

Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam Terhadap Kinerja Organisasi Berbasis Syariah

Erini Junita Sari, Nirza Marzuki Husein, dan Dini Rusqiaty

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat
Jl. H. Hasan Basry Kotak Pos 29 Kayutangi Banjarmasin 70123, Indonesia

Info Artikel

Keywords:

Islamic Human Resource Management; organizational performance; sharia-based organizational performance

Abstract

Islamic human resource practices emphasize the application of Islamic values in universal practices in this world. Thus, through its implementation, community improvement will be obtained in terms of psychological, moral and spiritual aspects. Cooperation, teamwork, and harmony can also be enforced not only in the organization but also in the community. The objective of this study is to assess the relationship between Islamic human resource management practices and sharia-based organizational performance. The sampling method was simple random sampling in 14 financial and non-financial institutions that were implementing Islamic values in Banjarmasin. Overall, 150 questionnaires were returned, but only 114 could be used. The results of this study showed that in the practice of Sharia or Islamic Human Resource Management, Islamic selection and recruitment, Islamic training and development and Islamic compensation factors had positive effects on the organizational performance, while the Islamic performance appraisal factor harmed the organizational performance. However, the only factor that positively and significantly affects organizational performance was Islamic training and development practice. This study is only limited to organizations that are implementing Islamic human resource practices in total. Thus, the findings can only be generalized to this type of institution.

✉ Corresponding Author:
Erini Junita Sari:
Tel. /Fax. (0511) 3305116
E-mail: asridjuniar@unlam.ac.id

© 2018 STIE Indonesia Banjarmasin All rights reserved. Peer review under responsibility of STIE Indonesia Banjarmasin All rights reserved.

1. PENDAHULUAN

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia seperti pegawai untuk menjalankan organisasinya, karena itu setiap organisasi memiliki sistem manajemen sumber daya manusia baik secara implisit maupun eksplisit. Apapun acuan tersebut yang terbaik adalah kemampuannya sebagai alat pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Kebanyakan ukuran keberhasilan pencapaian tujuan organisasi menggunakan istilah kinerja organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan kombinasi antara manajemen dan fungsi-fungsi pegawai di organisasi. Sehing

ga Flippo sebagaimana dikutip Handoko (2001) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap pengadaan pegawai (*recruitment* dan seleksi), kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan pegawai yang menguntungkan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

Acuan yang digunakan dalam mengelola sumber daya manusia setiap organisasi dipengaruhi oleh lingkungannya seperti peraturan, budaya, dan perilaku organisasi bahkan keyakinannya seperti teori yang digunakan (konvensional yang banyak digunakan barat), budaya dan penerapan agama.

Perbedaan antara manajemen Barat dengan manajemen yang didasarkan pada Islam terletak pada tataran konsep atau pemikiran. Materi dan kehidupan dunia menjadi orientasi penting dalam manajemen Barat. Al-Qur'an menjadi sumber utama dalam pengembangan manajemen Islam (Wiryanto, 2018). Jika manajemen Barat diterapkan pada pengelolaan perusahaan untuk mengoptimalkan sumberdaya, sehingga keuntungan yang dihasilkan maksimum. Hasil yang diperoleh digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik pekerja tanpa memperhatikan kebutuhan spiritualitas. Pengabaian aspek spiritual mengakibatkan pekerja menjadi stress atau tertekan karena ketika bekerja selalu ditekan dengan target pekerjaan. Tidak jarang pula, ketika spiritualitas ini diabaikan terjadi perilaku yang buruk (pencurian, penggelapan, tindakan asusila, dan lain-lain) dari pekerja sehingga mengganggu jalannya operasional perusahaan. Berbeda dengan manajemen berbasis Islam. Manajemen berbasis Islam menggunakan Al Quran dan Al Hadist sebagai panduan dalam penerapan manajemen. Ketika aturan tersebut berdasarkan kepada firman Allah SWT, maka manajemen hanya berfungsi sebagai salah satu fungsi (alat/mekanisme) yang hanya berperan dalam pengelolaan perusahaan, sedangkan bagian terbesar konsep pengelolaan berasal dari Al Quran.

Dalam Islam sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting (Kurniati, 2018). Konsep pengelolaan manajemen berdasarkan Al Quran mengacu pada teori ketauhidan, keadilan, nubuwah (sidik/benar dan amanah), khilafah (kepemimpinan), *ma-'ad* (mendapatkan keuntungan dunia dan akhirat). Dijalankan dengan prinsip multi jenis kepemilikan, kebebasan beraktivitas, keadilan sosial, sehingga tercipta pada aktivitas ekonomi yang berakhlak yang Islami. Akhlak dalam perilaku Islam dapat disebutkan sebagai sikap itqan (tekun) dan ihsan (baik dan profesional).

Tidak ada konsensus mengenai dimensi kinerja organisasi. Beberapa penelitian berfokus pada satu atau dua dimensi.

