TELAAH KRITIS PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI PADA PERUSAHAAN (Studi Empiris Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Bengkulu)

Eka Sri Wahyuni

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu

E-mail: *ekasricurup@gmail.com*

Abstrak: *This study examines the implementation of human resource management in the company, by conducting an empirical study at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Branch of Bengkulu. With so many companies today where the management system in its human resources aspects to implement the system of management with the principles of sharia. In these circumstances, researchers conduct critical reviews of human resource management systems in sharia-based companies. The purpose of this study is to represent the human resource management system in accordance with the perspective of shariah management. The type of research in this study is descriptive evaluative, by comparing the theory with empirical facts. The results of the study concluded that the implementation of human resource management at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Bengkulu Branch, for the process of Recruitment, Selection, and Performance Assessment is in accordance with the concept of sharia. While in the process of Training and Development, according to this author has not approached with the concept of sharia, because it is still lack of material balance, that is between material of Tauhid (Akhlak), Sharia, and Muamalah which is delivered to the employees when done Training.*

Keywords: *Human Resource Management, PT. BMI Cabang Bengkulu*

PENDAHULUAN

Manajemen merupakan bagian dari bidang ilmu ekonomi yang memiliki peranan penting dalam menentukan keberasilan pengelolaan pada suatu perusahaan/organisasi. Manajemen juga merupakan sebuah istilah yang digunakan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya.[1]

Manajemen kemudian diartikan sebagai suatu rentetan langkah yang terpadu untuk mengembangkan suatu perusahaan sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomi-teknis. Sistem adalah suatu kesatuan dinamis yang terdiri dari bagian-bagian yang berhubungan. Dinamis berarti bergerak, berkembang ke arah suatu tujuan. Sosio berarti yang bergerak di dalam dan yang menggerakkan sistem itu ialah manusia. Sedangkan kkonomi merupakan kegiatan dalam sistem yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia, dan teknis

[1] Uken Djunaedi (2011). *Pembukuan Super Sampel.* (Jakarta: MedPress), hal.2

berarti kegiatan yang menggunakan harta, alat-alat dan cara-cara tertentu.[2]

Istilah manajemen mengacu pada proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan kerja agar diselesaikan secara efesien dan efektif. Dimana proses adalah cara yang sistematik yang sudah ditetapkan dalam melakukan kegiatan yang menggambarkan fungsi-fungsi yang berjalan.[3] Secara umum manajeman memiliki prinsip dasar yang terbagi menjadi empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan atau istilah lain dari fungsi itu sering kali disebut dengan POAC (*Planing, Organizing, Actuating* dan *Controlling*).

Dalam perspektif Islam, konsep pemikiran manajemen bersumber dari nash-nash Al-Qur'an dan Al-Sunnah. Selain itu, ia juga berasaskan pada nilai-nilai kemanusiaan yang berkembang dalam masyarakat. Dalam manajemen syari'ah hal yang paling utama yang dipelajlari adalah masalah prilaku, sebab prilaku itu berkaitan dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Dan apabila prilaku seseorang telah dilandasi dengan nilai-nilai keimanan dan ketahuidan maka prilakunya akan baik dan terkendali, karena menyadari bahwa adanya pengawasawan dari yang Maha segalanya, yaitu Allah SWT. yang akan mencatat dan membalas setiap amal perbuatan yang baik dan yang buruk. Sebagaimana yang dijelaskan dalam QS. Az-Zalzalah;99: 7-8.

فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُۥ ۝٧

وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُۥ ۝٨

"maka barang siapa mengerjakan kebaikan seberat zarrah, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barang siapa mengerjakan kejahatan seberat zarrah, niscaya dia akan melihat (balasan)nya."[4]

Dan juga Al-Qur'an menegaskan bahwa setiap pengikutnya untuk senantiasa terikat kepada aturan-aturan yang telah di tetapkan oleh Allah SWT dalam menjalani kehidupannya. Al-Qur'an juga menjelaskan, setiap pengikutnya harus mentaati perintah Allah dan Rasul-Nya sebagaimana yang terdapat pada QS. An-Nisa; 4; 59,

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ ...

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya…[5]

Artinya setiap muslim yang melakukan kegiatan atau aktivitas kehidupan di muka bumi ini harus mentaati segala apa yang telah diperintah dan dilarang oleh Allah dan Rasul-Nya. Tidak terlepas juga dalam aspek manajemen sumber daya insani pada suatu perusahaan yang menerapkan sistem yang berbasis pada nilai-nilai syari'ah, tentunya segala sesuatu yang ada pada sistem itu harus menanamkan nilai-nilai dan prinsip yang Islami.

[2]Lihat Ahmad Ibrahim Abu Sinn (2012). *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada), hal.29

[3] Iwan Purwanto (2012). *Manajemen Strategi.* (Bandung: Yarma Widya), hal.17

[4]Departemen Agama RI (2009). *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah.* (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar), QS. Az-Zalzalah;99: 7-8

[5]Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. An-Nisaa (4): 59

Saat ini, begitu banyak perusahaan di Indonesia yang berdiri dan berkembang yang mengimplementasikan konsep manajemen syari'ah. Sehingga terciptalah perusahaan-perusahaan yang bernuansa Islami, memiliki karakteristik yang menjunjung tinggi akhlak dan nilai-nilai etika kemanusiaan. Namun untuk menciptakan karakteristik perusahaan yang baik sistem maupun pelayanannya bernuansa Islami, tentu hal yang paling utama yang harus dibentuk adalah sumber daya insaninya.

Pengaturan sumber daya insani dalam suatu perusahaan termasuk pada bagian manajemen sumber daya insani. Manjemen Sumber Daya Insani (MSDI) pada prinsipnya memiliki cakupan yang sangat luas. Ruang lingkup MSDI dalam suatu perusahaan diantaranya yaitu lingkup perencanaan sumber daya insani yang meliputi mulai dari kegiatan rekruitmen/seleksi sumber daya insani, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, kepemimpinan, pemutusan hubungan kerja dan masih banyak lagi aspek-aspek lain dalam suatu perusahaan yang merupakan bagian dari lingkup MSDI. Dengan demikian, mengingat luasnya ruang lingkup MSDI ini peneliti akan membatasi wilayah penelitian dengan mengkaji melalui telaah kritis pengimplementasian MSDI pada perusahaan hanya dari aspek rekruitmen/seleksi, pelatihan dan pengembangan dan penilaian kinerja. Karena menurut hemat penulis, bagian tersebut merupakan bagian yang krusial dalam penerapan nilai-nilai dan prinsip syari'ah dalam sistem MSDI yang diterapkan oleh suatu perusahaan.

KAJIAN TEORI

Pengertian Sumber Daya Insani (SDI)

SDI merupakan komponen yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Karena SDI merupakan motor penggerak yang akan melakukan setiap aktivitas yang ada di dalam suatu perusahaan atau organisasi. SDI dapat diartikan sebagai "sumber" dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh perusahaan. SDI merujuk kepada individu-individu atau insani yang ada pada suatu perusahaan atau organisasi.[6] Dalam literatur lain juga dijelaskan bahwa SDI merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya.[7] Dalam konteks ilmu manajemen syari'ah, SDI memiliki karakteristik atau sifat-sifat sebagai pondasi atau dasar dalam menjalani kehidupan dimuka bumi ini. Tentunya karakteristik atau sifat-sifat tersebut diilhami dari *sifatul anbiyah* (sifat-sifat para Nabi). Sifat-sifat tersebut yaitu: *shiddiq* (benar), *itqan* (profesional), *fathanah* (cerdas), *amanah* (jujur/terpercaya) dan *tabligh* (transparan).[8]

SDI adalah *human capital* yang berperan lebih besar daripada modal *financial*. Karena keunggulan suatu perusahaan itu terpusat kepada SDInya,

[6] Meldona (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif.* (Malang: UIN-Malang Press), hal.15 Cet.ke-1

[7] Edy Sutrisno (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: KENCANA), hal.3 cet.ke-5

[8] Sumber Daya Insani. http://firasyahputra.blogspot.com/2013/08/*pengertian-sumber-daya-insani*.html. di akses pada Kamis. 11 Desember 2014. Pukul 21:38 WIB

sebab SDI ialah faktor penggerak yang paling utama.[9]

Dengan demikian dalam menjalani segala atktivitas pekerjaan, artinya sebagai SDI yang baik, itu dituntut untuk menyuruh kepada hal yang *ma'ruf,* dan mencegah hal yang *munkar* serta beriman kepada Allah SWT. Sebgaiamana yang dijelaskan dalam QS. Ali-Imran; 3: 110,

كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ

"Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah".[10]

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa SDI merupakan individu atau insani yang memiliki daya akal pemikiran, perasaan, keterampilan dan pengetahuan serta dorongan untuk berkarya yang memiliki karakteristik atau sifat yang diilhami dari *sifatul anbiyah* (sifat para Nabi).

Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI)

MSDI adalah pengelolaan dan pendayagunaan asset-aset insani perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang berhubungan dengan organisasi.[11] MSDI adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia/insani dalam perusahaan, yaitu mengenai pengaturan peranan manusia/insani dalam mewujudkan tujuan perusahaan, kepuasan karyawan dan masyarakat secara optimal.[12]

MSDI konsen terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan antarkaryawan. Mereka diharapkan mampu menunjukan kinerja yang optimal. Para karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan MSDI adalah seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun.[13]

Budaya Perusahaan Syari'ah yang Menerapakan MSDI

Menurut Muhammad Syakir Sula, budaya perusahaan yang Islami adalah kepercayaan dan nilai-nilai Islami yang mewarnai seluruh pola, prilaku, sikap, dan aturan-aturan dalam suatu perusahaan. Salah satu yang dapat di contohkan disini adalah budaya tepat waktu. Rasulullah menjelaskan bahwa waktu adalah sesuatu yang sangat berharga yang tidak boleh di abaikan. Sehingga Rasulullah memberikan contoh bagaimana menyikapi waktu, yang kemudian itu diikuti oleh sahabat Beliau. Akhirnya, para sahabat menyadari dan kemudian terbiasa menghargai waktu. [14]

Rasulullah SAW bersabda dalam sebuah hadis yang di riwayatkan oleh Baihaqi dari Ibnu Abbas,

[9] Ika Yunia Fauzia. Dkk. (2014). *Prinsip Dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqasid Al-Syari'ah.* (Jakarta: KENCANA), hal.238

[10]Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. Ali-Imran (3): 110

[11]Meldona. *Manajemen…,* hal.20.

[12]Malayu S.P Hasibuan (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* (Jakarta: PT. Bumi Aksara), hal.10 cet.ke-8

[13]Ahmad Ibrahim Abu Sinn. *Manajemen Syariah…,* hal.105

[14]Abu Fahmi. Dkk. *HRD SYARIAH...*, hal.151

"Siapkan lima sebelum (datangnya) lima. Masa hidupmu sebelum datang waktu matimu, masa sehatmu sebelum datang waktu sakitmu, masa senggangmu sebelum dating waktu sibukmu,masa mudamu sebelum dating masa tuamu, dan masa kayamu sebelum datang masa miskinmu" (HR. Baihaqi dari Ibnu Abbas).[15]

Hal-hal yang seharusnya menjadi budaya dalam perusahaan yang berbasis syariah. *Pertama,* yakni Dalam lingkungan Kerja (Kantor): (a) Budaya Salam, (b) Murah hati/sikap ramah dan melayani, (c) Cara berbusana, (d) Lingkungan kerja yang bersih dan islami, (e) Doa sebelum dan sesudah bekerja. *Kedua,* yang harus ada dalam budaya perusahaan syari'ah yang tertanam dalam jiwa SDI khususnya, yaitu kepribadian Islami (*Syakhsiyah Islamiyah*), antara lain: (a) Akidah, (b) Ibadah, (c) Akhlak, (d) Pemahaman Al-Qur'an dan (e) Fikrah Islamiah.[16]

Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan pengharapan kepada mereka untuk melamar pekerjaan pada perusahaan.[17] Rekrutmen merupakan kegiatan untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sehingga mereka mampu menjalankan misi perusahaan atau organisasi untuk merealisasikan visi/tujuan.[18] Rekrutmen adalah sebuah proses dalam mencari dan menarik (membujuk untuk melamar) pelamar untuk memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia. Aktivitas rekrutmen berawal dari calon karyawan dicari dan berakhir saat lamaran mereka diterima, sehingga hasil dari rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru.[19]

Kegiatan rekrutmen merupakan kelanjutan dari apa yang sudah direncanakan pada proses awal perencanaan sumber daya insani. Dalam hal rekrutmen, seorang manajer menilai kinerja seseorang dengan orang lainnya yang sesama calon karyawan itu harus penuh dengan kejujuran dan keadilan. Karena Allah SWT., berfirman dalam QS. An-Nisaa' ayat 58:

إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا ٥٨

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat."[20]

[15]Alhafizh Ibn Hajar A'Asqalani. *Bulughul Maram.* Terjemah Moh. Machfuddin Aladin. (Semarang: PT. Karya Toha Putra), hal.342

[16] Abu Fahmi. *HRD SYARIAH...*, hal.152

[17] Siswanto Sastrohadiwiryo (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia pendekatan Administrasi dan Operasional.* (Jakarta: PT. Bumi Aksara), hal.138 cet.ke-3

[18]Tjutju Yuniarsih (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Isu Penelitian.* (Bandung: ALFABETA), hal.102 cet.ke-2

[19] Meldona. *Manajemen…,* hal.132

[20]Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. An-Nisaa (4): 58

Dan mengenai masalah perekrutan karyawan ini, dalam islam itu sama halnya dengan memilih seorang pemimpin. Islam mengajarkan bahwa memilih pemimpin yaitu dengan cara memilih siapa diantara orang-orang tersebut yang paling banyak kelebihannya dan yang paling lengkap kreterianya. Oleh sebab itu Islam mendorong kita untuk memperlakukan setiap muslim secara adil.[21] Memilih calon karyawan dengan cara melihat calon karyawan yang paling banyak kelebihannya dan yang paling lengkap persyaratannya, itu merupakan sebuah tindakan yang adil untuk memberikan peluang kepada pelamar pekerjaan untuk masuk ketahap selanjutnya yaitu seleksi.

Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal tersebut sesuai dengan fiman Allah SWT., dalam QS. Al-Qashas 28:26.

قَالَتۡ إِحۡدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسۡتَـٔۡجِرۡهُۖ إِنَّ خَيۡرَ مَنِ ٱسۡتَـٔۡجَرۡتَ ٱلۡقَوِيُّ ٱلۡأَمِينُ ٢٦

"*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"*.[22]

Pemahaman kekuatan disini bisa berbeda sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab yang dipikulnya. Ibn Taimiyah mengatakan,"definisi kekuatan berbeda berdasarkan ruang lingkup yang melingkupinya." Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah SWT dan takut terhadap aturan-Nya.

Pada proses rekrutmen dalam Islam tidak dibolehkan adanya usur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi atau kecenderungan terhadap golongan tertentu. Karena dalam islam memilih calon pegawai itu harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan.[23]

Seleksi

Seleksi adalah kegiatan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kreteria yang telah ditetapkan perusahaan serta memprediksi kemungkinan keberhasilan atau kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diberikan kepadanya.[24] Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar, yang paling memenuhi kreteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan.[25]

Dalam Perspektif Syari'ah, seleksi calon karyawan merupakan persoalan yang krusial. Kegiatan seleksi atau pemilihan karyawan adalah aktivitas kunci untuk menentukan jalannya sebuah perusahaan. Oleh sebab itu memilih calon karyawan haruslah selektif, agar mendapatkan orang yang berkompeten, memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab yang tinggi dan dapat dipercaya (amanah). [26]

[21]Lukman Hakim (2012). *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*. (Jakarta: Erlangga), hal.197

[22]Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. Al-Qashas 28:26

[23] Meldona. *Manajemen...,* hal.152-153

[24]Siswanto Sastrohadiwiyo. *Manajemen…,* hal.150

[25] Larasati Oktina. *Praktik Manajemen Berbasis Islam...,* hal.53

[26]Ahmad Ibrahim Abu Sinn. *Manajemen Syariah...*, hal. 105

Dalam hadis *Rasulullah SAW*., yang diriwayatkan Imam Bukhari (Shahih Bukhari) dari Abu Hurairah., Rasulullah *Sholallahu 'alaihi wasallam* bersabda: *"Ketika engkau menyia-nyiakan amanah maka tunggulah kehancurannya. Dikatakan, wahai Rasulullah, apa yang membuatnya sia-sia?* Rasul menjawab: *"Ketika suatu perkara/pekerjaan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya".*(HR. Bukhari).[27]

