

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSU Fastabiq Sehat
PKU Muhammadiyah Pati**

JURNAL



Disusun Oleh:

Nama : Savira Rezadien Ramadhani
Nomor Mahasiswa : 13311400
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSUD Fastabiq Sehat
PKU Muhammadiyah Pati**

JURNAL PENELITIAN

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana
Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

Nama : Savira Rezadien Ramadhani
Nomor Mahasiswa : 13311400
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 24 2018
Penulis,

Savira Rezadien Ramadhani

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSUD Fastabiq Sehat
PKU Muhammadiyah Pati**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

E-mail: www.uin-suka.ac.id

Disusun Oleh :

Nama : Savira Rezadien R.

Nomor Mahasiswa : 13311400

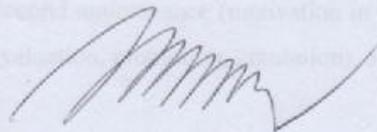
Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 24/7 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSU Fastabiq Sehat
PKU Muhammadiyah Pati**

Savira Rezadien Ramadhani

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

E-mail: saviradien@outlook.co.id

ABSTRACT

This research entitled Management and Empowerment of Islamic Human Resources at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. The purpose of this study is 1.) To know the management and empowerment of Islamic human resources at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, 2.) To know the implementation of the concept of management and empowerment of Islamic human resources (PSDI) at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. This research is qualitative research. This research uses data collection method that is interview, observation, and documentation. The resource persons in this research are dr. Aldila S. Al Arfah, MMR, as director of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Mrs. Maretha as personnel manager of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Mrs. Devi as an employee of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Mrs. Sri Hartiningsih as patient of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

This research will specifically examine the activities of management of human resources based on islami or so-called PSDI (Human Resources Management) that exists at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. In the management of MSDI, researchers limit the three main activities, first procurement (recruitment and all predecessor activities, selection and initial placement), second maintenance (motivation in the broad sense, training and development), performance evaluation, promotion, , mutation), and the third separation.

Keywords: Management, Empowerment, Islamic Human Resources.

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani pada RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, 2) Untuk mengetahui implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSU PKU Muhammadiyah Pati. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Narasumber yang ada dalam penelitian ini adalah dr. Aldila S. Al Arfah, MMR, sebagai direktur RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Ibu Maretha selaku manajer personalia RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Ibu Devi sebagai karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Ibu Sri Hartiningsih sebagai pasien RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Penelitian ini secara spesifik akan menelaah kegiatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berbasis Islami atau biasa disebut PSDI (Pengelolaan Sumber Daya Insani) yang ada di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Dalam pengelolaan MSDI, peneliti membatasi pada 3 kegiatan utama, *pertama* pengadaan (rekrutmen dan semua kegiatan pendahulunya, seleksi dan penempatan awal), *kedua* pemeliharaan (pemberian motivasi dalam arti luas, latihan dan pengembangan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi), dan *ketiga* separasi.

Kata Kunci : *Pengelolaan, Pemberdayaan, Sumber Daya Insani.*

PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk ciptaan Allah SWT yang mempunyai kedudukan yang tertinggi serta mempunyai keistimewaan diantara makhluk ciptaan Allah yang lain. Manusia adalah makhluk pilihan dan makhluk yang dimuliakan oleh Allah SWT. Dalam pandangan Islam, manusia adalah makhluk yang memiliki nilai-nilai fitri dan sifat-sifat yang insaniah. Keberadaan manusia di muka bumi ini memiliki tugas dan tanggung jawab serta kewajiban (visi dan misi) yang paling utama dan sakral yakni beribadah kepada Allah SWT.

Seperti firman Allah SWT dibawah ini: “*Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan khalifah di muka bumi itu orang*

yang 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.” (Al-Baqarah:30).

Allah berfirman: “Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepadaKu.” (Adz-Dzariyat:5). “Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi, dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.” (Al-Ahzab:72).

Dalam Islam dikenal adanya konsep *insan kamil*, atau manusia seutuhnya (*a whole man concept*). *Insan kamil* adalah mukmin yang dalam dirinya terdapat kekuatan wawasan, perbuatan, dan kebijaksanaan. Sifat-sifat luhur ini dalam wujudnya yang tertinggi tergambar dalam akhlak Nabi.

Sebagaimana kita pahami, sebagai khalifah Allah di muka bumi, sumber rujukan utama dalam Islam adalah Al-Qur’an, baru kemudian Al-Hadits, dan setelah itu ijtihad para ulama. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang Islami atau pengelolaan sumber daya insani harus berdasarkan sumber-sumber rujukan tersebut. Islam memandang bahwa pengelolaan sumber daya manusia haruslah sesuai dan berdasarkan apa yang telah Nabi Muhammad SAW ajarkan dan contohkan kepada umatnya yang didasarkan pada perintah Allah SWT yang tertuang dalam Al-Quran dan Al-Hadits.

Aturan Al-Quran tentang pengelolaan sumber daya insani yang harus ditafsirkan dari ayat-ayat yang mengatur tentang hubungan antar manusia, dari analogi ayat-ayat yang menjelaskan bagaimana Allah SWT mengatur dan *manage* semua ciptaan-Nya dan dari keteladanan Rasulullah SAW sebagai pemimpin.

Rasulullah SAW dalam hal *recruitment and selection*, beliau sangat memperhatikan dan mementingkan profesionalitas. Rasulullah SAW bersabda, “Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.” (HR. Bukhari dan Ahmad). Beliau juga bersabda: “Siapa yang mengangkat seorang pegawai dari suatu kaum, padahal pada kaum itu terdapat seseorang yang diridhoi Allah SWT (cakap, soleh, dan beriman) maka ia telah berkhianat kepada Allah SWT, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman.” (HR Al-Hakim). Sedangkan dalam Hadits riwayat Ibnu Majah dari Ibnu Umar, bahwa Nabi Muhammad SAW bersabda: “Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering.” (Wakudun, Tarmizi Taher, 1998).

Dalam hubungannya dengan *organizational management*, Rasulullah SAW mampu mendelegasikan tugas dan kewajiban serta tanggung jawab kepada para sahabatnya dengan

baik, hal tersebut dikarenakan Rasulullah SAW sangat mengerti dan mengenal karakter, potensi, bakat, dan minat para sahabatnya tersebut. Rasulullah SAW juga telah mencontohkan kepada para sahabatnya dan umatnya mengenai implementasi *participative management*. Rasulullah SAW selalu melibatkan para sahabatnya dalam setiap pengambilan keputusan (musyawarah mufakat). Rasulullah SAW juga merupakan seseorang yang kerap memberikan nasihat, perhatian, motivasi dan penyemangat serta saran bagi para sahabatnya sesuai dengan keadaan dan kondisi sahabatnya. Motivasi yang ditujukan beliau adalah motivasi tentang keseimbangan antara menjalankan masalah keduniaan dan masalah akhirat, walaupun Rasulullah SAW menekankan kepada para sahabatnya bahwa masalah akhirat diatas segalanya dan yang paling utama, namun agar supaya dipahami sebagai khalifah di muka bumi, harus tetap menjemput rejeki yang halal dari Allah SWT. Hal tersebut merupakan bentuk kasih sayang dan bentuk *immaterial compensation* yang dipraktikkan oleh Rasulullah SAW.

Selain itu, Al-Quran Surat Al-Anfal ayat 27 menyebutkan tentang penempatan pegawai atau karyawan, bahwa seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang yang mengetahui. Demikian juga dalam Surat An-Nisaa' ayat 58 Allah SWT berfirman:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pelajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Kepemimpinan Rasulullah SAW yang menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan bagian dari profesionalisme dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berdasarkan konsep Islamiah dan insaniah.

Organisasi yang mendasarkan pengelolaannya pada landasan Islam seperti rumah sakit Islam seyogyanya menerapkan manajemen Islami yaitu sebagaimana disebutkan dalam Al-Quran dan Al-Hadits. Penggunaan prinsip-prinsip dan ajaran Islam dalam proses manajemen tersebut dengan tanpa meninggalkan kemajuan zaman.

Berdasarkan latar belakang, serta visi misi yang dimiliki oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, rumah sakit ini menginginkan adanya perbedaan dengan rumah sakit yang ada sebelumnya. Menurut Ibu Mareta, selaku manajer personalia, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ingin menonjolkan kultur Islami dalam proses manajemen. Saat ini, rumah sakit berusaha untuk semakin menyempurnakan dan memaksimalkan pelaksanaan manajemen dan kebijakan Islami yang diterapkan di rumah sakit.