Namun, dua dimensi yang jelas dapat disarankan, yaitu kinerja keuangan dan non-keuangan. kerja dan lain-lain. Dengan demikian, kinerja organisasi merupakan konsep multi dimensi. Oleh karena itu, Seldon dan Sowa (2011) mengemukakan bahwa peneliti menggunakan indikator multi untuk mengukur kompleksitas dimensi kinerja organisasi.

Masyarakat Banjarmasin dikenal sebagai masyarakat yang religious. Masyarakat Banjarmasin asli 100 persen beragama Islam, dikenal sebagai masyarakat yang kental dengan budaya Islam. Hal ini dapat dilihat baik dari banyaknya mushola atau tempat ibadah orang Islam yang mudah ditemukan diberbagai gang, setiap rukun tetangga. Kebudayaan rebana, madihin, upacara kelulusan mengaji, dan masih banyak lagi merupakan pengaruh budaya Arab tempat lahirnya agama Islam. Di daerah ini mudah sekali orang mendengarkan suara mengaji yang dikumandangkan di masjid dan mushola, begitu juga suara adzan yang dikumandangkan setiap waktu sholat tiba.

Sementara itu, perspektif Islam tentang kinerja organisasi dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu, pertama, pencapaian tujuan organisasi, dan kedua, pencapaian kepuasan Allah. Namun, tingkat kedua hanya bisa diukur dalam kehidupan setelah kematian. Dengan demikian, umat Islam sadar untuk memperhatikan masalah sehari-hari mereka, terutama pekerjaan mereka, yaitu mempraktekkan nilai-nilai dan prinsip syariah Islam. Singkatnya, tidak ada pemisahan antara urusan duniawi dan akhirat.

Agama sebagai *way of life* memberikan tuntunan kepada pemeluknya agar selalu hidup di jalan agama. Islam, tidak hanya memberikan tuntunan dalam hal ibadah, tetapi juga dalam semua aspek kehidupan manusia. Seluruh aspek kehidupan manusia dimulai dari ibadah, sosial, budaya, politik dan ekonomi semua diatur oleh tuntunannya. Dalam hal ekonomi, Islam memiliki konsep yang berbeda dengan konsep ekonomi lainnya (sosialis dan kapitalis).

Dalam Islam, proses rekrutmen seha-

rusnya dilakukan secara terbuka dan jujur, jauh dari aspek-aspek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Islam menganjurkan bahwa pelamar yang akan mengisi rekrutmen adalah orang yang sholeh dan layak (sesuai dengan yang diharapkan). Ahmad (dalam Junaidah, 2009) menguraikan bahwa manajer seharusnya menampilkan pelamar yang religius, seperti sholat, zakat, dan pilar-pilar Islam lainnya.

Hal ini sangat penting bagi manajer Muslim untuk memahami tuntunan Al Qur'an. Dalam Al Quran diajarkan untuk menerima dari sumber yang tidak jelas dan tindakan yang tidak profesional dari nepotisme dan untuk mencegah diskriminasi di tempat kerja (Ali dalam Junaidah, 2009).

Peringatan dari Allah kepada manusia disampaikan dalam kitabNya surat Al Kahf ayat 87-88: "Dia (Zulkarnain) berkata: "Barangsiapa berbuat zalim, kami akan menghukumnya, lalu dia akan dikembalikan kepada Tuhannya, kemudian Tuhannya mengazabnya dengan azab yang sangat keras. Adapun orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan, maka dia mendapat (pahala) yang terbaik sebagai balasan, dan kami sampaikan kepadanya perintah kami yang mudah-mudah." (TQS Al Kahf : 87-88)

Ali bin Abi Tholib menulis: "Awasi perilaku pekerjamu dan gunakan mereka hanya setelah masa percobaan. Awasi kinerja mereka dan gunakan untuk tujuan orang yang kamu ketahui kebenarannya dan loyalitas. Awasilah dengan bijaksana pekerjaan mereka akan mengukur kejujuran dan perilaku yang baik untuk pekerjaannya."

Ali (dalam Junaidah Hasyim, 2009) mengatakan bahwa sebagian besar program training di dunia Muslim sangat berat untuk dijalankan dengan teknik dan metode Barat, dengan tanpa usaha yang memadai untuk menguraikan budaya kepantasan relatif mereka dan menekankan pada teori penggunaan yang mahal.

