik pemerintah (BUMN) yang pada awalnya menganut sistem konvensional, dan sudah lebih lama berkembang di Indonesia. Masyarakat Indonesia lebih dulu mengenal dan menggunakan Bank Rakyat Indonesia dengan sistem konvensional. Kemudian seiring berkembangnya jasa perbankan dengan menganut sistem syariah di Indonesia pada awal periode 1990-an, Bank Rakyat Indonesia juga memperluas sistemnya dengan menggunakan sistem syariah sebagaimana untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia yang mayoritas adalah muslim. Jasa dan produk yang ditawarkan dalam Bank Rakyat Indonesia Syariah didasarkan

pada prinsip-prinsip hukum atau syariah Islam dengan mengacu pada Al-Quran dan Hadist.

Bank Rakyat Indonesia Syariah memiliki 272 kantor yang tersebar hampir di seluruh pelosok nusantara. Tenaga kerja yang diserap oleh Bank Rakyat Indonesia Syariah pun meningkat setiap tahunnya dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 6.284 karyawan pada tahun 2017.

Tabel 1.3
Kelembagaan dan Jumlah Kantor Bank Rakyat Indonesia Syariah

Indikator	2014	2015	2016	2017
Kantor Cabang	52	52	54	54
Kantor Cabang Pembantu	206	208	206	207
Kantor Kas	11	11	11	11
Kantor Layanan Syariah	674	675	1.044	1.044
Jumlah tenaga kerja	5.380	5.550	5.147	6.284

(Sumber: Laporan Keberlanjutan Bank Rakyat Indonesia Syariah, 2016 dan 2017 dengan pengolahan)

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menggali informasi berkaitan dengan sejauh mana pemahaman dan penerapan perusahaan terhadap nilai-nilai islam dan penerapannya dalam manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia seperti perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan kompensasi.

1.2 Rumusan Masalah

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi yang penting pada sebuah organisasi untuk mengatur orang didalamnya agar dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Manajemen yang mayoritas orang ketahui merupakan

manajemen dengan sistem barat. Namun dengan adanya perkembangan ekonomi Islam memunculkan fenomena baru khususnya pada sisi praktisi/sumber daya manusia. Perkembangan dan praktik ekonomi Islam di Indonesia ditandai dengan semakin tumbuh dan berkembangnya kegiatan sektor ekonomi yang menggunakan prinsip ekonomi Islam.

Berdasarkan masalah penelitian yaitu sejauh mana keterkaitan dan peranan nilai-nilai Islam dalam mempengaruhi aspek-aspek manajemen suatu bisnis, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Sejauh mana pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai islam yang diterapkan pada Bank Rakyat Indonesia Syariah kantor cabang Semarang?
2. Bagaimana persepsi karyawan terhadap penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Islam dilihat dari rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi di Bank Rakyat Indonesia Syariah kantor cabang Semarang?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka peneliti bertujuan untuk,

1. Mengetahui apakah penerapan manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta kompensasi di Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Semarang didasarkan pada nilai-nilai islami.

2. Mengetahui apakah penerapan manajemen bernilai islami pada pengelolaan sumber daya manusia sudah dipahami oleh karyawan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Kegunaan dari penelitian di bagi mencakup dua aspek yaitu aspek teoritis dan aspek praktis. Aspek teoritis merupakan kegunaan atau manfaat yang dapat diperoleh dari masalah penelitian. Sedangkan aspek praktis merupakan kegunaan atau manfaat yang diperoleh dari penerapan pengetahuan yang dihasilkan dari penelitian. Berikut kegunaan atau manfaat dari penelitian ini

1. Aspek Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi penerapan praktik manajemen islami dalam organisasi atau perusahaan dan sebagai referensi untuk penelitian berikutnya.

2. Aspek Praktis

Penelitian ini dapat digunakan untuk mengetahui manfaat dari penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Islam dalam organisasi atau perusahaan sehingga dapat dijadikan contoh untuk organisasi atau perusahaan.

1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan analisis isi (*content analysis*) dan komparatif. Penelitian ini terdiri atas lima bab yang disusun secara deskriptif. Susunan masing-masing bab adalah sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi penjelasan tentang landasan teori yang berkaitan dengan gambaran umum manajemen sumber daya manusia yang dijabarkan dalam nilai-nilai manajemen bisnis Islam, kerangka manajemen sumber daya manusia bernilai Islam serta penerapan nilai Islami pada manajemen sumber daya manusia berdasarkan fungsi rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, objek penelitian, serta analisis data kualitatif yang digunakan.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan terkait praktik pengelolaan manajemen sumber daya manusia berdasarkan nilai Islam meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi yang diterapkan oleh Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Semarang.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan simpulan penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran bagi penelitian selanjutnya sebagai solusi atas keterbatasan penelitian.