Manajemen Islami yang ada di rumah sakit Islam pada umumnya saat ini terkadang atau mungkin saja hanya dapat disaksikan pada bagian slogan-slogan, yang terpampang di lingkungan rumah sakit, namun bentuk kebijakan yang diterapkan atau diberlakukan belum tentu sesuai dengan apa yang diajarkan oleh Allah SWT dan Rasulullah SAW serta belum diterapkan secara maksimal dalam proses pelayanan kesehatan terhadap masyarakat, sehingga tujuan ibadah untuk mendapatkan pahala Allah SWT dan mendapat barokah serta ridho Allah SWT belum tercapai, dan juga hal tersebut menjadikan masyarakat kurang merasa puas dengan pelayanan rumah sakit. Pelayanan yang kurang memuaskan tersebut disebabkan karena kualitas personil atau pegawai yang kurang memahami nilai-nilai yang ingin dikembangkan oleh rumah sakit, atau rumah sakit kurang memahami hukum Allah SWT sehingga dalam pembuatan suatu kebijakan manajemen, tidak tepat sasaran atau tidak sesuai dengan nilai-nilai Islam. Padahal, nilai-nilai tersebut menjadi nilai lebih yang ditawarkan oleh rumah sakit kepada pelanggannya, dan menjadi nilai pahala bagi pelaksananya. Sebagaimana dipahami bahwa segala aktifitas yang kita lakukan sebagai umat manusia dan umat Islam didunia ini haruslah mengacu pada sumber-sumber yaitu Al-Qur'an dan Al-Hadits, maka pelaksanaan tersebut juga berlaku pada sebuah organisasi atau perusahaan khususnya organisasi Islam, agar mendasarkan kebijakan manajemennya pada sumber-sumber tersebut diatas.

Perkembangan organisasi yang berbasis syariah di Indonesia tentu saja harus kita apresiasi sebagai sesuatu yang positif, khususnya perkembangan rumah sakit Islam. Namun, ada kecenderungan bahwa badan atau lembaga syariah tersebut terkadang hanya menonjolkan label dan simbol belaka. Banyak yang memandang bahwa syariah hanya menentukan akad syah tidaknya secara syariah. Namun substansi dan dimensi perilaku Islami terkadang terabaikan. Di sinilah menjadi tantangan bersama bagaimana lembaga syariah mempunyai integritas syariah-akhlaq, disamping akidah, sebagai spirit dalam kegiatan ekonomi. Oleh karena itu, penulis memandang penting keseimbangan antara keduanya yakni antara bentuk kebijakan manajemen sumber daya manusia yang sesuai akidah Islam dan integritas syariah-akhlaq yang juga perlu ditekankan, sebagai contoh perilaku sederhana, namun penuh makna, berpahala, dan sangat mulia sebagaimana Islam telah mengajarkan pada umatnya untuk bermurah senyum, sapa, ramah, penuh hormat dan sopan santun baik dalam perkataan maupun sikap dan perbuatan kepada sesama manusia, dan tidak lupa untuk saling mengingatkan pada jalan kebaikan.

Proses manajemen sumber daya manusia sebagaimana diajarkan dalam Islam dalam sebuah organisasi membutuhkan konsistensi sejak proses rekrutmen, pendidikan, hingga

penempatan seseorang dalam kedudukan atau jabatan tertentu dalam organisasi. Peneliti tertarik melakukan penelitian lebih mendalam tentang praktik atau penerapan serta bentuk kebijakan manajemen Islami dalam pengelolaan sumber daya manusia di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, serta untuk mengetahui kesesuaian peraturan atau bentuk kebijakan tersebut dengan hukum Allah dan Rasulullah SAW yang berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Secara spesifik penelitian ini akan menelaah kegiatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berbasis Islami atau biasa disebut PSDI (Pengelolaan Sumber Daya Insani) yang ada di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Dalam pengelolaan MSDI, peneliti membatasi pada 3 kegiatan utama, *pertama* pengadaan (rekrutmen dan semua kegiatan pendahulunya (seleksi dan penempatan awal), *kedua* pemeliharaan (pemberian motivasi dalam arti luas, latihan dan pengembangan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi), dan *ketiga* separasi (Jusmaliani, 2011:32).

FOKUS PENELITIAN

Mengingat waktu yang terbatas serta data yang diperoleh dalam melakukan penelitian ini, maka dibuat batasan-batasan sebagai berikut : *Pertama*, subjek penelitian terfokus pada sebuah organisasi rumah sakit yang berlandaskan Islam. *Kedua*, organisasi rumah sakit Islam difokuskan pada Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah yang terletak di Kota Pati, Provinsi Jawa Tengah. *Ketiga*, permasalahan difokuskan pada kebijakan manajemen SDI, serta 3 kegiatan utama di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, *pertama* pengadaan (rekrutmen dan semua kegiatan pendahulunya (seleksi dan penempatan awal), *kedua* pemeliharaan (pemberian motivasi dalam arti luas, pelatihan dan pengembangan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi), dan *ketiga* separasi.

TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut : *Pertama*, untuk mengetahui pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. *Kedua*, untuk mengetahui implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati (*pertama* pengadaan (rekrutmen dan semua kegiatan pendahulunya (seleksi dan penempatan awal), *kedua* pemeliharaan (pemberian

motivasi dalam arti luas, pelatihan dan pengembangan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi), dan *ketiga* separasi).

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian yang dilakukan oleh Fatatun Halimah (2016) dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Islam pada BMT Khonsa Cilacap” menemukan bahwa BMT Khonsa Cilacap melakukan berbagai usaha-usaha untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia yang memiliki nilai-nilai keislaman dimasa yang akan datang meliputi rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam pada BMT Khonsa Cilacap terdapat pada proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mei Sulastri Sonya Aziziyah (2014) dengan judul “Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta” menemukan bahwa Waroeng Group Timoho mengharuskan setiap pekerjanya mengikuti aturan yang telah ditetapkan secara Islami. Penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Islam dalam Waroeng Group Timoho meliputi proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan serta kompensasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen yang Islami dapat diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan perusahaan. Dimana semua aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Oktaisnaeni (2016) dengan judul “Penerapan Manajemen Islami dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di PKPU Kantor Cabang Pembantu Surakarta” menemukan bahwa PKPU KCP Surakarta telah mendekati penerapan manajemen Islam dalam mengelola sumber daya manusia. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam praktik rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ajru Ash Shiddiq (2010) dengan judul “Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta” menemukan bahwa implementasi nilai-nilai keislaman pada BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta sudah sesuai dengan teori-teori yang

diungkapkan oleh penulis, namun masih terdapat beberapa bagian yang belum dilaksanakan, sedangkan penerapan nilai-nilai Islam dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia selalu dilakukan karena dalam menjalankan usahanya sesuai dengan visi dan misi yaitu sebagai lembaga syariah yang menerapkan nilai-nilai Islam dalam memberdayakan umat.

Penelitian yang dilakukan Alkausar (2017) dengan judul “Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung” menemukan bahwa BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung sudah mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam melaksanakan aktifitas manajemen sumber daya manusia. Mulai dari proses rekrutmen (nilai akidah dan syariah), seleksi (nilai akidah, syariah, dan akhlak), penempatan, pemberhentian (PHK), nilai syariah, pengembangan dan pelatihan, kompensasi dan balas jasa.

Penelitian yang dilakukan oleh Indiatuti (2015) dengan judul “Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)” menemukan bahwa penerapan manajemen berbasis syariah di perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji meliputi proses rekrutmen (persyaratannya menyebutkan bahwa orang yang akan melamar pekerjaan harus beragama Islam dan berhijab), proses seleksi (calon karyawan mengikuti beberapa tes, salah satunya disuruh membaca Al-Quran), kontrak kerja (upah jelas), penilaian kinerja (menggunakan perilaku Islami sebagai aspek penilaian), pelatihan dan pengembangan (bersifat religius), dan kompensasi (tunjangan-tunjangan yang pantas untuk diterima dan pekerja tidak menuntut upah yang tinggi). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen yang syariah dapat diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan perusahaan. Dimana aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT.

Penelitian yang dilakukan oleh Fadhilah B Rahmatika (2014) dengan judul “Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang” menemukan bahwa secara garis besar nilai-nilai Islami tetap diperhatikan dan diterapkan dalam praktik MSDM di BNI Syariah. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan beberapa kriteria-kriteria, tes, atau materi pada beberapa praktik manajemen. Kemudian sisi spiritualitas juga dilihat dari keikutsertaan karyawan pada beberapa kegiatan religi yang diadakan, hal ini mencerminkan sisi keislaman dari seseorang.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah aspek yang sangat penting dalam perusahaan. Oleh karena itu, kehadirannya sangat dibutuhkan untuk menunjang aktifitas operasional perusahaan. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan harus melakukan rekrutmen dan seleksi berdasarkan persyaratan dan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan.

Dalam suatu organisasi, hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu sumber daya manusianya (Rivai, 2009:1).

Menurut Simamora (2004:4), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok. Sedangkan Mangkunegara (2007:2), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Bohlander dan Snell (2010:4), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Berdasarkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli diatas, penulis dapat menarik kesimpulan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pengelolaan individu dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai kepentingan perusahaan.

Tujuan Manajemen SDM

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah agar para karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan mampu memberikan kontribusinya baik berupa *hard skill* dan *soft skill* yang dimiliki serta terberdayakan secara optimal guna mencapai kepentingan dan tujuan perusahaan.

Menurut Cushway, tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberi pertimbangan kepada manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan memiliki kinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani krisis dan berbagai situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:7), terdapat 4 tujuan manajemen sumber daya manusia , yaitu :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial pada tujuan manajemen sumber daya manusia adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi di masyarakat khususnya di ruang lingkup organisasi dan mengurangi efek yang merugikan.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional merupakan langkah untuk menunjukkan keberadaan dari suatu organisasi sehingga perlu adanya kontribusi akan pendayagunaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Tujuan organisasional dalam tujuan

sumber daya manusia itu sendiri merupakan target formal yang ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional pada proses manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.