Ali (dalam Junaidah Hasyim, 2009) berpendapat bahwa perusahaan Muslim pada beberapa tahun terbaru ini menggunakan kompensasi yang sama dengan di Negara

Barat, dan hal ini dipengaruhi oleh masalah saham dimana sistem kompensasi yang dihargai dalam beberapa tahun ini di Negara Muslim. Pada tahun terbaru ini di Negara Muslim, kompensasi didasarkan pada lima pondasi: (1) Pekerjaan adalah sebuah kontrak, Qur'an tidak hanya menginstruksikan pemeluknya agar memenuhi kondisi tersebut, tetapi juga untuk mencegah usaha-usaha yang melenceng dari kontrak. (2) Kompensasi dibedakan berdasarkan keahlian dan situasi, AL Qur'an mengakui bermacam-macam perbedaan antara pekerja berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya. Al Mubarak (dalam Junaidah Hasyim, 2009). (3) Kompensasi harus diperjelas diawal, dan upah harus segera diberikan ketika pekerjaan tersebut selesai. Rasulullah bersabda: "Barangsiapa yang beriman kepada Allah dan Hari Akhir, sebaiknya tidak mempekerjakan pekerja sampai dia mengetahui berapa yang akan diterima. (4) Upah dan kompensasi dapat berkurang atau bertambah sesuai dengan keadaan yang ada. Ahmad (dalam Junaidah Hasyim, 2009) menambahkan bahwa Islam melarang berbagai penyalahgunaan atau pemakaian barang pemilik dengan tidak tepat oleh pekerja yang sepakat tentang upah. (5) Upah dan kompensasi harus cukup untuk menyediakan kebutuhan hidup. Bee-kun (dalam Junaidah Hasyim, 2009).

Menurut Setiawan (1988:9) "Kinerja berhubungan dengan penilaian atas kualitas pengelolaan dan kualitas pelaksanaan tugas atau operasi perusahaan. Aspek lain adalah hubungan organisasi dengan lingkungan sosial dan lingkungan politiknya".

Sementara itu, karyawan di Oman secara khusus menekankan pengaruh Islam terhadap pengembangan praktik HRM. Ini karena agama memainkan peran utama dalam kehidupan manusia sehari-hari. Perilaku karyawan biasanya didorong oleh nilai dan norma Islam, seperti moderasi, kebajikan, tanggung jawab dan lain-lain. Nilai-nilai ini akan membentuk perilaku karyawan dan kemudian akan diintegrasikan ke dalam kerja tim. Jika faktor-faktor ini tidak

dipertimbangkan dalam pengembangan praktik HRM di Oman, diyakini bahwa kinerja organisasi tidak akan efektif dan dapat dicapai (al-Hamadi & Budhwar, 2006; Al-Hamadi, *et. al.*, 2007; Aycan, *et. al.*, 2007; Katou, *et. al.*, 2010).

Pelaksanaan Praktek Sumber Daya Manusia Islam di Malaysia Mayoritas (60%) orang Malaysia beragama Islam. Seperti negara-negara Muslim lainnya, praktik pengelolaannya dipengaruhi oleh prinsip-prinsip dan nilai-nilai Islam utama. Junaidah (2010) menyatakan bahwa pengaruh Islam terhadap praktik HRM di Malaysia dimulai pada tahun 1980 dengan diperkenalkannya nilai-nilai Islam seperti kejujuran dan kepercayaan di sektor publik. Temuan ini sesuai dengan penelitian Ilhaamie (2010) yang menemukan bahwa Islam adalah faktor utama dalam pengembangan praktik HRM Islam di organisasi Islam di Malaysia. Junaidah (2010) menyatakan bahwa karyawan Muslim terpilih di organisasi Islam di Malaysia menyadari praktik HRM Islam yang sering mereka praktikkan. Rees dan Johari (2010), di sisi lain, menyatakan bahwa etika kerja Islam telah ditanamkan dalam praktik HRM di bank-bank Malaysia, seperti ruang sholat disediakan bagi pekerja Muslim untuk melakukan sholat mereka. Para karyawan akan melakukan salat Zuhur (sore hari) mereka saat makan siang dan sholat Asar (sore hari) setelah jam kerja. Hal ini karena mereka percaya bahwa melakukan pekerjaan mereka dengan baik juga merupakan bentuk ibadah (ritual keagamaan).

Penelitian ini berkontribusi terhadap kurangnya kajian tentang hubungan antara praktik sumber daya manusia dan kinerja organisasi Islam khususnya di Banjarmasin yang selama ini di kenal sebagai masyarakat yang religious. Sebagian mereka bekerja sebagai pegawai, sehingga wajar muncul suatu pernyataan apakah ada hubungan praktik sumber daya manusia Islam dengan kinerja organisasi.

Sehingga berdasarkan uraian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah: (a) untuk menganalisis pengaruh rekrutmen secara

Islami terhadap kinerja pegawai; (b) Untuk menganalisis pengaruh seleksi secara Islami terhadap kinerja pegawai; (c) Untuk menganalisis pengaruh penilaian kinerja secara Islami terhadap kinerja pegawai; (d) Untuk menganalisis pengaruh kompensasi secara Islami terhadap kinerja pegawai; (e) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan secara Islami terhadap kinerja pegawai.

2. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H₁ : Rekrutmen secara Islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H₂ : Seleksi secara Islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H₃ : Penilaian kinerja secara Islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H₄ : Kompensai secara Islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H₅ : Pelatihan dan pengembangan secara Islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian ini berupa penelitian deskriptif ekplanatori yang bersifat kausalitas melalui pengujian hipotesis untuk menganalisis pengaruh praktik fungsi manajemen sumber daya manusia berbasis Islam terhadap variabel sebagai variabel kinerja organisasi. Adapun variabel yang mewakili masing-masing dimensi, untuk dimensi fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari variabel praktek rekrutmen dan seleksi Islami, praktek pelatihan dan pengembangan Islami, manajemen Kinerja Islami dan praktek Imbalan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan sumber primer yakni dari para pegawai bank syariah di Banjarmasin.

Kuesioner akan dibagikan kepada para pegawai dilingkungan bank-bank syariah di Banjarmasin yang berjumlah kurang lebih 150 orang dengan menggunakan teknik *sim-*

ple random sampling. Namun yang mengembalikan dan mengisi lengkap hanya 114 orang.

Definisi operasional variabel penelitian ini mencoba menjabarkan tentang pola sebagai berikut: Praktik rekrutmen; Kriteria utama pe-kerja muslim yang harus dipilih orang saleh, memiliki nilai moral yang baik atau akhlak (Saheh Tirmidzi) dan semangat kerja tim atau amal jama (Saheh Abu Daud), kompeten atau ahli (Surah al-Qasas: 26; Saheh Bukhari & Muslim) dalam hal kualifikasi, Keterampilan dan pengalaman. Mereka harus berdedikasi dan berkomitmen, pekerja keras, bertanggung jawab, dapat dipercaya (Saheh Muslim), setia dan disiplin.

Praktik seleksi dan perekrutan Islam menekankan pada prosedur yang adil dan adil baik sebelum dan sesudah proses seleksi dan rekrutmen. (Surah al-A'raaf: 157) Musyawarah adalah prinsip dalam diskusi yaitu keputusan harus dibuat berdasarkan mayoritas dan bukan hanya karena keinginan dan keinginan mereka (Surah al-Imran: 159).

Praktik pelatihan dan pengembangan Islam berfokus pada pemurnian jiwa seseorang dari atribut buruk dan jahat. Untuk mengamati atribut baik dan suci karena orang-orang yang paling dihormati di mata Allah SWT adalah orang yang paling benar (Surah al-Hujurat: 13).

Praktik manajemen kinerja Islam didasarkan pada keadilan, keadilan, akuntabilitas dan tanggung jawab (Surah an-Nahl: 90). Jika karyawan tidak senang dengan nilai penilaian yang diberikan oleh atasan, mereka harus diijinkan untuk mengajukan banding atas tanda yang mereka anggap tidak tepat atau tidak adil (Junaidah, 2007, 2008).

Praktik Pemberian kompensasi sebagai berikut: (a) Menunda membayar karyawan tidak diperbolehkan dalam Islam, karena ini adalah tindakan kekejaman (Al-Mutaffifin, 1-3); (b) Tidak ada diskriminasi dalam memberi penghargaan kepada pekerja terlepas dari jenis kelamin pekerja tersebut (Surah al-Nisa': 32); (c) Jika karyawan tidak puas de-

ngan persyaratan pembayaran, mereka dapat bernegosiasi dengan Majikan mereka sebagai musyawarah juga merupakan prinsip dalam praktik pemberian hadiah Islam (Surah al-Imran: 159).; (d) Majikan yang tidak membayar pekerjanya atau tidak membayar dalam jumlah penuh adalah musuh Nabi Suci dan juga Allah SWT (Surah al-A'raf: 85) 21. Musuh-musuh ini akan menerima hukuman mereka baik di dunia ini atau di akhirat (Surah al-Anfaal: 25). Sedangkan, kinerja organisasi; yakni memberikan dengan baik pelayanan (An Nur: 58, At Tur: 24).

Teknik analisis data digunakan analisis faktor dan regresi untuk mengetahui dimensi praktik sumber daya manusia Islam dan hubungannya dengan kinerja organisasi. Data diputar dengan menggunakan teknik rotasi varimax untuk memastikan bahwa faktor-faktor tersebut tidak berkorelasi satu sama lain (Hair, *at al.*, 2006). Sedangkan unit analisisnya adalah organisasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Profil responden sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 1 sebagian besar pegawai tetap, berjenis kelamin wanita, suku banjar, dengan usia antara 36 sampai 45 tahun, status sudah kawin, dengan pendidikan Sarjana S1 bekerja di perbankan berbasis atau memiliki cabang syariah di Banjarmasin.

Hasil Analisis

Analisis faktor dijalankan pada data dan tabel menunjukkan bahwa data tersebut sesuai untuk analisis faktor karena KMO lebih dari 0,7 dan uji Bartlett signifikan. Pada tabel 2 Analisis faktor memberikan dasar empiris untuk menilai struktur variabel dan potensi untuk menciptakan ukuran komposit ini atau memilih subset dari variabel representatif untuk analisis lebih lanjut. Item dengan komunalitas lebih dari 0,5 diper-tahankan.