Ada persoalan pokok dalam seleksi calon karyawan yaitu ujian calon karyawan, Abu Sinn, menjelasakan bahwa memberikan ujian calon pegawai/karyawan adalah persoalan pokok dalam Islam. Hal tersebut setidaknya dicerminkan dari sikap Rasulullah SAW ketika akan mengangkat Muadz bin Jabal sebagai pejabat kehakiman. Rasulullah SAW bertanya kepada Muadz: *"Dengan apa engkau akan memutuskan perkara hukum?"* Muadz menjawab: *"Dengan Kitab Allah."* Rasulullah kembali bertanya: *"jika kamu tidak menemukan?"* Muadz menjawab: *"dengan sunnah Rasulullah (hadis)."* Rasulullah bertanya lagi: *"jika engkau tidak menemukannya juga?"* Muadz menjawab: *"aku akan berijetihad dengan pendapatku."* Rasulullah SAW bersabda: *"Alhamdulillah, Allah SWT telah menolong Rasulullah menjalankan agama sesuai dengan apa yang di ridhai Allah dan Rasul-Nya."*[28]

Dari persoalan yang dicerminkan lewat kejadian oleh Rasulullah SAW diatas, bahwa pada proses seleksi dalam memilih dan mengangkat karyawan baru itu, memberikan unjian calon pegawai/karyawan merupakan persoalan pokok dalam seleksi calon karyawan/pegawai.

Setelah melakukan tahapan seleksi dengan memberikan beberapa ujian kepada calon karyawan/pegawai, dalam islam juga menganjurkan bahwa karyawan pilihan merupakan hasil seleksi kolektif. Artinya karyawan yang dipilih untuk dijadikan pegawai itu benar-benar orang yang memiliki pengetahuan dan kemampuan atau kompetensi yang tinggi bukan karena unsur nepotisme yang menyebabkan ia dipilih.

Penentuan pemilihan calon karyawan tidak bisa dilakukan berdasarkan pendapat individu, sebab hal tersebut akan berpotensi terhadap penyalagunaan wewenang dan menentukan orang yang tidak layak.

Proses pemilihan calon karyawan dalam islam memiliki beberapa ketentuan yang mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara teperinci. Kemudian, dilakukan seleksi terhadap beberapa calon karyawan yang sedang berkompetisi.

Proses pemilihan calon pegawai atau karyawan yang dilakukan institusi/perusahaan dewasa ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip seleksi diawal perkembangan Islam. Calon karyawan/pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah SAW dan Khulafaur Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebankan tugas dan tanggung jawab kepada orang yang tidak mampu mengembannya.[29]

[27]Muhammad Fuad Abdul Baqi (2014). *Al-Lu'Lu Wal Marjan: Mutiara Hadis Bukhari dan Muslim.* (Semarang: Aqwam Medika), hal.6015

[28]Meldona. *Manajemen...,* hal.189

[29] Meldona. *Manajemen...,* hal.192

Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*).

Pelatihan (*training*) menurut Edwin B Flippo adalah suatu usaha peningkatan *knowledge* (pengetahuan) dan *skils* (kemampuan) seorang karyawan untuk menerapkan aktivitas kerja tertentu. Atau proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan (*training*) merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan aktivitas kerjanya. [30]

Rivai dan Simamora mendefinisikan pelatihan (*training*) adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawandalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi/perusahaan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.[31]

Artinya seorang karyawan dituntut untuk memiliki ilmu pengetahuan ataupun kemampuan yang bersifat *skils* melalui pelatihan (*training*) guna untuk meningkatkan kompetensinya sebagai karyawan.

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupannya. Allah memerintah kepada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang Muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia atau akherat. Sehingga, ia akan mendekatakan diri dan lebih mengenal Allah SWT., serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan untuk mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Pelatiahn (*training*) dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, dimana Islam juga mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaan.[32]

Pengembangan (*Development*) merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.[33]Pengembangan merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi karyawan guna mencapai efektivitas organisasi/perusahaan.[34]

Pengembangan (*Development*) biasanya berhubungan dengan peningkatan kompetensi, produktivitas, disiplin, sikap, moral dan etos kerja karyawan yang dilakukan melalui pelatihan (*training*).

[30]Suwatno. Dkk (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis.* (Bandung: Alfabeta), hal.117 Cet.ke-2

[31]Meldona. *Manajemen…,* hal.232

[32]Ahmad Ibrahim Abu Sinn. *Manajemen Syari'ah…*, hal. 116-117

[33]Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen…,* hal. 69

[34]Tjutju Yuniarsih. *Manajemen…,* hal. 133

Dalam Islam, pada prinsipnya untuk penegembangan manusia/insani telah dibekali oleh Allah SWT. Karena didalam diri manusia/insani itu memiliki potensi atau daya-daya yang dapat dibangun melalui pengembangan (*development*) guna meningkatkan kompetensi diri manusia/insani itu sendiri. Potensi atau daya-daya tersebut adalah:

1. Daya *Tubuh*, yang memungkinkan manusia/insani memiliki antara lain kemampuan dan keterampilan teknis.
2. Daya *Kalbu*, yang memungkinkan manusia/insani mampu memiliki kemampuan moral, estetika, etika serta mampu untuk berkhayal, beriman dan merasakan kebesaran *Illahi*.
3. Daya *Akal*, yang memungkinkanya memiliki kemampuan mengembangkan ilmu dan teknologi.
4. Daya *Hidup*, yang memungkinkannya memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, mempertahankan hidup dan mampu menghadapi tantangan.[35]

Kegiatan pelatihan (*training*) terhadap karyawan itu bertujuan untuk pengembangan (*development*) kompetensi dan kemampuan teknis karyawan guna meningkatkan kinerja dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Melalui pelatiahan (*training*) dan pengembangan (*development*), karyawan di tuntut agar dapat memperoleh ilmu yang akan mampu meningkatkan kompetensi diri agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dan tentunya ilmu yang didapat juga bisa membuat sumber daya insani menjadi pribadi yang beriaman dan beramal saleh.

Islam mewajibkan umatnya untuk menuntut ilmu tanpa batas, karena Islam tidak menganjurkan umutnya untuk terus hidup dalam kelemahan (kebodohan). Allah SWT., menjanjikan akan mengangkat derajat orang-orang yang berilmu, sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al-Mujadilah (58):11,

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قِيلَ لَكُمۡ تَفَسَّحُواْ فِي ٱلۡمَجَٰلِسِ فَٱفۡسَحُواْ يَفۡسَحِ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَإِذَا قِيلَ ٱنشُزُواْ فَٱنشُزُواْ يَرۡفَعِ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَٱلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلۡعِلۡمَ دَرَجَٰتٖۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعۡمَلُونَ خَبِيرٞ ١١

"Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan."[36]

Pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) pada prinsipnya memiliki tujuan untuk menyiapkan kompetensi karyawan pada suatu perusahaan dalam mencapai tujuan

[35]Asnaini (2008). *Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam.* (Jurnal Ekonomi Islam: La_Riba), hal.39

[36]Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. Al-Mujadilah (58):11

yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Penilaian Kinerja Karyawan

Bernadin dan Russel, seperti yang dikutip oleh Achmad S.Ruky, kinerja/prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Soeprihanto, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Dan menurut Sentngono, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan manajemen penilai untuk menilai kinerja karyawan dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan deskripsi pekerjaan dalam suatu preode tertentu, biasanya dalam satu tahun kebelakang.[37] Penilaian kinerja adalah proses yang gunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Dalam penilaian kinerja yang dinilai ialah kontribusi karyawan kepada perusahaan selama priode tertentu.[38]

Dalam perspektif syari'ah penilaian merupakan proses merencanakan, memantau, serta mengevaluasi kompetensi syari'ah para karyawan. Kompetensi syari'ah perlu dilakukan dan dikembangkan karena sejalan dengan perusahaan yaitu menyelaraskan antara bisnis dan *mardhotillah.*[39] Abu Sinn mengemukakan bahwa kinerja merupakan persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan pada satu organisasi/perusahaan tertentu. Allah SWT memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi orang yang mampu menunjukan kinerja optimal (baik). Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Nahl 16:97,