4. Tujuan Individu

Tujuan individu dalam suatu organisasi harus terpenuhi dan diselaraskan dengan tujuan organisasi. Tujuan individu digunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi.

Manajemen SDM dalam Perspektif Islam

Agama Islam merupakan salah satu hal yang memberikan pengaruh yang besar terhadap perkembangan masyarakat terutama dalam hal budaya dan nilai-nilai sosial di dalamnya (*social values*). Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat merupakan keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat yang luas, misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopanan, kebersihan dan sebagainya. Pengelolaan SDM atau manajemen SDM sesuai dengan pola konvensional, hanya mengedepankan sifat keduniawian saja, belum memandang kebutuhan rohaninya. Sehingga, karyawan hanya menjadi obyek perusahaan dan belum menjadi subyek bagi perusahaan. Dengan penerapan manajemen SDM secara Islami, karyawan akan menjadi subyek bagi perusahaan sehingga mereka mampu berpartisipasi aktif bagi kemajuan perusahaan.

Sistem ekonomi Islam dalam menerapkan manajemen SDM, mendasarkan pada keselarasan atau keseimbangan yang dapat dilakukan diantara kebutuhan material dan etika manusia. Sistem Ekonomi Islam tidak melupakan ciri pokok kemajuan manusia, yang bergantung kepada sejauh mana lancarnya koordinasi dan keharmonisan diantara aspek moral dan material dalam kehidupan manusia.

Dari perspektif Islam, pengelolaan sumber daya manusia menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam organisasi moderen. Penerapan praktik barat dalam berbagai

aspek manajemen telah menyebabkan kesenjangan dalam keadilan, kepercayaan, tanggung jawab dan nilai-nilai pekerja lainnya. Interferensi prinsip-prinsip Islam dalam manajemen sumber daya manusia (HRM) dapat dianggap sebagai solusi tepat untuk memperlakukan karyawan secara adil.

MSDM yang ada dalam Islam adalah semua sumber daya yang dimanfaatkan untuk ibadah kepada Allah, bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diemban. Sifat yang akan tercermin dari sumber daya manusia Islami yang baik adalah *siddhiq, amanah, fathonah dan tabligh*. Keempat sifat ini adalah tolak ukur yang riil untuk mengukur keunggulan sumber daya manusia Islami.

Q.S Az-Zilzaal (9):7-8 menyebutkan: *"Barangsiapa mengerjakan kebaikan, meskipun seberat zarah, akan dilihatnya balasan kebaikan itu. Barang siapa mengerjakan kejahatan, meskipun seberat zarah, akan dilihatnya balasan kejahatan itu."* Artinya, jika kita bekerja dengan baik sesuai dengan tuntunan-Nya akan mendapatkan ganjaran, sebaliknya jika bekerja dengan tidak baik kita juga akan menerima ganjarannya. Hal ini berlaku pula dalam tugas mengelola sumber daya insani yang dimiliki organisasi, oleh karena itu menjadi kewajiban bagi setiap muslim untuk mengetahui bagaimana manajemen yang baik dan sesuai dengan tuntunan syariah.

Rekrutmen

Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi (Hani Handoko, 2001:69).

Dalam Islam proses rekrutmen tidak dapat dilakukan secara asal-asalan. Rekrutmen secara Islami adalah memilih sesuai kualitas dan kuantitas orang yang melamar. Seperti dijelaskan QS. Al-Qashash ayat 26 artinya :

"Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." (QS. Al-Qashash (28):26).

Berdasarkan bunyi ayat tersebut di atas, yang dimaksud dengan kuat disini dapat dianalogikan dengan keterampilan atau kualifikasi tertentu yang diisyaratkan oleh jabatan bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Islam. Dapat dipercaya berarti takut pada Allah SWT, mentaati kewajiban moral dan komitmen pada tujuan-tujuan organisasi serta masyarakat (Jusmaliani, 2011:77).

Proses menyaring karyawan melibatkan sepasang kegiatan yang umum dikenal rekrutmen dan seleksi, sedangkan menempatkan seseorang untuk bertanggung jawab pada tugas jabatan tertentu dikenal dengan *placement*. Selain analisis jabatan yang telah dilakukan dan perencanaan yang telah dibuat, maka dalam aktivitas pengadaan SDI yang Islami harus ada acuan pada kriteria kejujuran (*shiddhiq*), dapat dipercaya (*amanah/credible*), cerdas (*fathonah*) dan mampu berkomunikasi dengan baik (*tabligh*).

Seleksi

Menurut Dale Yoder (1981), seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima dan yang ditolak. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan, dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Khalifah Ali bin Abi Thalib RA pernah memerintahkan Asyfar al-Nukhai, gubernur Mesir untuk mendapatkan pekerjaan-pekerjaan yang andal. Dalam perintahnya ia mengatakan, *“Jika engkau ingin mengangkat karyawan, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkatnya karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah karyawan karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki.”* (Amin, 2010).

Seleksi dalam garis besar dapat dikelompokkan ke dalam tes-tes dan wawancara. Pada zaman Rasulullah SAW karena beliau sangat paham dengan sifat sahabat-sahabatnya, maka proses ini berlangsung dengan tidak formal, Rasul dapat secara langsung melakukan penempatan dan ini sudah mempertimbangkan segala hal, kemampuan, kepintaran, ketahanan mental, intinya segala hal yang diperlukan untuk menilai *fit* and propertinya seseorang dengan jabatan yang akan dipangkunya.

Motivasi

Menurut Berelson dan Steiner dalam Siswanto Sastrohadwiryo motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan

atau menggerakkan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi merupakan faktor-faktor yang mendorong seseorang atau karyawan, baik berasal dari internal maupun eksternal, sehingga karyawan tersebut memiliki kemauan atau terdorong untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu guna mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuannya.

Bagi Islam, satu-satunya keterbatasan mutlak yang diberikan Tuhan dalam kehidupan dunia adalah waktu, sehingga semua tuntutan untuk memenuhi segala kebutuhan harus dapat dilakukan dengan bijak dalam bingkai waktu. Pemberian motivasi bagi pekerja secara Islami harus mampu menyeimbangkan pemenuhan semua kebutuhan ini. Di samping menerapkan berbagai konsep motivasi yang dianggap sesuai dengan kondisi karyawan dan kondisi perusahaan, imbalan yang mendekatkan diri karyawan pada kehidupan mendatang perlu pula menjadi bahan pertimbangan. Contoh yang telah banyak diajarkan adalah bonus berupa perjalanan haji yang biasanya dikaitkan dengan kinerja dan masa kerja, ataupun tata ruang yang memfasilitasi pemenuhan kebutuhan. Namun, yang paling penting adalah menyadarkan karyawan akan adanya *inner motivation* dan usaha manajemen semaksimal mungkin memenuhi semua kebutuhan tersebut. (Jusmaliani, 2011:194).

Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar (Sjafri, 2004). Menurut Rivai, pelatihan adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Meldona, 2009).

Pelatihan dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, di mana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dalam memuliakan pekerjaan. Sebagaimana firman Allah SWT sebagai berikut: “*Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata.*” (QS. Al-Jumu’ah:2).

Penilaian Kinerja (Evaluasi)

Tidak hanya teori dari kalangan ahli manajemen, ratusan tahun yang lalu, Rasulullah SAW sudah mengingatkan akan pentingnya melihat hasil kerja atau amal seseorang. Hal ini dibuktikan oleh sebuah Hadits dari Imam Ahmad, dari Anas Ibn Malik RA, Rasulullah SAW bersabda : “*Lâ ‘alaykum an ta’jabû bi ahadin hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*, kalian

tidak perlu merasa takjub (bangga) atas seseorang hingga kamu melihat sesuatu yang dihasilkannya”. Jelas sekali bahwa ungkapan “*hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*” merujuk pada kinerja, hasil kerja seseorang. Hadits lain yang berasal dari Abu Sa’îd RA, Sa’îd Ibn Sa’âd Ibn Malik Al-Khudri RA, menyebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda: “*Innallâha mustakhlifukum fî hâ fa yanzhura kayfa ta’amalûn*” (HR. Muslim). Ungkapan “*kayfa ta’amalûn*” menjadi bukti bahwa Allah pun akan menilai cara kerja kita, termasuk dalam bekerja sebagai wujud dari “*hablun minan nâs*”. Setelah bekerja dan beramal, seluruh penilaian itu akan dikembalikan kepada Allah untuk mendapatkan hasil, baik atau buruk. Ungkapan “*saturaddûna*” yang bermakna “kelak kalian akan dikembalikan” adalah buktinya. Ungkapan ini menunjuk pada kepastian adanya “hari kebangkitan”. Maknanya, dalam Islam, amalan (ritual atau sosial, muamalah), termasuk bekerja sebagai karyawan atau pebisnis selalu bernuansa akhirat karena pertanggung jawabannya tidak saja dalam konteks dunia, tetapi juga sampai akhirat. Lalu, setelah sampai di akhirat, Allah melakukan “*yunabbi-ukum*”, yaitu memberitakan atau mengabarkan kepada setiap manusia. Artinya, hasil dari penilaian itu akan disampaikan kepada semua orang sebagai pelaksana, untuk kemudian mendapatkan kompensasi atau balasan (ujrah). *Reward* dan *punishment* pasti diberlakukan. *Performance appraisal* merupakan sebuah kepastian bagi setiap mukmin. Penilaian yang baik harus melibatkan banyak pihak. Hal ini dibuktikan oleh penyebutan “Allah, Rasûluh, dan al-Mu’minûn”. Dalam bahasa manajemen, penilaian “segitiga ini” biasa disebut “penilaian 360 derajat” (atas, bawah, samping kanan, dan samping kiri). Penilaian yang hanya dilakukan oleh atasan acapkali tidak objektif, bahkan cenderung terjadi “*conflict of interest*”. Konsekuensinya, setiap pekerja mukmin harus memberi penilaian dan harus siap pula dinilai. Tetapi, dasar yang harus menjadi kaidah yaitu jujur, objektif, ikhlas.