Tabel 1. Profil Responden

No	Responden	Profil	Presentase
1	Pegawai	Tetap	42,1
2	Jenis Kelamin	Wanita	63,2
3	Suku	Banjar	65,5
4	Rata-rata usia	36-45 tahun	32,5
5	Status	Kawin	87,7
6	Pendidikan	S1	50,9
7	Upah	Lebih dari 5 juta per bulan	28,9
8	Kategori organisasi	Swasata, Pemerintah Z	50,9
9	Lokasi	Kalimantan Selatan	28,1

Sumber : Data Primer, 2018

Tabel 2. Factor Analysis, KMO and Bartlett's Test Results

Items	Factors			
	1	2	3	4
Pengetahuan dan perbuatan harus sama	0,88			
Memahami kearifan keesaan Allah	0,85			
Memahami kehebatan Allah	0,83			
Bekerja sebagai wibawa Allah	0,78			
Kerja sama tim	0,78			
Pengajuan penuh kepada Allah	0,75			
Kesuksesan di dunia ini dan akhirat	0,73			
Para pelatih berpengetahuan dan saleh	0,66			
Metode pelatihan melalui khotbah, diskusi, doa	0,52			
Penilaian kinerja dilakukan secara adil		0,86		
Penilaian kinerja dilakukan secara terbuka		0,86		
Penilai kinerja bertanggung jawab		0,81		
Karyawan bisa mengajukan banding		0,65		
Tidak menunda membayar karyawan			0,74	
Tidak ada diskriminasi dalam upah			0,73	
Membayar dalam jumlah penuh			0,67	
Negosiasi dalam menetapkan upah			0,66	
Syarat pegawai saleh, memiliki nilai moral yang baik/akhlak				0,68
Syarat pegawai kompeten				0,63
Syarat pegawai dapat dipercaya				0,62
Prosedur seleksi cukup adil				0,82
Hasil seleksi diputuskan secara musyawarah				0,72

Score plot menunjukkan bahwa ada lima faktor praktik sumber daya manusia. Hal ini dapat dilihat pada titik dimana garis tersebut diluruskan. Hal ini dianggap untuk menunjukkan jumlah faktor maksimum yang harus dikeluarkan (karena ada 11 faktor untuk nilai eigen lebih dari 1). *Plot scree* disebut bukan nilai eigen karena sejumlah kecil faktor yang mewakili variabel asli. Hal ini penting untuk mempermudah analisa lebih lanjut. Selanjutnya, jika ada terlalu banyak faktor yang dipertahankan, maka interpretasinya menjadi lebih sulit, terutama bila ha-

silnya diputar. Selain itu, keputusan ini dibuat berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, yaitu jumlah faktor umum, terutama jumlah jenis praktik manajemen sumber daya manusia.

Setelah empat rotasi varimax dan dengan penggunaan pemuatan silang 0,17 (Costello & Osborne, 2005), lima faktor untuk praktik sumber daya manusia diekstraksi. Karena nilai koefisien lebih dari 0,5, faktor pembebanan signifikan. Jadi, ini adalah kumpulan variabel yang paling kecil untuk dimasukkan ke dalam analisis lebih

lanjut. Faktor-faktor tersebut adalah pelatihan dan pengembangan (0,88 -52), manajemen kinerja (0,86 -65), imbalan (0,74-66), rekrutmen (68, 62) dan praktik seleksi (0,82-.72) yang ke-mudian mengalami penggabungan.

Nilai alpha Cronbach untuk empat variabel utama lebih tinggi dari 0,7, yang menunjukkan bahwa data tersebut dapat dian-

dalkan. Namun, karena ini penelitian eksploratif, batas bawah alpha Cronbach, dapat diturunkan menjadi 0,6. Dengan demikian, alpha Cronbach untuk variabel rekrutmen 0,61 dapat diterima. Seleksi dipraktekkan pada tingkat yang lebih besar (6,12) sementara imbalan dipraktekkan secara moderat (4,23), selengkapnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Scores for Main Variables

Factor	Cronbach	Mea	Standard Devia-
Pelatihan dan Pengem-	,93	5,65	,96
Imbalan	,7	4,23	1,33
Penilaian Kinerja	,84	5,66	1,00
Rekrutmen	,61	4,83	1,27
Seleksi	,72	6,12	,85

(Scales for MSDM Syariah 1 = not practicing at all to 7 = practice to a full extent)

Tabel 4. Results of Correlation Analysis

	RS	PP	PK	IM	K
RS	,362**				
PP	,316**	,429**			
PK	,108	,291**	,355**		
IM	,111	,341**	,313**	,349**	
K	,367	,535*	,27	,436	,217

** , Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed),

* , Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed),

Tabel 5. Results of Regression Analysis

Predictors	Kinerja Organisasi	
	Standard Coefficient Beta	t value
Rekrutmen dan seleksi	,241	2,142
Pelatihan dan pengembangan	,469*	2,773
Penilaian kinerja	-,019	-,018
Imbalan	,355	2,074
R2		,562
Adjusted R2		,367
F-value		3,534

a. Dependent Variable: Kinerja organisasi

b. Predictors: Rekrutmen dan seleksi, Pelatihan dan pengembangan, Penilaian kinerja, Imbalan

Tabel 4 menunjukkan hasil analisis korelasi antara praktik MSDM Syariah dan kinerja organisasi. Ditemukan bahwa hanya praktik pelatihan dan pengembangan Islam yang positif dan berkorelasi signifikan de-

ngan kinerja organisasi ($r = 0.53, p < 0.05$). Oleh karena itu, hasilnya tidak menunjukkan adanya masalah multicollinearity, karena korelasi relatif rendah.

Pada tabel 5 dapat diketahui hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia syariah dengan kinerja organisasi, bahwa hanya ada satu praktik sumber daya manusia syariah yakni praktik pelatihan dan pengembangan yang berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai F dan t yang signifikan. Kontribusi kinerja organisasi ditentukan 36,7% dari pelatihan dan pengembangan. Sisa hubungan tidak dapat ditentukan, tapi bukan karena outlier, seperti menghapus kasus dengan outlier (dengan melihat Mahalanobis $D^2 = 2,5$ untuk sampel 100) dapat membahayakan hasilnya karena ukuran sampelnya kecil. Apalagi tidak ada multicollinearity dalam data. Hal ini karena nilai F tinggi dan nilai toleransi rendah.

Pembahasan

Persyaratan pegawai di organisasi berbasis syariah di Banjarmasin sudah cukup baik dengan menggunakan prinsip syariah, dimana hal itu juga diakui para pegawainya itu sendiri terutama dalam mensyaratkan dapat dipercaya sampai pada berkomitmen sebagaimana dalam ajaran yang tertara dalam Al Qur'an, namun hasil analisis tidak berhubungan secara signifikan dengan peningkatan kinerja. Artinya para pegawai gagal mengartikan pentingnya indikator-indikator perilaku saleh, akhlak yang baik, kompetensi dan syarat pegawai dapat dipercaya dalam meningkatkan kinerja. Atau dari organisasi sendiri kurang berhasil menghargai perilaku saleh, akhlak yang baik, kompetensi dan pegawai yang dapat dipercaya sebagai bagian dari penilaian kinerja.

Sementara kinerja proses seleksi yang digunakan organisasi berbasis syariah di Banjarmasin menurut persepsi pegawai sebagian besar pegawai sangat tidak setuju menggunakan prinsip syariah meliputi prosedur seleksi yang cukup adil dan diputuskan secara musyawarah. Artinya para pegawai itu sendiri tidak begitu percaya dengan proses seleksi secara *fair*, walaupun dilakukan dari proses pengumuman pencarian sampai pengumuman calon pegawai yang diterima menjadi pegawai. Hal ini ditunjuk-

kan hanya sekitar 30% yang percaya dilakukan secara fair sementara sisanya kurang lebih 70% tidak percaya, dengan demikian dicurigai adanya campur tangan kekuasaan dan kekuatan luar dalam menentukan pegawai terutama di perbankan syariah di Banjarmasin. Sebagaimana diketahui sebagian besar perbankan syariah sebagian milik pemerintah daerah dengan demikian para pejabat di pemerintahan daerah berpotensi mencampuri urusan kepegawaian di perbankan miliknya tersebut.

Proses pengembangan diri pegawai selain bisa dilakukan sendiri pegawai yang bersangkutan, juga bisa karena dipengaruhi pihak luar seperti organisasi, keluarga, dan lingkungan lainnya (Desimone, 2012) termasuk pengembangan diri secara syariah.

Sebagai lembaga syariah tentunya harapan pengembangan diri dari pegawai juga pengembangan diri syariah. Kegiatan pelatihan dan pengembangan di perbankan syariah di Banjarmasin menurut persepsi sebagian besar pegawai cukup baik menggunakan prinsip syariah, tetapi sebagian yang lain menganggap bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan selama ini hanya menekankan pada perbaikan kinerja pekerjaan hanya sebagian kecil menekankannya pada sikap. Misalnya mereka dilatih memasarkan produk pinjaman dan tabungan bagi hasil namun mereka tidak diajarkan memahami dan menghafal dalil yang melatar belakangnya apalagi sampai pada penghayaannya sebagai bagian dari amal ibadah yang seharusnya menjadi motivasi kebahagiaan dunia akhirat. Dengan demikian untuk mengkaitkan pekerjaan dengan perintah agama kemungkinan pegawai sebagian besar mengembangkan diri sendiri.