مَنْ عَمِلَ صَٰلِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُۥ حَيَوٰةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا۟ يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

"Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan."[40]

Dalam proses penilaian kinerja syari'ah, menilai kinerja seseorang itu bukanlah perkara yang mudah. Misalnya bagaimana kita dapat menilai naiknya ibadah seseorang atau bahkan tingkat keimanan dan ketakwaan seseorang. Namun dalam hal ini untuk mengukur dan melihat kinerja karyawan, ada hal-hal penilaian yang dapat dilakukan seperti: (1) Penilaian mengenai iplementasi syari'ah, disini di nilai apakah seorang karyawan

[37]Siswanto Sastrohadiwiryo. *Manajemen...,* hal. 231

[38]Larasati Oktina. *Praktik Manajemen Berbasis Islam...,* hal. 61

[39]Abu Fahmi. Dkk. *HRD SYARIAH…,* hal.183

[40]Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. Al-Nahl 16:97

dapat membaca Al-Qur'an dengan baik atau bahkan sampai bisa menghafalkannya. (2) Penilaian terhadap disiplin kehadiran, dalam hal ini seorang karyawan dapat di nilai dari disiplin waktu kerja dan juga dalam keterlambatan masuk kantor.[41]

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif karena maksud dari penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memahami situasi sosial secara mendalam tentang penerapan majamen sumber daya insani dalam suatu perusahaan.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu yang beralamat di Jl. S. Parman Padang Jati kota Bengkulu. Dipilihnya lokasi penelitian tersebut disebabkan karena PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk merupakan salah satu *icon* perbankan syari'ah di Indonesia pada umumnya dan dikota Bengkulu khususnya jika dilihat dari sejarah berdiri dan budaya perusahan yang diterapkan.

Sumber Data

Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama yaitu sumber daya insani (karyawan) di PT.Bank Muamalat Indonesia.Tbk Cabang Bengkulu. Dalam hal ini yang akan menjadi informan/responden penelitian dalam memberikan informasi data adalah Kepala Cabang (*Brand Manager*), bagian *Personalia/*HRD (*Human Reseach Development*), bagian *Marketing* dan *Costumer Service.* Dan data Sekunder yaitu data tambahan berupa informasi yang akan melengkapi data primer, baik itu berupa dokumentasi, arsip, artikel-artikel, dan buku-buku atau karya ilmiah lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

Teknik Pengumpulan Data.

Teknik Pengumpulan Data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi (*Observe*), Pada teknik pengumpulan data melalui observasi ini peneliti menggunakan observasi peran serta (*participant observation*), artinya peneliti ikut mengamati langsung apa yang di kerjakan oleh sumber data yang ada dilapangan. Dan observasi ini akan dilakukan secara tersetruktur, artinya observasi yang telah dirancang secara sistematis, tetang apa yang akan diamati, dimana tempatnya.
2. Wawancara (*Interview*), pada teknik pengumpulan data melalui wawancara ini, peneliti akan mewawancarai responden yang dianggap dapat memberikan informasi data yang tepat. Sehingga dengan itu peneliti akan mewawancarai Pimpinan Cabang (*Brand Manager*), bagian HRD (*Human Reseach Development*), bagian *Marketing*, dan *Costumer Service* PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu.
3. Dokumentasi, pada teknik pengumpulan data dengan cara Dokumentasi ini, peneliti mencari

[41] Abu Fahmi. Dkk. *HRD SYARIAH…,* hal.183

catatan peristiwa yang telah lalu yang ada di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu baik itu yang berupa tulisan, gambar, dan karya-karya monumental lainnya.

Teknik Analisis Data

Dari data-data yang telah peneliti peroleh dari berbagai sumber, akan dianalisa secara interaktif melalui proses data *reduction*, data *display* dan *verification*.[42] Data *reduction* (data reduksi) merupakan bagian dari analisis data yang mempertegas, mempersingkat, dan membuat fokus data sehingga kesimpulan akhir dapat ditemukan. Data *display* (penyajian data) merupakan data yang ditampilkan dalam suatu rangkaian informasi yang memungkinkan kesimpulan penelitian dapat disimpulkan sehingga peneliti akan dapat mengerti apa yang terjadi dalam bentuk yang butuh. Dan data *verification* (verifikasi data) adalah pemeriksaan kembali data-data awal pengumpulan data, sehingga data yang telah terkumpul dianalisis secara kualitatif untuk ditartik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah berdirinya PT.Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Bengkulu.

PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk didirikan pada 24 Rabius Tsani 1412 H atau 1 Nopember 1991, diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia, dan memulai kegiatan operasinya pada 27 Syawwal 1412 H atau 1 Mei 1992. Dengan dukungan nyata dari eksponen Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim, pendirian Bank Muamalat juga menerima dukungan masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp 84 miliar pada saat penandatanganan akta pendirian Perseroan. Selanjutnya, pada acara silaturahmi peringatan pendirian tersebut di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal senilai Rp 106 miliar.

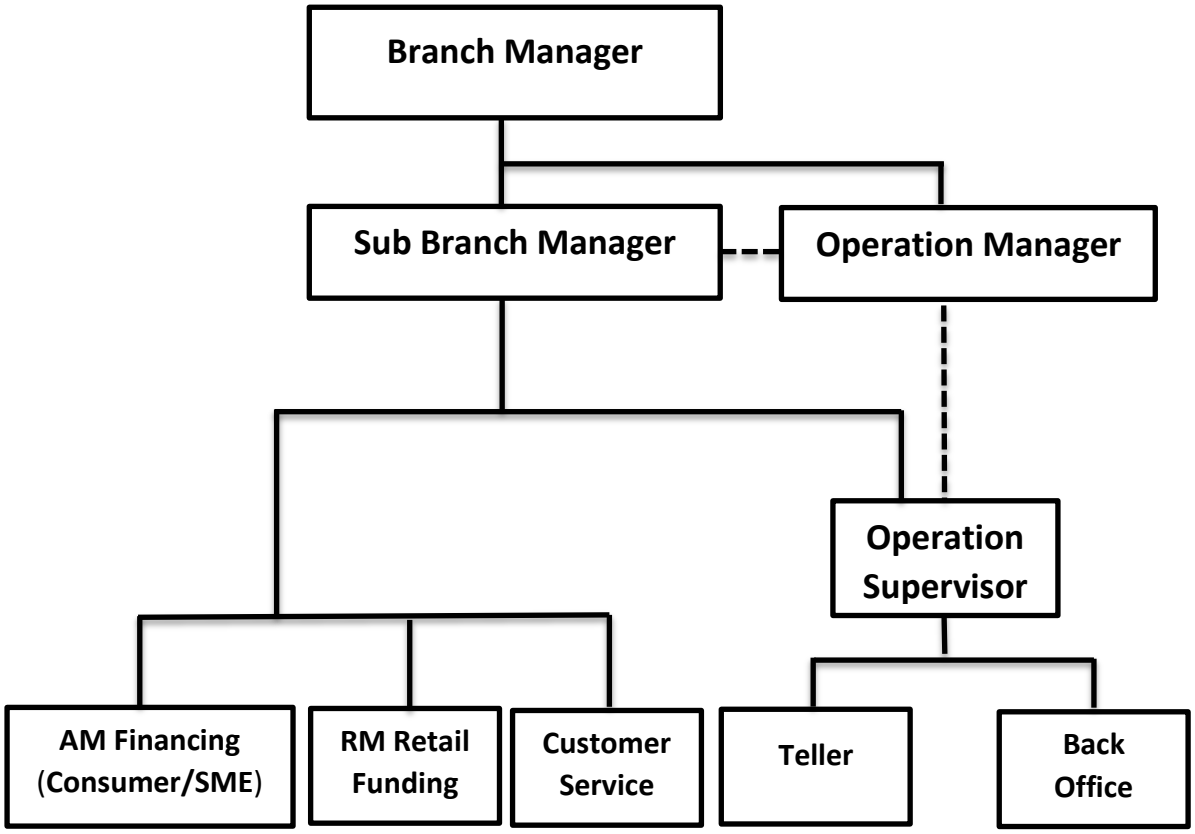
Pada tanggal 27 Oktober 1994, hanya dua tahun setelah didirikan, Bank Muamalat berhasil menyandang predikat sebagai Bank Devisa. Pengakuan ini semakin memperkokoh posisi Perseroan sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa maupun produk yang terus dikembangkan.[43] Pada tanggal 18 September 2003 dibukalah PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, yang kantornya terletak di Jl. S. Parman No.62 D Padang Jati Bengkulu. Dan sampai saat ini PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu sudah mengalami beberapa kali pergantian Kepala Cabang (*Branch Manager*). Untuk priode pertama tahun 2003-2006 di pimpin oleh Bapak Okki Sukardia, 2006-2007 di pimpin oleh Bapak Imrad Amra, 2007-2010 di pimpin oleh Bapak Dendy Candra, dan pada tahun 2010-2015 di pimpin oleh Bapak Edi Santoso.[44]