Promosi

Menurut Siagian (2009:169) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain, hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan

jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Demosi

Menurut Suratman (1998) demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal, contohnya adalah keteledoran dalam bekerja. Turun jabatan biasanya diberikan pada karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik atau buruk serta bisa juga diberikan pada karyawan yang bermasalah sebagai sanksi hukuman. Demosi merupakan suatu hal yang sangat dihindari oleh setiap pekerja karena dapat menurunkan status, jabatan, dan gaji. Namun, demosi atau turun jabatan ini biasa dilakukan oleh beberapa instansi ataupun perusahaan demi peningkatan kualitas kerja, dan juga sebagai motivasi bagi karyawannya agar mau berusaha untuk memperoleh yang diinginkan. Mendapatkan promosi dan menghindari demosi.

Mutasi

Menurut Malayu Hasibuan (2008:102), mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut. Sedangkan Nitisemito (2002) menyatakan bahwa mutasi adalah proses pemindahan pegawai atau karyawan dari satu lokasi ke lokasi lain yang sederajat. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Banyak alasan yang melandasi perusahaan melakukan mutasi pada karyawan, salah satunya untuk pengembangan karir karyawan tersebut, maupun untuk mengurangi kebosanan karyawan dalam bekerja. Kadangkala rotasi atau mutasi juga dilakukan dikarenakan seorang pegawai atau karyawan dalam jangka waktu tertentu kurang profesional atau berkurangnya kinerjanya pada bidang tertentu sehingga dipindahkan pada bidang lain yang dirasa cocok.

Separasi

Separasi karyawan terjadi ketika karyawan atau organisasi memutuskan untuk saling mengakhiri hubungan kerja. Dalam Islam, jika seorang pejabat tidak lagi memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatannya (integritas atau kemampuannya hilang) maka ia

wajib diberhentikan. Dalam sejarah, Rasulullah SAW memberhentikan Ala' bin Al-Hadhrami dari jabatan gubernur di Bahrain, karena Abu Qais yang diutus Rasul memberikan laporan tentang kepemimpinannya. Islam melihat 'kaya' sebagai sesuatu yang tidak hanya diukur oleh harta atau aset, jadi jika hitung-hitungan dunia *retire rich* memfokuskan pada investasi yang dilakukan dalam usia produktif dan dinikmati waktu pensiun, maka PSDI yang Islami harus pula dapat memberikan kekayaan batin kepada karyawan yang pensiun.

METODE PENELITIAN

Dalam penulisan skripsi ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian ini lebih menekankan pada makna dan proses daripada hasil suatu aktivitas. Menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan Kirk dan Miller mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya. Sedangkan Anslem Strauss Julied Corbin (1997) menyatakan penelitian kualitatif (*qualitative research*) merupakan jenis penelitian yang hasil penemuannya tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau cara lain dari kuantitatif (pengukuran). Oleh karena itu, dalam penelitian tidak akan di buat hipotesis penelitian. Sedang jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah jenis deskriptif kualitatif yang mempelajari masalah-masalah yang ada serta tata cara kerja yang berlaku. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan yang ada. Penelitian deskriptif kualitatif dirancang untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan-keadaan nyata sekarang yang sementara berlangsung. Pada hakikatnya penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang diselidiki. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Alasan dipilihnya RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati sebagai subjek penelitian adalah karena RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati merupakan badan amal lembaga kemuhadiyah yang dibangun dengan visi, misi, dan falsafah Islami yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan masyarakat.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak berupa angka-angka, melainkan diuraikan dalam bentuk kalimat. Adapun data kualitatif meliputi : *Pertama* data tentang gambaran umum mengenai objek penelitian, *Kedua* data lain yang tidak berupa angka. Adapun jenis-jenis dengan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua macam, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari informan yaitu orang yang berpengaruh dalam proses perolehan data atau bisa disebut *key member* yang memegang kunci sumber data penelitian ini, karena informan benar-benar tahu dan terlibat dalam kegiatan yang ada di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Pada tahap penelitian ini agar diperoleh data yang valid dan bisa dipertanggung jawabkan, maka diperoleh data melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Dalam penelitian ini, penulis mengadakan reduksi data, yaitu mengambil data yang sekiranya data dapat diolah lebih lanjut. Dalam penelitian ini digunakan metode analisis data yaitu metode induktif untuk menarik suatu kesimpulan terhadap hal-hal atau peristiwa-peristiwa dari data yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang bisa digeneralisasikan (ditarik kearah kesimpulan umum), maka jelas metode induktif ini untuk menilai fakta-fakta empiris yang ditemukan lalu dicocokkan dengan teori-teori yang ada.

Untuk memperoleh tingkat keabsahan data, teknik yang digunakan antara lain; *Pertama* ketekunan pengamatan, yakni yakni serangkaian kegiatan yang dibuat secara terstruktur dan dilakukan secara serius dan berkesinambungan terhadap segala realitas yang ada di lokasi penelitian dan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur di dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau peristiwa yang sedang dicari kemudian difokuskan secara terperinci dengan melakukan ketekunan pengamatan mendalam. *Kedua*, triangulasi data, yakni teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data yang terkumpul untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data-data tersebut. Hal ini dapat berupa penggunaan sumber, metode penyidik dan teori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kebijakan Manajemen SDI di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia, maka perusahaan dapat merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, serta mengawasi jalannya pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2007:2).

Manajemen sumber daya manusia membantu perusahaan meraih tujuan-tujuan bisnisnya dengan mendayagunakan dan merencanakan pengembangan-pengembangan pada manusia yang ada di dalamnya. Perencanaan dan penjenjangan serta karir yang jelas akan membuat karyawan termotivasi untuk memberikan daya dan kemampuannya terhadap perusahaan, sehingga perusahaan akan dapat meraihnya.

Saat ini, setiap perusahaan memiliki kebijakan manajemen sumber daya manusia walaupun bentuk dan namanya berbeda-beda, tetapi memiliki tujuan yang sama yaitu dalam hal mengelola dan memberdayakan karyawan dalam membantu mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kebijakan dalam bidang sumber daya manusia tersebut juga dijumpai di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa kebijakan pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati merupakan salah satu keunggulan yang ditawarkan oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati kepada customer. Kebijakan Islami menjadi kebijakan yang diterapkan karena rumah sakit ingin bekerja untuk beribadah, serta dapat mencapai keberkahan, kebarokahan, serta rahmat dan ridho Allah SWT. Kebijakan tersebut diimplementasikan ke dalam praktik manajemen rumah sakit sehari-hari. Kebijakan PSDI dimaksudkan untuk menjaga agar tercipta hubungan atau interaksi antara sesama *stakeholder* di dalam rumah sakit yang berdasarkan pada nilai-nilai Islam.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2001:7) yang mengatakan bahwa secara fungsional, manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah untuk mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.

Berdasarkan pendapat Sedarmayanti tersebut bahwa manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah upaya dari manajemen agar orang-orang dalam organisasi bertindak secara professional. Apabila orang-orang tersebut bertindak professional dan memberikan dayanya kepada organisasi sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan organisasi, maka organisasi tersebut akan mudah mencapai tujuan-tujuannya.

Kebijakan PSDI di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati tidak hanya ditujukan kepada karyawan bawahan, tetapi juga untuk semua *stakeholder*, baik itu karyawan umum, karyawan medis, dokter umum maupun spesialis, bidan dan lain-lain. Hal tersebut sebagaimana disebutkan oleh direktur Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati yang mengatakan bahwa keberadaan kebijakan manajemen Islami tersebut sebagai basis operasional di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu supaya menjadi perhatian daripada semua *stakeholder* yang ada di dalamnya.

Keterangan direktur tersebut selaras dengan keterangan manajer personalia dimana kebijakan PSDI ditujukan untuk menambah ketaatan dan keimanan anggota rumah sakit sebagai umat Islam, selain itu karyawan dan petugas terikat terhadap peraturan dan SOP rumah sakit yang terikat pula dengan hukum dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Kebijakan sumber daya insani sebagai pilihan dari Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati bertumpu pada empat hal yaitu *sinergi, Islami, amanah, dan professional*. Nilai-nilai budaya yang dikembangkan di rumah sakit tersebut selalu dikampanyekan dan disosialisasikan di dalam rumah sakit.

Kebijakan manajemen Islami yang disandarkan pada empat nilai-nilai budaya sebagaimana disebutkan di atas, memiliki peranan yang sangat penting untuk menjaga kualitas pelayanan di rumah sakit. Selain itu, nilai-nilai budaya sebagaimana dikembangkan tersebut juga menjadi alat *control* bagi karyawan agar bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan oleh manajemen atau rumah sakit.