Metode pelatihan diorganisasi selama ini identik dengan pelatihan formal ditempat formal yang tersedia meja kursi dengan instruktur yang menguasai pekerjaan teknis. Namun pengembangan diri secara syariah sebenarnya dapat juga dilakukan metode khotbah, diskusi dan doa malam bersama sehingga benar-benar membuat pegawai semakin memiliki kesadaran yang tinggi. Dari

hasil analisis diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan syariah ada hubungannya dengan penilaian kinerja, menunjukkan bahwa kinerja yang tidak terlalu tinggi namun juga tidak rendah dipengaruhi pelatihan dan pengembangan secara syariah juga tidak terlalu tinggi namun juga tidak rendah.

Penilaian kinerja di organisasi berbasis syariah di Banjarmasin menurut persepsi sebagian besar pegawai sudah cukup baik menggunakan prinsip syariah, namun tidak ada hubungannya dengan kinerja. Artinya penilaian kinerja diperbankan syariah penerapannya sudah cukup baik tetapi hal itu kurang berdampak pada kinerja. Dengan demikian antara penilaian kinerja dengan kinerja jalan masing-masing, yang bisa saja pegawai yang baik ada kemungkinan tidak baik, sebaliknya pegawai yang tidak baik bisa saja dinilai baik tergantung pada para pengambil keputusan baik internal maupun eksternal pegawai.

Kebijakan pemberian imbalan di organisasi berbasis syariah di Banjarmasin menurut persepsi sebagian besar pegawai sudah cukup baik dan sesuai dengan prinsip syariah, namun tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini karena antara sistem pembayaran di organisasi konvensional dengan syariah tidak dibedakan, baik dari aspek waktu sama-sama menetapkan pembayaran tepat waktu sebagaimana diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan dalam pengupahan yang harus dilaksanakan semua organisasi. Begitu juga tidak adanya diskriminasi dalam memenuhi hal tersebut cukup baik, artinya mereka mampu menyesuaikan pembayaran secara profesional dan profesional.

Dengan pembayaran yang penuh menunjukkan tingkat kesejahteraan pegawai perbankan syariah sudah cukup baik karena tidak ada pemotongan upah akibat adanya pinjaman dari pegawai perbankan syariah. Pegawai yang patuh pada organisasi syariah ditunjukkan dalam menetapkan jumlah upah mereka hanya menerima saja ketentuan organisasi karena diyakini hal tersebut sudah dibuat dalam peraturan perusahaan, namun

sebagai lembaga syariah harusnya dibuat pengecualian dengan melibatkan pegawai dalam penetapan upah.

Tidak adanya hubungan yang signifikan upah terhadap kinerja organisasi karena sistem pembayaran tidak melakukan pembayaran berdasarkan kinerja, tetapi hanya berdasarkan jabatan atau kepangkatan atau aturan ketenagakerjaan lainnya, beda dengan jika mereka mengacu sistem pembayaran syariah dimana pegawai dibayar sesuai dengan jerih payahnya.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Praktek rekrutmen secara syariah berpengaruh terhadap kinerja pelayanan organisasi perbankan syariah di Banjarmasin namun tidak signifikan atau pengaruhnya rendah. Praktek seleksi pegawai secara syariah berpengaruh terhadap kinerja pelayanan organisasi berbasis syariah di Banjarmasin namun tidak signifikan atau pengaruhnya rendah. Praktek penilaian kinerja secara syariah berpengaruh terhadap kinerja pelayanan organisasi berbasis syariah di Banjarmasin namun tidak signifikan atau pengaruhnya rendah. Praktek pemberian imbalan secara syariah berpengaruh terhadap kinerja pelayanan organisasi berbasis syariah di Banjarmasin namun tidak signifikan atau pengaruhnya rendah. Praktek pelatihan dan pengembangan secara syariah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pelayanan organisasi perbankan syariah di Banjarmasin.