[42]Sugiono (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* (Bandung: ALFABETA), hal.294 cet.ke 17

[43]Profil Bank Muamalat. http://www.*bankmuamalat.co.id/tentang/profil-muamalat*. di akses pada Minggu, 25 januari 2015. pukul 11:30

[44]Data Dokumen Profil PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu

ORGANIZATION STRUCTURE OF SUB BRANCHES
PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu



Sumber: Arsip PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Bengkulu, 2015

Implementasi Manajemen Sumber Daya Insani di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu.

Berikut hasil penelitian yang penulis lakukan mengenai implementasi MSDI pada aspek rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta penilaian kinerja karyawan dan juga tanggapan serta pemahaman karyawan terhadap implementasi MSDI:

Rekrutmen

Rekrutmen merupakan tahap awal dimana seorang calon karyawan mengetahui informasi tentang adanya lowongan kerja dalam perusahaan. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan bagian *Personalia,* dijelaskan bahwa proses dalam rekrutmen dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. *Open recruitmen.* Untuk *open recruitmen* di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu itu selalu ada, artinya bahwa setiap calon karyawan atau para pelamar kerja dapat memasukan lamaran kerja kapan saja. Dan nanti ketika perusahaan (PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu) membutuhkan karyawan baru untuk menempati posisi atau jabatan yang kosong, bagian personalia tinggal langsung memanggil pelamar dari lamaran-lamaran pekerjaan sebelumnya yang sudah ada dan memenuhi kreteria.
2. Media rekrutmen. Untuk media yang paling sering digunakan dalam proses rekrutmen yaitu media internet dan surat

kabar (koran). Dalam informasi lowongan pekerjaan dalam proses rekrutmen, untuk spesifikasi pekerjaan (*job specification*) dan spesifikasi orang (*man specification*) itu juga dibuat di dalam informasi lowongan pekerjaan yang diterbitkan melalui media cetak maupun internet. [45]

Dan dalam proses rekrutmen karyawan ini, untuk dapat mengikuti ketahap selanjutnya yakni tahap seleksi, itu dilakukan dengan cara menganalisa lamaran-lamaran dan juga komposisi lamaran yang telah ada yang sesuai syarat-syarat yang telah ditentukan pada *job specification* dan *man specification* dalam informasi lowongan pekerjaan yang telah diterbitkan. Dalam proses ini *Branch Manajer* akan melakukan wawancara singkat kepada calon karyawan mengenai apa tujuan pelamar melamar kerja dan kapan pelamar masukkan lamaran di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Dari hasil proses inilah, para calon karyawan yang direkomendasikan untuk mengikuti seleksi akan ikut ketahap berikutnya yaitu tahap seleksi calon karyawan.

Melihat dari proses rekrutmen yang diterapakan di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, penerapan proses rekrutmen yang dilakukan itu sudah sesuai dengan teori dalam konsep syari'ah. Sebab jika dilihat dari cara dalam proses rekrutmen karyawan yang dilakukan, sudah tidak ada lagi unsur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi atau kecendrungan terhadap golongan tertentu.

Seleksi

Pada proses seleksi calon karyawan, ada beberapa tahap yang akan dilewati oleh calon karyawan untuk dapat diterima sebagai karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu.

Berdasarkan dari hasil wawancara pada *Branch Manager* dan bagian *Personalia,* dikatakan bahwan ada beberapa tahapan dalam proses seleksi calon karyawan sehingga dapat ditetapkan atau diterima sebagai karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu.

Untuk tahapan-tahapan pada proses seleksi, secara umum yaitu dengan cara pimpinan cabang (*branch manager*) mengajukan terlebih dahulu ke kantor pusat, berapa jumlah karyawan/SDI yang dibutuhkan, bagian-bagian apa yang diperlukan, kemudian setelah itu barulah bagian kantor cabang melakukan seleksi calon karyawan dari hasil proses rekrutmen. Dan untuk idealnya, selain kelengkapan secara administratif telah terpenuhi, urutan tahapan seleksi calon karyawan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Tes Tertulis Syari'ah.

Dalam hal ini, yang diberikan kepada calon karyawan yang mengikuti proses seleksi adalah tes pemahaman perbankan syariah dan tes dasar-dasar pemahaman Islam.

Pada tes pemahaman perbankan syari'ah, itu terkait dengan pengetahuan pelamar atau calon karyawan mengenai perbankan syari'ah, seperti akad-akad pada setiap transaksi dalam perbankan syariah, jenis produk perbankan syariah dan lain sebagainya. Sedangkan

[45]Wawancara, TC selaku *personalia /HRD* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Senin, 28 Januari 2015. Pukul 16:15 WIB

pemahaman menganai ke Islaman, itu terkait dengan pengetahuan pelamar atau calon karyawan tentang aspek keimanan, akhlak, ibadah dan muamalah. Selain tes tertulis tersebut di atas, ada juga tes bahasa inggris. Disini seorang calon karyawan akan dilihat kemampuannya dalam berbahasa inggris (*Toefl Test*).

Dalam penentuan kelulusan atau penyisihan pada tes tertulis ini, sistem penetapan kelulusan digunakan dengan cara *passing grade.* Artinya para pelamar atau calon karyawan yang akan diterima itu hanya yang lulus dengan kreteria yang telah ditetapkan oleh pihak Bank. Misalnya dari 40 orang calon karyawan yang mengikuti tes tertulis, itu akan di ambil 10 orang karyawan dengan nilai yang tertinggi dari hasil tes tertulis. Maka 10 orang inilah yang akan mengikuti tahap tes berikutnya.

b. Psikotes

Dalam hal ini, setiap pelamar akan di tes untuk melihat bagaimana sifat ataupun karakter seorang pelamar sebagai calon karyawan. Tes semacam ini dilakukan seperti tes soal yang melakukan penyesuaian gambar (soal gambar) dan bentuk soal-soal psikotes lain, kemudian juga dilakukan wawancara tentang hal-hal yang berkaitan dengan psikolog seseorang.

c. Tes Kesehatan

Tes kesehatan merupakan tes yang berkaitan dengan kesehatan seorang pelamar atau calon karyawan. Pada bagian ini seorang pelamar atau calon karyawan dilakukan pemeriksaan kesehatan, baik kesehatan jasmani maupun kesehatan rohani.

d. Tes Wawancara

Tes wawancara merupakan *final test* dari serangkaian urutan tes dalam proses seleksi setelah beberapa wawancara singkat dilakukan ketika pada proses rekrutmen. Wawancara akhir (*final test*) ini dilakukan oleh *Branch Manager,* dalam wawancara ini *Branch Manager* akan bertanya kepada calon karyawan yang sama seperti pada wawancara awal tadinya, pertama *Branch Manager* akan bertanya mengenai apa tujuan calon karyawan (pelamar) untuk bekerja di PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Kapan calon karyawan (pelamar) masukkan lamaran kerja. Hal ini dilakukan untuk melihat konsekuensi jawaban calon karyawan ketika wawancara akhir dan wawancara awal. Dikatakan juga bahwa pada wawancara akhir atau wawancara finalisasi ini, bahwa *Branch Manager* ingin mengetahui apakah calon karyawan benar-benar mempunyai keinginan untuk bekerja, bukan karena terpaksa atau sekedar menjadi batu loncatan sebelum memdapatkan pekerjaan lainnya yang di inginkan.