Mengenai kebijakan manajemen sumber daya Islami yang diterapkan dan dikembangkan di rumah sakit, direktur rumah sakit mengatakan kepada peneliti bahwa kebijakan tersebut menjadi penyemangat untuk mewujudkan manajemen rumah sakit yang sesuai dengan tuntutan manajemen rumah sakit yang terstandar.

Menanggapi kebijakan pengelolaan sumber daya insani yang dikembangkan di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Devi seorang petugas mengatakan kepada

peneliti bahwa kebijakan tersebut sangat baik karena dengan kebijakan tersebut karyawan bisa terlatih agar memiliki jiwa kedisiplinan yang tinggi. Selain itu, Devi juga mengatakan bahwa kebijakan tersebut dapat mendorong karyawan agar lebih taat dalam beribadah dan meningkatkan ketaqwaan kepada Allah SWT.

Lebih lanjut diterangkan Devi bahwa kebijakan sumber daya Islami yang diterapkan di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu dalam bentuk shalat berjamaah di masjid rumah sakit yang terletak di lantai paling atas atau lantai 6 rumah sakit, shalat lima waktu berjamaah secara penuh, membaca do'a pagi, dan pengajian rutin, serta tabligh akbar yang harus diikuti oleh karyawan. Selain itu, karyawan juga diwajibkan untuk *mondok* dalam rangka memperdalam ilmu agama Islam.

Dalam hal berpakaian pun, berdasarkan hasil observasi peneliti, karyawan wanita menggunakan seragam khusus dari rumah sakit yang dibuat sedemikian rupa agar supaya memenuhi persyaratan berpakaian dalam Islam, yakni baju kurung panjang menutupi pantat, celana panjang, dan kerudung syar'i yang diwajibkan menutup dada. Bahkan karyawan wanita diwajibkan mengenakan kaos kaki apabila celananya tidak menutupi mata kaki, demikian pula yang diutarakan petugas, Devi. Pakaian karyawan laki-laki pun telah disediakan seragam oleh rumah sakit yang sopan sesuai dengan standar rumah sakit.

Hasil penelitian menemukan bahwa penerapan kebijakan SDI di rumah sakit juga dirasakan petugas dan karyawan dengan adanya kewajiban yang diberlakukan oleh rumah sakit kepada petugas dan karyawan untuk melaksanakan shalat lima waktu secara berjamaah. Hasil observasi menunjukkan bahwa setiap masuk waktu shalat mushalla atau masjid rumah sakit selalu terisi penuh.

Kebijakan manajemen Islami sebagai kebijakan manajemen memiliki konsekuensi bagi karyawan. Apabila karyawan tidak melaksanakan kebijakan tersebut dalam memberikan pelayanan dan kehidupan di lingkungan rumah sakit, maka akan dikenakan sanksi, berupa teguran, dan ataupun SP 1 sampai SP 3.

Hasil penelitian menemukan petugas dan karyawan mendapat teguran secara berkala baik lisan maupun tertulis, sanksi, dan SP apabila melanggar peraturan manajemen SDI. Sanksi yang diberikan tersebut sebagai upaya untuk memberikan *treatment* kepada karyawan agar disiplin dalam menjalankan tugas dalam melayani pasien serta beribadah kepada Allah SWT. Pasien dan keluarga mengungkapkan bahwa kebijakan manajemen SDI yang diterapkan oleh rumah sakit dirasakan pula dampaknya pada pelayanan yang diberikan oleh

rumah sakit. Menurut keterangan pasien dan keluarga bahwa ketika memasuki ruang perawatan, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit memberikan salam “*Assalamualaikum*” sebelum memberikan pelayanan kepada pasien, dan selalu mengawali serta mengakhiri segala aktifitas pelayanan dengan berdo’a kepada Allah SWT.

Petugas dan karyawan menjadi disiplin baik dalam hal pelayanan kepada pasien, maupun dalam hal beribadah. Petugas melayani pasien sesuai dengan SOP manajemen SDI rumah sakit, contoh: Mengucapkan “*Assalamualaikum*” sebelum masuk kamar pasien, memperkenalkan diri, membaca *Basmalah* sebelum memberikan tindakan seperti pemberian obat, operasi, maupun saat perawat melakukan SOP memberikan terapi obat via injeksi, injeksi lewat selang infus maupun injeksi intravena, dan lain-lain. Sebagai contoh SOP lain yang harus dilakukan oleh seorang petugas atau perawat yaitu saat perawat akan mengantar pasien ke ruang operasi, entah pasien tersebut berasal dari ruang rawat inap atau ruang bersalin, kebidanan, maupun dari IGD, SOP disebutkan sebelum mengantar pasien terlebih dahulu disampaikan kepada pasien tersebut, untuk berdo’a bersama-sama terlebih dahulu sebelum menjalani operasi dan bagi dokter serta perawat mengucapkan do’a seperti hamdalah “*Alhamdulillah*” setelah selesai melakukan operasi. Selain itu saat perawat maupun dokter keluar kamar perawatan pun mengucapkan salam. Petugas atau perawat bertutur tata krama saat berkomunikasi kepada pasien. Membaca doa Al-Fatihah dan doa-doa yang lain sebelum melakukan tindakan medis, seperti operasi, dan lain-lain.

Perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit juga selalu menjabat tangan dan tersenyum seraya menanyakan perkembangan kesehatan pasien sebelum memeriksa keadaan pasien. Rumah sakit juga memiliki kebijakan khusus pada penanganan pasien, dimana apabila pasien wanita diupayakan yang menangani adalah perawat wanita dan demikian juga sebaliknya apabila pasien laki-laki, maka yang menangani adalah perawat laki-laki. Hal tersebut adalah kewajiban yang harus dijalani mengingat Islam sangat menekankan serta memberikan batasan dan peringatan bagi umatnya tentang bersentuhan dengan seseorang yang bukan muhrimnya. Petugas atau narasumber mengungkapkan salah satu contohnya yaitu pasien perempuan yang perlu untuk dipasang kateter urin, dimana dipasang dibagian alat vital pasien, sebisa mungkin jika pasien tersebut perempuan, yang memasang harus atau diusahakan perawat perempuan. Sebagai contoh lain yang diungkapkan oleh petugas kepada peneliti yaitu berupa tindakan keperawatan yang pribadi, dan yang berada di area sensitif, seperti perekaman jantung atau disebut pemeriksaan ECG, jika pasien tersebut perempuan, dimana penempatan alat ada di area dada, diusahakan dilakukan oleh perawat perempuan.

Hasil penelitian juga menemukan bahwa pasien merasa nyaman dan terlindungi karena keramahamahan dan kesopanan dokter, petugas, dan perawat selama proses tindakan dan perawatan yang ada di rumah sakit.

Dalam kerangka penegakan disiplin dan kebijakan rumah sakit, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit tidak segan-segan menegur pasien apabila ada tindakan yang kurang sesuai dengan disiplin pelayanan yang ada di rumah sakit. Hal tersebut dilakukan agar *treatment* yang diberikan oleh rumah sakit berdampak pada proses pengobatan.

Penerapan kebijakan SDI di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati juga dirasakan oleh pasien dan keluarga apabila masuk waktu shalat, biasanya perawat mengingatkan pasien untuk menunaikan ibadah shalat, membantu serta membimbing pasien dalam hal beribadah dan berdo'a. Selain mengingatkan pasien dan keluarga untuk selalu menunaikan kewajiban sebagai umat Islam, juga telah disediakan kebutuhan pasien lainnya seperti alat shalat, mukena, sarung, Al-Qur'an, majalah atau bacaan Islami. Pasien dibantu untuk beribadah, misalnya saat shalat dibantu untuk berwudhu atau bertayamum dibimbing dalam berdoa, dan dibantu menghadapkan ke arah kiblat saat shalat. Pasien juga diberikan *binroh* (bimbingan rohani) secara berkala dengan maksud agar pasien tetap semangat dalam beribadah, bertambah ketaqwaannya kepada Allah SWT, serta semangat dalam menjalani pengobatan.

Praktik-praktik penerapan kebijakan PSDI tersebut diatas, merupakan bagian dari SPO RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, dimana karyawan, dokter, perawat, dan seluruh anggota rumah sakit wajib melaksanakannya secara profesional. Hal tersebut sesuai dengan misi RSUD Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati yakni melakukan pengelolaan rumah sakit yang profesional berlandaskan nilai-nilai Islami serta berdakwah melalui pelayanan kesehatan yang berkualitas dengan mengutamakan peningkatan kepuasan pasien.

Rekrutmen (Seleksi dan Penempatan Awal)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa proses rekrutmen dan seleksi di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dilakukan dengan benar dan baik sehingga tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dapat tercapai. Rumah sakit merekrut calon karyawan atau pegawai yang sehat jasmani dan rohani, hal tersebut sesuai dengan tafsir dan makna surah Al-Qashash ayat 26, yakni, "*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". Kuat disini maksudnya adalah sehat dan kuat jasmani dan rohaninya.