Pada wawancara akhir (*final test*) ini ada *point-point* yang di lihat oleh seorang *Branch Manager* terhadap calon karyawan yaitu:

1. Cara berbicaranya baik dan jelas. Artinya disini seorang calon karyawan akan dilihat dari sisi kemampuannya berkomunikasi.
2. Memiliki gambaran kerja. Artinya seorang calon karyawan mempunyai pemetaan gambaran kerja ketika nanti telah bekerja.
3. Dilihat menarik. Maksudnya disini seorang calon karyawan itu memiliki penampilan menarik, memiliki daya tarik ketika dilihat orang.

Ketiga hal tersebut di atas yang utama akan dilihat ketika seorang calon karyawan mengikuti tes pada tahap wawancara akhir (*final test*). Setelah tahap *final test* ini dilakukan, maka *Branch Manager* akan merekomendasikan calon karyawan yang dinyatakan diterima ke kantor pusat, untuk menetapkan diterima atau tidaknya seorang calon karyawan tersebut.

Pada proses seleksi di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, dalam penerapannya juga sudah sesuai dengan teori berdasarkan konsep syari'ah. Karena melihat dari proses yang diterapkan dalam kegiatan seleksi, itu sudah dilakukan dengan cara memilih calon karyawan untuk dijadikan pegawai memang benar-benar yang memiliki kemampuan atau kompetensi yang tinggi bukan karena unsur nepotisme yang menyebabkan dipilihnya seorang karyawan untuk diangkat menjadi pegawai. Kemudian juga calon karyawan/pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaanya secara selektif. [46]

Pelatihan (*Training*) dan Pengembangan (*Development*)

Pelatihan (*Training*)

Pada proses pelatihan (*training*) dalam meningkatkan kompetensi karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, ada beberapa cara dan pembagian, yaitu:

1. Pelatiahan (*training*) rutin atau terjadwal bulanan oleh Kantor Cabang. Dalam proses pelatihan (*training*) pada bagian ini biasanya dilakukan setiap satu bulan sekali oleh Kantor Cabang dengan waktu kegiatan pelatihan (*training*) tanpa ditentukan, artinya untuk tanggal kegiatan pelatihan (*training*) itu menyesuaikan. Karyawan yang di ikutsertakan dalam pelatihan ini biasanya karyawan yang terhitung masih baru (masa kerja kurang dari dua tahun). Adapun materi yang disampaikan dalam pelatihan ini masih berkisar pada produk dan akad dalam perbankan syari'ah. Dan untuk karyawan yang mengikuti biasanya pada bagian *Marketing*, dan *Customer Service.*
2. Pelatihan (*training*) tahunan oleh Kantor Pusat. Pada proses pelatihan (*training*) oleh Kantor Pusat ini diadakan satu tahun sekali dan biasanya pelatihan semacam ini diadakan di awal tahun atau di akhir tahun. Untuk karyawan yang diikutsertakan dalam *training* semacam ini biasanya mulai dari *Branch Manager*, *Sub Branch Manager*, *Operational Manager*, dan *Unit Head-Unit Head* lainnya. Materi yang disampaikan dalam *training* bagian ini lebih kepada materi tentang bagaimana cara menjadi seseorang yang professional dalam bekerja (*professional grooming*) dan materi tentang *oriented business.*

Pengembangan (*Development*) Karyawan

Dalam hal pengembangan (*development*) karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu, proses pengembangan karyawan dilakukan dengan cara melakukan mutasi kerja seperti pemindahan Kepala Cabang (*Branch Manager*) ke area wilayah dan naik jabatan kerja dari masing-masing bagian kerja (*jobs*

[46] Wawancara, ES selaku *Branch Manager* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Rabu, 28 Januari 2015. pukul 16:15 WIB

part). Seperti naiknya jabatan dari *Back Office* menjadi *Operation Supervisor*.

Pada proses pengembangan karyawan ini, karyawan yang mengalami kenaikan jabatan ataupun mutasi kerja itu merupakan karyawan yang memiliki kapasitas kemampuan yang ditunjukanya dari hasil kinerjanya.

Motivasi Kerja dalam Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Training dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan baik secara individu ataupun kelompok dengan tujuan kemajuan perusahaan. Namun ada juga kegiatan lain yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi dalam pengembangan karyawan yang ini merupakan budaya dari perusahaan (PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu). Dan ini disebut dengan motivasi kerja dalam rankaian pelatihan (*training*) untuk mengembangkan potensi karyawan dalam hal Akidah Islamiah (*Tauhid*).[47]

Adapun kegiatan atau materi dalam memberikan motivasi kerja karyawan yang juga merupakan rangkaian dari proses pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*), seperti berikut ini:

a. Melakukan pengajian rutin bulanan dengan mengundang ustad/ulama untuk memberikan materi tentang *tauhid* atau akidah islamiah sebagai siraman rohani kepada setiap karyawan.
b. Melakukan *serial* pagi dari jam 07:30 WIB sampai dengan jam 08:00. Dalam *serial* pagi ini, setiap karyawan diwajibkan untuk menyampaikan motivasi secara bergantian pada setiap harinya baik itu motivasi kerja ataupun motivasi keagamaan.
c. Membaca ayat suci Al-Qur'an sebelum melakukan aktivitas kerja, biasanya dilakukan mulai dari jam 08:00 hingga jam 08:30 pada bagian *job* di masing-masing *unit head*, sebelum melakukan *meeting* kerja.
d. Pada sore hari tepatnya *ba'da Ashar*, melakukan kultum singkat setelah shalat ashar berjama'ah. Pada kultum singkat ini, kegiatan yang sering dilakukan yaitu melakukan pembacaan ayat suci Al-Qur'an dan tafsir dari arti ayat suci Al-Qur'an yang dibacakan. Adapun ayat Al-Qur'an yang paling sering dibaca baik lafal arab maupun arti dan tafsirnya yaitu:

إِنَّ ٱللَّهَ عِندَهُۥ عِلۡمُ ٱلسَّاعَةِ وَيُنَزِّلُ ٱلۡغَيۡثَۖ وَيَعۡلَمُ مَا فِي ٱلۡأَرۡحَامِۖ وَمَا تَدۡرِي نَفۡسٞ مَّاذَا تَكۡسِبُ غَدٗاۖ وَمَا تَدۡرِي نَفۡسُۢ بِأَيِّ أَرۡضٖ تَمُوتُۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٞ ٣٤

Sesungguhnya Allah, hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi mana Dia akan mati.

[47]Wawancara, ES selaku *Branch Manager* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Rabu, 28 Januari 2015. pukul 16:15 WIB

Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.[48]

Ayat inilah yang seringkali dibaca disetiap *serial* pagi maupun sore, ayat ini kerap kali dijadikan sebagai ayat yang memberikan motivasi kerja oleh setiap karyawan. karena manusia itu tidak dapat mengetahui dengan pasti apa yang akan diusahakannya besok atau yang akan diperolehnya, Namun demikian mereka diwajibkan berusaha.

e. *Out Bond*, seperti melakukan kegiatan di *Out Door* dengan tujuan untuk meningkatakan kebersamaan dan silaturahim antar sesema devisi dalam perusahaan.

Pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) karyawan merupakan serangkaian proses yang tidak dapat dipisahkan, karena tujuan dari *training* itu sendiri adalah untuk meningkatkan kommpetensi karyawan agar dapat berkembang untuk menunjang kemajuan perusahaan.

Di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu pada proses pelatihan (*training*) berkaitan dengan materi itu belum sesuai dengan konsep syari'ah, karena materi yang mereka sampaikan itu dominan dan terfokus kepada *business oriented* tanpa adanya keseimbangan dengan Fiqh Muamalah dan nilai-nilai syari'ah lainya. Karena pada prinsipnya, materi yang ideal yang disampaikan pada proses *training* harus seimbang antara Tauhid (akhlak), Syari'ah, dan Muamalah.

Penilaian Kinerja Karyawan

Bedasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara mengenai penelian kinerja, dikatakan bahwa pada proses penilaian kinerja di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, dalam hal kedisiplinan itu sudah menggunakan sistem. Sistem yang dimaksud disini adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan perusahaan mengenai jam kerja yang telah menggunakan sistem, seperti kehadiaran dalam absen pagi dan sore, kegiatan lembur bagi setiap karyawan itu sudah tersistem melalui sistem digital/elektronik.

a. Penilaian Kinerja Karyawan bagian Teknis (*Marketing*/Bisnis)

Untuk penilaian kinerja khusus bagi *marketing* baik itu *marketing funding* ataupun *marketing financing* ada yang namanya *produktif rate. Produktif rate* merupakan salah satu sistem yang digunakan untuk memberikan gambaran dari karyawan bagian *marketing* tentang kegiatan *visiting* (kunjungan) ke nasabah. Karena melalui sistem ini, mulai dari hari kunjungan, tanggal, jam dan nama nasabah semuanya akan dapat di input melalui sistem ini.