Rumah sakit ketika merekrut karyawan sesuai bidang ilmu atau keahlian dengan posisi yang dibutuhkan dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memposisikan orang ditempat yang sesuai dengan keahliannya, baik ilmu maupun keterampilan yang dimiliki. Sehingga karyawan mengerti dan paham apa yang menjadi tugasnya, apa yang harus dikerjakan dan apa yang menjadi tanggung jawabnya, hal tersebut sesuai dengan apa yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW dalam Hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dari Abu Hurairah.

Berdasarkan hasil penelitian, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dalam melakukan perekrutan calon karyawan yaitu dilakukan dengan sangat ketat dengan menetapkan syarat-syarat dasar dan umum. Perekrutan tersebut terlebih dahulu direncanakan dengan sangat matang. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Mareta, selaku manajer personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati bahwa perekrutan calon karyawan terlebih dahulu diadakan konsultasi umum oleh departemen SDI dan Umum. Departemen SDI dan Umum turun langsung dengan bertanya ke departemen lain yang membutuhkan tenaga jadi untuk menopang departemen tersebut.

Dalam proses rekrutmen SDM di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, menurut Ibu Mareta dilakukan dengan beberapa tahap guna mendapatkan SDM yang benar-benar sesuai dengan nilai dan kultur Islam yang ada di rumah sakit. Ada empat tahap seleksi yang harus dilalui oleh calon personil. Tahap pertama yaitu , tes tulis; kedua, tes praktek shalat dan mengaji; ketiga, tes wawancara dengan tim SDI; keempat wawancara akhir dengan direktur rumah sakit.

Setiap tahap seleksi tersebut diarahkan untuk mendapatkan calon personil yang bagus. Oleh karena itu, manajemen dalam setiap kegiatan perekrutan karyawan baru harus melalui beberapa tahapan tes, yaitu tes tulis, yang terdiri atas tes potensi akademik, tes pengetahuan agama Islam calon karyawan, tes psikotes, tes *leadership*, ada tes bidang.

Pelatihan dan Pengembangan

Berdasarkan hasil penelitian, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya tidak hanya bertumpu pada dimensi keterampilan dan wawasan teori, melainkan juga dimensi ruhiyah dan keagamaan

(keislaman atau kemuhadiyah). Pelatihan yang diadakan tersebut adalah untuk membentuk karakter baik bagi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis menemukan bahwa pihak rumah sakit telah memiliki konsep pengembangan SDM. Manajemen terus memantau dan melakukan evaluasi kinerja karyawan. Visi misi rumah sakit dalam memberikan pelayanan terbaik yang diturunkan ke dalam SPO menunjukkan bahwa model evaluasi sangat penting. Karyawan yang telah menjalani masa magang 3 bulan juga dipantau oleh direktur. Selanjutnya karyawan juga menjalani ujian kasus, diuji pertanyaan mengenai SPO rumah sakit. Selanjutnya rumah sakit melihat progress karyawan mengenai SPO yang dijalankan, seberapa banyak pelanggaran dalam peraturan, keaktifan karyawan dalam kegiatan rumah sakit juga menjadi pokok penilaian rumah sakit, serta keaktifan karyawan dalam kegiatan keagamaan dan kemuhadiyah. Bahkan karyawan juga dikirim pelatihan dan diklat ke rumah sakit pusat atau rumah sakit lain. Hal tersebut sesuai dengan misi rumah sakit yaitu dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kualitas kepribadian dan profesionalisme sumber daya insani (Islami) rumah sakit. Pelatihan dalam segala bidang pekerjaan tersebut merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, di mana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dalam memuliakan pekerjaan. Sebagaimana firman Allah SWT sebagai berikut: *“Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata.”* (QS. Al-Jumu’ah:2).

Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian, dalam proses motivasi yang dilakukan, rumah sakit memenuhi kebutuhan karyawan dan memberikan sarana serta wadah terhadap kedekatan kepada Allah SWT, sehingga karyawan senantiasa memperbaiki diri dan berbuat lebih baik untuk mencapai ridho Allah SWT dalam bekerja. Hal tersebut merupakan bentuk *self motivation* dan *inner motivation* bagi karyawan.

Selain itu, manajemen juga memberikan motivasi dan semangat untuk para karyawannya. Motivasi kerja sangatlah penting bagi karyawan baik yang ingin bertahan di karir tertentu, untuk mengembangkan karir, bahkan untuk pencapaian jenjang karir tertinggi. Tanpa motivasi kerja tidak mungkin seseorang mendapatkan prestasi kerja yang tinggi yang akan berimbas pada kemajuan karir seseorang.

Motivasi sebagaimana dilakukan oleh pihak rumah sakit kepada karyawan menunjukkan sikap yang dilakukan oleh Rasulullah SAW. Rasulullah SAW juga merupakan seseorang yang kerap memberikan nasihat, perhatian, motivasi dan penyemangat serta saran bagi para sahabatnya sesuai dengan keadaan dan kondisi sahabatnya. Motivasi yang ditujukan beliau adalah seimbang, yakni tentang masalah dunia juga tentang masalah akhirat, walaupun masalah akhirat tetap ditekankan dan menjadi yang utama. Hal tersebut merupakan bentuk kasih sayang dan bentuk *immaterial compensation* yang dipraktikkan oleh Rasulullah SAW.

Menurut Ibu Mareta, bentuk motivasi yang diberikan kepada karyawan yaitu juga dalam bentuk *salary* dan *insentif*. *Salary* yang diberikan kepada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati adalah dengan memberikan *salary* standar UMK atau bahkan lebih. Selain itu, karyawan juga diberikan hak cuti dan libur dan lain-lain dengan mempertimbangkan berbagai pertimbangan dan undang-undang serta kebijakan rumah sakit.

Selain dengan memberikan *salary* sesuai standar UMK dan atau lebih, dan cuti serta hari libur kepada karyawan dengan mempertimbangkan undang-undang, rumah sakit juga memberikan *reward* kepada karyawan serta didaftarkan menjadi anggota BPJS. Karyawan yang kinerjanya bagus, maka akan mendapat remunerasi yang tinggi. Manajemen juga seringkali mengadakan lomba-lomba tertentu, sebagai contoh lomba-lomba yang diadakan pada saat tertentu seperti pada bulan suci Ramadhan guna menjaga motivasi kerja karyawan dan mendorong agar karyawan berprestasi, dan mempererat sesama.

Promosi, Demosi, Mutasi

Rumah sakit menilai keaktifan karyawan dalam segala hal baik dalam bidang pekerjaannya maupun dalam bidang keagamaannya sebelum memutuskan memberikan *reward* kepada karyawan yang memenuhi capaian atau target kinerja tertentu.

Karyawan yang telah diutus pelatihan selanjutnya akan diberikan tugas dan tanggung jawab yang lain atau dengan kata lain, tugas dan tanggung jawabnya ditambah. Sementara itu, dalam perencanaan promosi karyawan, rumah sakit mengadakan tes secara berkala kepada karyawan di semua bidang pekerjaannya. Tes untuk mendapatkan promosi hampir sama dengan dengan tes masuk, terdapat tes tulis maupun tes wawancara.

Selain ada promosi kenaikan jabatan, rumah sakit juga menetapkan adanya proses demosi. Demosi yang diberikan kepada karyawan oleh rumah sakit disebabkan oleh antara lain karena karyawan tersebut melanggar atau melakukan kecerobohan dan atau keteledoran dalam menjalankan pekerjaannya. Akan tetapi, diakui oleh Ibu Mareta, untuk kasus penurunan jabatan belum pernah dilakukan di rumah sakit. Akan tetapi, andai kata ada

karyawan yang melanggar sebagaimana disebutkan di atas, maka akan dikenakan sanksi berupa penurunan jabatan atau posisi.

Di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati juga diadakan proses mutasi bagi karyawan. Proses mutasi yang dilakukan oleh rumah sakit yaitu karena disebabkan oleh faktor-faktor profesionalisme di dalam menjalankan tugasnya di bidang yang ditetapkan di awal. Promosi tersebut dilakukan berbarengan dengan rotasi atau mutasi yang diadakan secara berkala.

Proses mutasi didahului dengan evaluasi yang dilakukan kepada karyawan tersebut. Menurut Ibu Mareta, mutasi disebabkan karena karyawan melanggar seperti memarahi pasien, tidak bekerja sesuai SOP, prestasi kerja menurun. Sebelum dilakukan mutasi, biasanya manajemen akan memanggil karyawan tersebut. Setelah dilakukan wawancara dan perkembangannya tidak bagus, maka akan dilakukan mutasi ke tempat kerja lain.

Evaluasi

Rasulullah SAW sudah mengingatkan akan pentingnya melihat hasil kerja atau amal seseorang. Hal ini dibuktikan oleh sebuah Hadits dari Imam Ahmad, dari Anas Ibn Malik RA, Rasulullah SAW bersabda : *“Lâ ‘alaykum an ta’jabû bi ahadin hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*, kalian tidak perlu merasa takjub (bangga) atas seseorang hingga kamu melihat sesuatu yang dihasilkannya”. Jelas sekali bahwa ungkapan *“hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû”* merujuk pada kinerja, hasil kerja seseorang. Hadits lain yang berasal dari Abu Sa’îd RA, Sa’îd Ibn Sa’âd Ibn Malik Al-Khudri RA, menyebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda: *“Innallâha mustakhlifukum fî hâ fa yanzhura kayfa ta’amalûn”* (HR. Muslim). Ungkapan *“kayfa ta’amalûn”* menjadi bukti bahwa Allah pun akan menilai cara kerja kita, termasuk dalam bekerja sebagai wujud dari *“hablun minan nâs”*.

Performance appraisal merupakan sebuah kepastian bagi setiap mukmin. Penilaian yang baik harus melibatkan banyak pihak. Hal ini dibuktikan oleh penyebutan “Allah, Rasûlûh, dan al-Mu’minûn”. Dalam bahasa manajemen, penilaian “segitiga ini” biasa disebut “penilaian 360 derajat” (atas, bawah, samping kanan, dan samping kiri). Penilaian yang hanya dilakukan oleh atasan acapkali tidak objektif, bahkan cenderung terjadi *“conflict of interest”*. Konsekuensinya, setiap pekerja mukmin harus memberi penilaian dan harus siap pula dinilai. Tetapi, dasar yang harus menjadi kaidah yaitu jujur, objektif, ikhlas.

RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati melaksanakan penilaian (evaluasi) secara adil. Dalam melakukan evaluasi, rumah sakit berusaha meningkatkan potensi kapasitas SAFT (Shidiq, Amanah, Fathonah, Tabligh) yang ada pada diri karyawan melalui evaluasi yang Islami. Adapun model evaluasi yang diterapkan oleh manajemen kepada karyawan yaitu

dengan melibatkan pasien, angket, dan hasil KPI. Ketiga dimensi penilaian tersebut akan menentukan hasil akhir dari evaluasi karyawan. RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati menilai sikap dan perilaku karyawan dalam proses evaluasi. Secara umum metode evaluasi dalam kebijakan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yakni dapat disimpulkan terdiri dari hal-hal berikut ini : Melihat melalui kepuasan pasien, melalui hasil data, angket, kuisioner, penilaian melalui wawancara, penilaian 360 derajat, penilaian teman sekitar, melihat kecerdasan dan kemampuan berkomunikasi karyawan, mengamati dari hari ke hari, dengan pendekatan perilaku (*critical incident method* : kesalahan kerja, konflik, inovasi, prestasi, dan lain-lain). Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian tidak melibatkan satu pihak saja melainkan berbagai pihak, sehingga lebih transparan dan objektif .

Separasi

RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki perencanaan dan berkomitmen untuk tetap menjaga hubungan baik dengan mantan karyawan dalam bentuk pemberian jaminan hari tua. Rumah sakit juga berkomitmen untuk tetap menjaga silaturahmi dengan mantan karyawan atau karyawan yang telah pensiun. Tidak hanya dalam hal pemberian tunjangan, rumah sakit juga mempersiapkan bekal bagi karyawan dengan latihan akhlak Rasulullah, sehingga mereka memiliki moral dan akhlak mulia serta dapat menjalani hari tua dengan lebih baik dan lebih siap. Hal tersebut sesuai dengan ajaran dan perintah Allah SWT untuk tetap menjaga silaturahmi dengan sesama manusia dan untuk tetap menghargai dan menghormati orang tua, serta tetap memperlakukannya dengan baik, hormat, dan sopan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Bahwa pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, dibuat sebagai dasar dalam pola perilaku *stakeholder* selama berada di lingkungan rumah sakit. Konsep pengelolaan dan pemberdayaan tersebut didasarkan pada nilai-nilai Islam seperti budaya senyum kepada orang lain, ramah kepada pasien, bertutur kata yang sopan santun dan bertata krama, serta tidak lupa untuk mengingatkan dan mengajak sesama dalam hal kebaikan. Manajemen PSDI sebagai dasar dalam pengelolaan dan pemberdayaan di rumah sakit dirasakan dampaknya pada pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Menurut keterangan pasien dan keluarga bahwa ketika memasuki ruang perawatan, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit memberikan salam “Assalamualaikum” sebelum memberikan

pelayanan kepada pasien serta budaya untuk selalu berdoa atau meminta pertolongan dan kemudahan dari Allah SWT dalam melakukan segala kegiatan pelayanan pasien dan tugas atau pekerjaan. Hasil penelitian menemukan bahwa pasien merasa nyaman dan terlindungi karena keramah-tamahan dan kesopanan dokter, petugas, dan perawat selama proses tindakan dan perawatan yang ada di rumah sakit. Selain itu karyawan juga diberikan bekal ilmu agama oleh rumah sakit dengan tujuan agar para karyawan memiliki pengetahuan agama yang baik untuk dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari sebagai umat Islam, sehingga dapat bertambah ketaatannya kepada Allah SWT, hal tersebut diwujudkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan seperti do'a pagi, pengajian, pondok pesantren, bimbingan rohani, kajian-kajian agama, shalat lima waktu berjamaah, tabligh akbar, silaturahmi akbar dan lain-lain. Dalam hal berbusanapun, rumah sakit memiliki SPO yang mengatur, baik karyawan laki-laki maupun perempuan, sehingga busana yang dikenakan tidak hanya sopan dan santun, melainkan juga memenuhi tuntunan syariat Islam. Dari hal tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa rumah sakit menerapkan konsep ESQ (*Emotional Spiritual Quotient*) yang mana menghadirkan Allah SWT dalam bekerja dan berusaha.

2. Kesimpulan yang dapat diambil dalam setiap kegiatan PSDI yang peneliti telaah adalah bahwa aspek manajemen yang terkait telah disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan nilai-nilai Islam yang sesuai dengan tuntunan Al-Qur'an dan Al-Hadits dalam praktik rekrutmen, seleksi, penempatan awal, motivasi, pelatihan dan pengembangan, promosi, demosi, mutasi, evaluasi, dan separasi, serta kebijakan tersebut telah dipraktikkan dalam aktivitas rumah sakit, yang mana tercermin dalam hal berikut ini :
 - a) Rekrutmen, seleksi dan penempatan awal : Rekrutmen dan seleksi dalam Islam adalah memilih secara kualitas dan kuantitas orang yang melamar, rekrutmen dalam Islam yakni merekrut orang dengan ketrampilan atau kualifikasi tertentu yang diisyaratkan oleh jabatan bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Islam. Kebijakan PSDI dalam hal rekrutmen ini telah menjadi kebijakan manajemen dalam RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yang mana hal tersebut tercermin dari adanya syarat-syarat umum dan dasar serta kualifikasi yang harus dipenuhi oleh para pencari kerja atau pelamar termasuk kualifikasi kemampuan dalam bidang keagamaan atau keislaman yang ingin mendaftar menjadi calon karyawan di rumah sakit tersebut. Kebijakan dalam hal rekrutmen, seleksi dan

penempatan awal sesuai dengan sifat-sifat kenabian yakni SAFT (Shidiq, Amanah, Fathonah, Tabligh), sifat cerdas (Fathonah) tergambar dari diterapkannya kebijakan persyaratan calon karyawan mengenai minimal indeks prestasi (IPK), sifat Tabligh terlihat dari kemampuan berkomunikasi pada saat wawancara, yang mana rumah sakit melakukan tahap wawancara dan menilai tahap wawancara tersebut saat akan merekrut calon karyawan. Amanah dan Shidiq sangat mungkin disaring melalui wawancara dan berbagai tes lainnya pada tahap seleksi, hal tersebut dapat dilihat dari serangkaian tes-tes yang harus dijalani oleh calon karyawan termasuk tes bidang keagamaan atau keislaman. Penempatan awal mempertimbangkan segala hal, kemampuan, kepintaran, ketahanan mental, yang minimal dapat dilihat melalui hasil wawancara dan serangkaian tes-tes yang dijalani calon karyawan atau pelamar. RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memberikan peluang yang sama pada setiap pelamar hal tersebut dapat dilihat bahwa rumah sakit membuka pendaftaran bagi siapapun dengan persyaratan dan kualifikasi yang terpenuhi, rumah sakit melakukan seleksi yang ketat berdasarkan akumulasi hasil tes, wawancara, pengalaman kerja, dan lain-lain yang dimiliki oleh calon karyawan, yang mana hal tersebut merupakan bentuk dari keadilan bagi setiap calon karyawan. Dalam hal menempatkan karyawan, rumah sakit menempatkan sesuai bidang atau keahlian karyawan masing-masing dan atau latar belakang pendidikan.

- b) Motivasi : Rumah sakit memenuhi kebutuhan karyawan dan memberikan sarana serta wadah terhadap kedekatan kepada Allah SWT, hal tersebut merupakan bentuk dari *self-motivation* atau *inner motivation*. Selain berbagai konsep motivasi yang diterapkan sesuai dengan kondisi karyawan dan Rumah Sakit Fastabiq Sehat, rumah sakit memiliki program aktivitas-aktivitas yang membawa karyawan menuju pengetahuan dan wawasan yang tinggi, sebagai contoh : Adanya kewajiban bagi setiap karyawan untuk *mondok*, menghadiri kajian keagamaan, ceramah keagamaan, mutiara pagi, pengajian, tabligh akbar, bimbingan rohani, dan lain-lain serta pelatihan dan pengembangan karyawan sesuai bidang keahlian dan pekerjaannya, dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.
- c) Pelatihan dan pengembangan : Rumah sakit menerapkan kebijakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan sebagai contoh : Karyawan dikirim pelatihan atau diklat ke rumah sakit lain agar supaya meningkatkan pengetahuan karyawan tersebut akan bidang pekerjaan yang digelutinya. Pelatihan dalam segala bidang merupakan

bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, dimana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dalam memuliakan pekerjaan.