Disamping itu dalam penilaian kinerja menggunakan sistem *produktif rate*, ada juga sistem yang disebut dengan *spot card.* Sistem ini berfungsi melakukan penilaian kinerja secara menyeluruh, artinya penilaian mulai dari aspek pemerolehan dana, pemerolehan jumlah nasabah, jenis-jenis prodaknya dan masih banyak lagi kegiatan-kegiatan yang dapat di input dan digambarkan melalui sistem ini. Penilaian kinerja karyawan pada bagian Maketing/Bisnis itu orientasinya lebih kepada pencapaian target.

[48] Departemen Agama RI. *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah…,* QS. Luqman (34): 34

b. Penilaian Kinerja Karyawan bagian Operasional

Penilaian kinerja karyawan pada bagian operasional sedikit berbeda dengan sistem penilaian kinerja pada karyawan bagian marketing atau bisnis. Penilaian kinerja pada karyawan bagian operasional itu hanya kepada penilaian terhadap kedisiplinan waktu kerja dan tingkat kesalahan dalam sistem operasional perusahaan. [49]

Penilaian kinerja ini memiliki dampak terhadap kompensasi yang akan di dapat oleh karyawan. Baik itu kompensasi yang berbentuk *financial* maupun *reward* yang berupa kenaiakan jabatan ataupun bonus lainya dari perusahaan. Dan untuk kenaikan jenjang karier itu lebih cepat pada karyawan bagian marketing/bisnis dibandingkan dengan karyawan pada bagian operasional.

Implementasi syari'ah dalam aspek penilaian kinerja pada prinsipnya adalah merencanakan, memantau serta mengevaluasi kemampuan atau kompetensi syari'ah para karyawan. Hal ini dilakuakan karena setiap perusahaan yang berbasiskan pada prinsip syari'ah itu akan memiliki tujuan selain tujuan bisnis dan juga *mardhotilllah* (kegiatan bisnis yang di*ridhai* Allah SWT.).

Melakukan penilaian kinerja syari'ah bukanlah hal yang mudah, karena tingkat kompetensi seseorang dalam bidang syari'ah sangat sulit untuk di ukur. Namun dalam hal ini, implementasi syari'ah dalam penilaian kinerja itu dilakukan melaui komitmen seorang karyawan dan keadilan pemimpin perusahaan terhadap kinerja karyawan. Karena komitmen dan keadilan merupakan suatu sikap yang akan mencerminkan kinerja seseorang. Contohnya, seorang karyawan akan diberikan kesempatan oleh *Branch Manager* untuk bekerja dengan diberikan waktu selama 6 bulan untuk mencapai target, tetapi ketika target itu tidak bisa dicapai, maka *Branch Manager* atau pimpinan cabang akan menganalisa ulang seorang karyawan tersebut, sehingga seorang karyawan itu akan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuannya jika ia layak untuk bekerja di perusahaan, namun apabila itu tidak layak, maka seorang pimpinan cabang akan memberikan kesempatan kepada karyawan tersebut untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Penilaian kinerja yang berkaitan dengan kedisiplinan, disini bukan hanya sekedar kedisiplinan mengenai waktu atau kehadiran kerja, namun selain itu ada juga yang disebut dengan kedisiplinan moral, etika dan tingkah laku karyawan baik di kantor maupun di luar kantor. Misalnya apabila terdapat karyawan yang tidak menggunakan jilbab bagi perempuan, atau bahkan ada karyawan lain yang melanggar syariat Islam di luar jam kerja/diluar kantor maka karyawan yang bersangkutan akan dikenakan sanksi, hingga kemungkinan bisa sampai kepada Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Hal semacam inilah yang merupakan wujud dari implementasi syari'ah dalam penilaian kinerja karyawan. Melihat dari hal ini, proses penilaian kinerja yang diterapkan

[49]Wawancara, ES selaku *Branch Manager* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Rabu, 28 Januari 2015. Pukul 16:15 WIB

di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu itu sudah sesuai dengan penerapan proses penilaian kinerja syari'ah.

Pemahaman Karyawan Tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Insani di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu.

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan ke beberapa karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, mengenai tanggapan serta pemahaman karyawan tentang implementasi MSDI. Dalam hal ini, ada tujuh responden yang penulis wawancarai dalam melihat tanggapan serta pemahaman karyawan tentang manajemen SDI.

Yang pertama saudara ES[50] selaku *Branch Manager* memberikan tanggapan bahwa lembaga keuangan syariah khususnya PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu merupakan lembaga dakwah. Dakwah merupakan amanah pekerjaan yang membutuhkan orang yang kuat, membutuhkan energi yang panjang, seseorang yang mempunyai semangat tinggi, mau bekerja keras dan bekerja dengan tujuan bisnis yang di *ridhai* Allah SWT. Dan untuk menciptakan SDI seperti itu, implementasi MSDI merupakan salah satu sistem atau cara yang dapat dilakukan agar tercipta SDI yang diinginkan oleh perusahaan dalam menjalankan misi dakwah tersebut. Sehingga melalui penerapan MSDI yang dilakukan maka itu akan menciptakan SDI yang unggul dan berkompetensi yang menunjang kemajuan perusahaan yang memiliki visi dan misi dakwah dalam dunia bisnis.

Yang kedua yaitu saudari TC[51], bagian *Personalia* memberikan tanggapan melalui pemahamanya mengenai manajemen sumber daya insani yang diterapkan. Mengatakan bahwa penerapan MSDI sudah baik. Dalam bentuk implementasi MSDI di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, ada istilah yang disebut dengan Serikat Pejuang Muamalat. Artinya setiap SDI yang tergabung dalam serikat tersebut (karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu), disamping bekerja juga ibadah. Saudari TC mengatakan hal itu beralasan karena secara pribadi dia merasakan bahwa adanya kenyamanan dalam berkerja. Tentunya kenyamanan yang didapat dalam bekerja ini karena pekerjaan yang dikerjakan itu disamping tujuan bisnis juga ibadah. Keseimbangan antara kerja dan ibadah inilah yang membuat kenyamanan dan ketenangan dalam melakukan pekerjaan.

Ketiga yaitu saudara NSD[52], menanggapi bahwa manajemen yang dilakukan khususnya manajemen sumber daya insani pada PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk cabang Bengkulu itu diatur oleh bagian *personalia* atau HRD (*Human Reseacrh Development*) tentunya dibawah pengawasan dan arahan dari pimpinan cabang (*Branch Manager*). Saudara NSD mengatakan bahwa dalam implementasi MSDI yang didasari dengan landasan

[50] Wawancara. ES selaku *Branch Manager* PT.BMI Cabang Bengkulu. Pada Rabu, 28 Januari 2015. pukul 16:15 WIB

[51] Wawancara. TC selaku *Personalia/HRD* PT. Bank Mumalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Senin, 28 Januari 2015. Pukul:16:15 WIB

[52] Wawancara. NSD selaku *RM Funding* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Rabu, 21 Januari 2015, pikul 16:56 WIB

syari'ah secara praktiknya, nantinya akan menghasilkan insani-insani yang memiliki kompetensi ilmu baik secara *batiniah* maupun *lahiriah.* Tentunya MSDI yang diterapakan di PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu sudah baik.

Keempat saudari NZN[53] memberikan tanggapan dengan mengatakan bahwa pada pola penerapan MSDI di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, selain pengembangan kompetensi karyawan di bidang muamalah atau bisnis, disini karyawan juga di tuntut untuk mampu memahami tentang ilmu *aqidah Islamiah*, artinya selaian mengerti dalam ilmu bisnis juga mengerti dalam ilmu keagamaan.