- d) Promosi, demosi, dan mutasi : Dalam perencanaan promosi karyawan, rumah sakit mengadakan tes secara berkala kepada karyawan di semua bidang pekerjaannya. Tes untuk mendapatkan promosi hampir sama dengan tes masuk, baik itu tes tulis maupun tes wawancara. Selain ada promosi kenaikan jabatan, rumah sakit juga menetapkan adanya proses demosi. Demosi yang diberikan kepada karyawan oleh rumah sakit disebabkan oleh antara lain karena karyawan tersebut melanggar atau melakukan kecerobohan dan atau keteledoran dalam menjalankan pekerjaannya. Akan tetapi, diakui oleh Ibu Mareta, untuk kasus penurunan jabatan belum pernah dilakukan di rumah sakit. Akan tetapi, andai kata ada karyawan yang melanggar sebagaimana disebutkan di atas, maka akan dikenakan sanksi berupa penurunan jabatan atau posisi sebagaimana kebijakan manajemen. Proses mutasi yang dilakukan oleh rumah sakit yaitu karena disebabkan oleh faktor-faktor profesionalisme di dalam menjalankan tugasnya di bidang yang ditetapkan di awal. Prinsip rumah sakit adalah keadilan bagi setiap karyawannya, maka untuk memperoleh promosi dilalui dengan tes dan wawancara sehingga dapat menyaring karyawan yang mempunyai kuantitas dan kualitas. Begitupun dengan demosi dan mutasi yang dilakukan telah mempertimbangkan berbagai faktor dengan tanpa mengesampingkan keadilan dan hak karyawan.
- e) Evaluasi : Rasulullah SAW sudah mengingatkan akan pentingnya melihat hasil kerja atau amal seseorang. Berdasarkan apa yang telah dicontohkan Rasulullah SAW tersebut, rumah sakit pun melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Model evaluasi yang diterapkan oleh manajemen kepada karyawan yaitu dengan melibatkan pasien, angket, dan hasil KPI (*Key Performance Indicators*). Ketiga dimensi penilaian tersebut akan menentukan hasil akhir dari evaluasi karyawan. RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati menilai sikap dan perilaku karyawan dalam proses evaluasi. Secara umum metode evaluasi dalam kebijakan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yakni dapat disimpulkan terdiri dari hal-hal berikut ini; melihat melalui kepuasan pasien, melalui hasil data, angket, kuisisioner, penilaian melalui wawancara, penilaian 360 derajat, penilaian teman sekitar, melihat kecerdasan dan kemampuan berkomunikasi karyawan, mengamati dari hari ke hari, dengan pendekatan perilaku (*critical incident method* : kesalahan kerja, konflik, inovasi,

prestasi, dan lain-lain). Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian tidak melibatkan satu pihak saja melainkan berbagai pihak, sehingga lebih transparan dan objektif .

- f) Separasi : RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki perencanaan dan berkomitmen untuk tetap menjaga hubungan baik dengan mantan karyawan atau karyawan yang pensiun dalam bentuk pemberian jaminan hari tua, dan akan tetap menjaga silaturahmi. Tidak hanya dalam hal pemberian tunjangan, rumah sakit juga mempersiapkan bekal bagi karyawan dengan latihan akhlak Rasulullah. Hal tersebut sesuai dalam ajaran Islam yakni kewajiban untuk memberhentikan seseorang apabila integritas atau kemampuannya hilang disebabkan faktor-faktor tertentu salah satunya faktor usia. Rumah sakit memiliki perencanaan untuk tetap menjaga silaturahmi dengan mantan karyawan sebagaimana Islam mengajarkan untuk tetap menjaga silaturahmi dengan sesama, dan senantiasa memuliakan orang tua. PSDI yang Islami berarti juga harus dapat memberikan kekayaan batin kepada karyawan yang pensiun sebagaimana rumah sakit memiliki kebijakan untuk membekali karyawan dengan latihan akhlak Rasulullah SAW dalam bentuk bimbingan rohani, motivasi dan kajian-kajian keagamaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Tujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Agustian, Ary Ginanjar. (2001). *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. ESQ. Jakarta: Arga.
- Ajru, Ahmad Ash Shiddiq. (2010) skripsi berjudul “*Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*”
- Alex S. Nitisemito. (1996). *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gholia Indonesia
- Alex S, Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ali, A. J. (2010). *Islamic Challenges to HR in Modern Organizations*. *Personnel Review*, 39(6), 692–711.

Alkausar. (2017) skripsi berjudul “*Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPR) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung* “

Al-Qur’an dan Al-Hadits

Amin, A. Ariawan. (2010). “*Antara Keterampilan dan Karakter*”, kolom Hikmah, Republika 29 Juli.

Amin, Samsul Munir. (2010). *Bimbingan dan Konseling Islam*. Jakarta: Amzah

Anselm Strauss, Juliet Corbin. (1997). *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif Prosedur, Teknik, dan Teori*. Surabaya: Bina Ilmu Offset.

Berelson, Bernard and Steiner, Gery. (1964). *Human Behavior An Inventory of Scientific Findings*. New York: Harcourt Brace and World, inc.

Bogdan, Robert and Taylor Steven.J. (1975). *Introduction to Qualitative Research Methods*. USA: A Wiley-Interscience Publication

Bohlander, George, and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western-Cengage Learning

Bungin, Burhan. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial, Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.

Cascio. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Erlangga

Cascio, Wayne F. (2003). *Managing Human Resources. Productivity, Quality of Work Life, Profits 6th.ed*. McGraw-Hill International Edition.

Convelo G. Cevilla, dkk. (1993). *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Indonesia.

Cushway, Barry. (2002). *Human Resource Management*. Jakarta: Gramedia.

Haekal, Husain, Ali Audah, Hayatu Muhammad. (2009), (pnj), (*Sejarah Hidup Muhammad SAW*), Litera Antarnusa, cet. XXXVIII

Halimah, Fatatun. (2016) skripsi berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Islam pada BMT Khonsa Cilacap*“

- Handoko, T Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____ (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____ (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- <https://jejakkebaikan.wordpress.com/2012/01/04/al-quran-dan-penilaian-kinerja/> (diakses 7 Juli 2018)
- Imam Suprayogo, Tobroni. (2001). *Metode Penelitian Sosial Agama cet. 1*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Indiastuti. (2015) skripsi berjudul ” *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)*”
- Jusmaliani. (2005). *Merubah Asumsi Homo Economicus menjadi Homo Islamicus*, (makalah pada muktamar I), Ikatan Ahli Ekonomi Islam, Medan November
- Jusmaliani. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khan, B., Farooq, A., & Hussain, Z. (2010). *Human Resource Management: An Islamic Perspective*. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 17–34.
- Kirk, J. & Miller, M. L. (1986). *Reliability and Validity in Qualitative Research*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafri. (2004). *Manajemen SDM Strategik*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Mardalis. (1999). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mardiah, Nila. (2016). *Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan dalam Perspektif Islam*. *Jurnal Kajian Ekonomi Islam* Volume 1, No.2 Juli-Desember 2016.

- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Moleong, Lexy. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustaqim, Muhamad. (2016). *Prinsip Syariah dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Atas Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM di Kudus)*. Jurnal Penelitian Volume 10, No.2 Agustus 2016.
- Oktaisnaeni, Dewi. (2016) skripsi berjudul “*Penerapan Manajemen Islami dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di PKPU Kantor Cabang Pembantu Surakarta*”
- Pramudyo, Chrisogonus. D. (2007). *Cara Pinter Jadi Trainer*. Jakarta: Percetakan Galang Press.
- Rahmatika, Fadhilah B. (2014) skripsi berjudul “*Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*”
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rusdiana Navlia Khulaisie Jurnal Reflektika Vol. 11, No 11, Januari 2016 M.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Efendi Sofwan. (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. (2006). *Manajemen Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. (Diterjemahkan oleh Dimyauddin Djuwaini dari Al-Idarah fi Al-Islam).
- Soeratno. (1995). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: UUP AMP YKPN.
- Sondang P. Siagian. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sudarto. (1995). *Metodologi Penelitian Filsafat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Suhermanto *Ja'far*. (2012). *Jurnal Studi Agama dan Pemikiran Islam*, Volume 6, Nomor 2, Desember (2012).
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, cet kedua.
- Sulastri, Mei Sonya Aziziyah. (2014) skripsi berjudul “ *Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta* “
- Suratman. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suripto, Teguh. (2012). *Manajemen SDM dalam Prespektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM dalam Industri Bisnis*. Jurnal Ekomomi Syariah Indonesia Volume II, No.2 Desember 2012/1433 H
- Sutrisno Hadi. (1987). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Sutrisno Hadi. (2004). *Metodologi Research 2*. Yogyakarta: Andi Offset
- Wakhudin, Tarmizi Taher. (1998). *Jembatan Umat, Ulama dan Umara*. Bandung: Granesia, h. 240-241.
- Werther, William B. dan Keith Davis. (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Yoder, Dale. (1981). *Personel Management and Industrial Relation*. New Delhi Prentice-Hall of India Private Limited.
- Zuriah, Nurul. (2006). *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.