Saudari RN[54] mengatakan bahwa dalam penerapan MSDI, seorang pimpinanlah yang sangat memiliki pengaruh dalam menciptakan insani-insani atau karyawan yang unggul dan berkualitas. Di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, dalam menciptakan SDI yang memiliki kompetensi yang baik, seorang *Branch Manager* menerapkan sistem dengan cara selalu mengajarkan bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk khsususnya cabang Bengkulu adalah sebuah organisasi atau lembaga bisnis dakwah, sehingga setiap SDI yang tergabung didalamnya itu terdoktrin bahwa pekerjaan yang dilakukan itu membawa misi dakwah.

Saudari DP[55], menanggapi dengan pola penerapan manajeman yang dilakukan, itu dapat membentuk karakter setiap SDI secara individu menjadi lebih baik. Sebagai contoh kecil, ia mengakui sebelum bergabung kelembaga ini, shalat yang itu jelas-jelas kewajiban yang telah diketahui masih sering di tinggalkan. Namun ketika bergabung dan mengikuti pola manajemen yang diterapakan hal semacam itu tanpa disadari berubah, tentunya kearah yang positif. Hal inilah yang dirasakan adanya perubahan secara individu akibat dari pola penerapan manajemen yang dilakukan pada PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu.

Kemudian yang terakhir saudari FA[56], menanggapi bahwa dengan implementasi manajemen sumber daya insani yang diterapkan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu ia mengatakan bahwa bekerja itu selain mencari rezeki juga pekerjaan yang dikerjakan itu harus di *ridhai* Allah SWT., dan menjadi karyawati di PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu ia merasakan bahwa bekerja bagian dari ibadah.

Dari karyawan yang penulis wawancarai, sebagian besar mereka sudah memahami tentang apa itu MSDI, melihat dari tanggapan mereka ketika menjelaskan tentang implementasi MSDI.

Banyak ragam tanggapan dari mereka mengenai implementasi MSDI yang diterapkan pada suatu perusahaan. Dan dari

[53] Wawancara. NZN selaku *RM Funding* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Selasa, 20 Januari 2015 Pukul:17:30 WIB

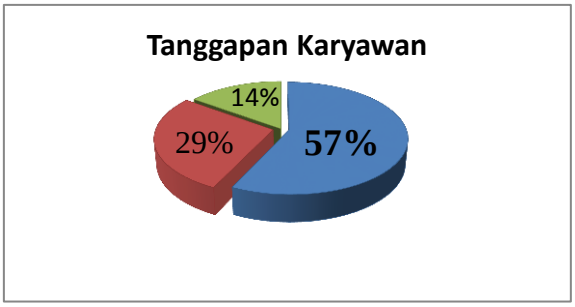
[54] Wawancara. RN selaku *Customer Service* PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Senin, 19 Januari 2015. Pukul: 17:00 WIB

[55] Wawancara.DP selaku *Customer Service* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Senin, 19 Januari 2015. Pukul: 16:45 WIB

[56] Wawancara. FA selaku *Head Costumer Service* PT.Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu. Pada Senin, 19 Januari 2015. Pukul: 16:30 WIB

ke tujuh (7) karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini, empat (4) orang diantaranya menganggap bahwa dengan implementasi MSDI, akan dapat merubah karakter dan kebiasaan kearah yang lebih positif, seperti kebiasaan beribadah kepada Allah SWT., serta karakter pribadi yang memiliki akhlak dan moral yang baik. dua (2) diantaranya menanggapi bahwa bekerja dengan adanya implementasi MSDI merupakan pekerjaan yang membawa misi dakwah. dan satu (1) diantara mereka beranggapan bahwa dengan penerapan MSDI pada perusahaan akan menimbulkan daya pikir karyawan bahwa bekerja itu merupakan bagian dari ibadah, sehingga terciptalah budaya perusahaan yang bernuansa Islamiah.

Jika dipersentasekan dari tanggapan karyawan yang penulis wawancarai ini dapat digambarkan diagram berikut:



Sumber: Data di olah,2015

Diagram tersebut menggambarkan 57% menganggap dapat merubah karakter dan kebiasaan kearah yang lebih positif, seperti kebiasaan rajin beribdah dan karakter pribadi yang memiliki akhlak dan moral yang baik. 29%menganggap bahwa bekerja merupakan pekerjaan yang membawa misi dakwah. Dan 14%menganggap bahwa bekerja merupakan bagian dari ibadah.

PENUTUP

1. Penerapan MSDI pada PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, untuk proses Rekrutmen, Seleksi, dan Penilaian Kinerja sudah sesuai dengan konsep syari'ah. Sedangkan pada proses Pelatihan (*Training*) dan Pengembangan (*Development*), menurut penulis ini belum mendekati dengan konsep syari'ah, karena masih kurangnya keseimbanagan materi, yakni antara materi Tauhid (Akhlak), Syari'ah, dan Muamalah yang disampaikan kepada karyawan ketika dilakukan Pelatihan (*Training*).
2. Tanggapan karyawan terhadap penerapan MSDI di PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk Cabang Bengkulu, sebagian besar (57%) yang dijadikan responden berpendapat secara pribadi melalui implementasi MSDI dapat merubah karakter dan kebiasaan kearah lebih positif, seperti kebiasaan beribadah kepada Allah SWT., dan karakter pribadi yang memiliki akhlak dan moral yang baik. sebanyak (29%) berpendapat bahwa bekerja dengan implementasi MSDI merupakan pekerjaan yang membawa misi dakwah. Dan sebanyak (14%) beranggapan, dengan budaya perusahaan yang menerapkan MSDI, berpendapat bahwa bekerja itu merupakan bagian dari ibadah.

DAFTAR PUSTAKA

A'Asqalani Ibn Hajar, ALhafizh. *Bulughul Maram.* Terjemah Moh. Muchfuddin Aladin. Semarang: PT.Karya Toha Putra.

Abu Sinn, Ahmad Ibrahim (2012). *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

Abdul Baqi Fuad Muhammad (2014). *Al-Lu'Lu Wal Marjan: Mutiara Hadis Bukhari dan Muslim.* Semarang: Aqwam Medika

Departemen Agama RI (2009). *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemah.* Jakarta: Pustaka Al-Kautsar

Djunaedi, Uken (2011). *Pembukuan Super Sampel.* Jakarta: MedPress

Fahmi, Abu. Dkk (2014). *HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Hasibuan, S.P, Malayu (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Cet.ke-8

Hakim, Lukman (2012). *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam.* Jakarta: Erlangga

Kasmir (2014). *Manajemen Perbankan.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, Cet. ke-12

Meldona (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif.* Malang: UIN-Malang Press

Oktina, Larasati (2012). *Praktek Manajemen Berbasis Islam pada Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Toha Putra Semarang).* Skripsi: UNDIP Semarang

Sari, Fadhilah, Ummul (2011). *Analisis Dampak Basis Pendidikan Formal Sumber Daya Insani Terhadap Pemahaman Akad Fiqh Muamalah Di Perbankkan Syari'ah. (Studi kasus di Bank Muamalat Indonesia cabang Bengkulu).* Skripsi: IAIN Bengkulu

Sari, Kartika (2010). *Rekrutmen Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu Dalam Perspektif Manajemen Syari'ah*. Skripsi: IAIN Bnegkulu

Sutrisno, Edi (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA Cet.ke-4

Sumber Daya Insani. http://firasyahputra.blogspot.com/2013/08/*pengertian-sumber-daya-insani*.html. di akses pada Kamis. 11 Desember 2014. Pukul 21:38 WIB

Suwatno. Dkk (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis.* Bandung: ALFABETA

Supriyanto, Ahmad Sani. Dkk (2013). *Metodelogi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press

Sugiono (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: ALFABETA

Sastrohadiwiryo, Siswanto (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia pendekatan Administrasi dan Operasional.* Jakarta: PT. Bumi Aksara, Cet.ke-3

Tanjung, Hendri (2014) *Manajemen Syari'ah dalam Praktik 9 nabi dan Rasul.* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo

Tanjung, Hendri (2014). *Manajemen Syari'ah dalam Praktik 9 nabi dan Rasul.* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo

Purwanto, Iwan (2012). *Manajemen Strategi*. Bandung: Yrama Widya

Yunia, Fauzia, Ika. Dkk (2014). *Prinsip Dasar Ekonomi Islam Perspektif*

Maqasid Al-Syari'ah. Jakarta: KENCANA

Yuniarsih, Tjutju (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: ALFABETA

Yuniarsih, Tjutju (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Isu Penelitia*. Bandung: ALFABETA