Saran

Penelitian ini terbatas pada masyarakat Banjarmasin, dimana penduduk aslinya bergama Islam. Sedangkan kondisi masyarakat saat ini relative beragam, walaupun umat Islam merupakan penduduk mayoritas. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada daerah dimana masyarakatnya relatif beragam, sehingga menarik untuk melihat bagaimana nilai-nilai Islam dalam perusahaan yang berbasis agama Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 1994. *Dasar-Dasar Etika Bisnis Islam*. Bandung: CV Alfabeta.
- Al-Hamadi, A.B. & Budhwar, P.S. 2006. Human resource management in Oman, in Budhwar, P.S. & Mellahi, K. (Eds.), *Managing human resources in the Middle East*, London and New York: Routledge, pp. 41-58.
- Al-Hamadi, A.B. Budhwar, P.S. & Shipton, H. 2007, Management of human resources in Oman. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 18, no. 1, pp.100-113.
- Akhtar, M.R. 1992. An Islamic framework for employer-employee relationships. *The American Journal of Islamic Social Sciences*, vol. 9, no. 2, pp. 202-218.
- Aycan, Z. 2006. *Human resource management in Turkey*, in Budhwar, P.S. & Mellahi, K., *Managing human resources in the Middle East*, London and New York: Routledge, pp. 161-179.
- Aycan, Z., Al-Hamadi, A.B., Davis, A. & Budhwar, P.S. 2007. Cultural orientations and preferences for HRM policies and practices: the case of Oman. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 18, no.1, pp. 11-32.
- Bryson, John M. 2005. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Edisi Terjemahan, Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Budhwar, P.S. & Mellahi, K. (Eds.). 2006. *Managing human resources in the Middle East*, Routledge. London and New York.
- Chand, M. & Katoui, A.A. 2007. The impact of HRM practices on organizational performance in the Indian hotel industry. *Employee relations*, Vol. 29, no. 6, pp. 576-594. Retrieved on December 27, 2009, from ABI/INFORM Global Database.
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research, & Evaluation*, 10, 1-9
- DeSimone L. R., and Jon M. Werner, M.J. 2012. Human Resource Development (6th International Edition). *Management International Review* 55(3)
- Fathoni Abdurrahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta. Bandung.
- Hair, J.F. Black, W.C. Babin, Anderson, R.E. and Tatham, R.L. 2006. *Multivariate Data Analysis*, 6th Edition. Pearson International Edition. New Jersey.
- Handoko T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* Edisi 2. BPFE, Yogyakarta.
- Horgan, J. & Muhlau, P. 2005, Human resource management and performance: a comparative study of Ireland and Netherland. *Management Revue*. vol. 16, no. 2, pp. 242-258. Retrieved on December 27, 2009, from ABI/INFORM Global Database.
- Ilhaamie Azmi Abdul Ghan, 2015, Islamic human resource practices and organizational performance: some findings in a developing country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 6 Iss 1 pp
- Ilhaamie, A.G.A. 2009. Human capital development and organizational performance: A focus on Islamic perspective, *Jurnal Syariah*, vol. 17, no. 2, pp. 353-372.
- Ilhaamie, A.G.A. 2010. Islamic human resource practices and organizational performance: a preliminary finding of Islamic organizations in Malaysia, *Journal of Global Business & Economics*, vol. 1, no. 1, pp. 27-42.
- Junaidah, H. 2007. *Human resource management: Islamic approach*, PJ: Prentice Hall.
- Junaidah, H. 2008. The quran based human resource management and its effect on organizational justice, job satisfaction and turnover intention. *The Journal of International Management Studies*, vol. 3, no. 2, pp. 148-159.
- Junaidah, H. 2009. Islamic revival and human resource practices in Malaysian

- organizations. *International Journal of Islamic and, Middle Eastern Finance and Management*, vol. 2, no. 3, pp. 251-267. Retrieved on December 27, 2009, from ABI/INFORM Global Database.
- Junaidah, H. 2010. Human resource management practices on organizational commitment: the Islamic perspective. *Personnel Review*, vol. 39, no. 6, pp. 785-799.
- Khan, B., Farooq, A. & Hussain, Z. 2010. Human resource management: an Islamic perspective. *Asia Pacific Journal of Business Management*. vol. 2, no.1, pp. 17-34.
- Kurniati, D. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam dan relevansinya Dengan Manajemen Modern. *Ijtimaiyya: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*. Vol. 11 (1) 19 - 40
- Melahi, K. & Wood, G.T. 2004. *HRM in Malaysia*. IN *Managing human resources in Asia Pacific*, Pawan S. Budhwar (Ed). Routledge. London and New York.
- Muhammad bin Isma'il al-Bukhari, 1421 H/2000 M. *Sahih al-Bukhari*, in Salih bin Abd al-'Aziz bin Muhammad bin Ibrahim Ali al-Shaykh, Mawsu'ah al-Hadith al-Sharif al-Kutub al-Sittah, 3rd Edition, Hadith No. 33, Kitab al-Iman, Bab 'Alamat al-Munafik, p. 5 & Kitab Adab, Hadith No. 6029, p. 510 & Hadith No. 6496, Vol. 4, p.190 & Hadith No.1853, p.426 & Hadith No. 6011, Kitab al-Adab, Bab Rahmat al-Nas wa al-Baha'im, p. 509 & Hadith No. 6029, Kitab Adab, p. 510, al-Riyad: Dar al-Salam.
- Nik Ab.Rahman, N. M. & Shahidi, S. 2009. *Islamic HRM Practices and Employee Commitment?: A Test Among Employees of Islamic Banks in Bangladesh*, Paper presented at the International Business Research Conference, Dubai,UAE.
- Octani Larasasti, Mas'ud Fuad, 2015. Praktik Penerapan Manajemen Berbasis Islam Pada Perusahaan (Studi Pada PT. Toha Purta Semarang), *Jurnal Manajemen Islami*
- Rees, C.J. & Johari, H. 2010. Senior managers' perceptions of the HRM function during times strategic organizational change: Case study evidence from a public sector banking institution in Malaysia. *Journal of Organizational Change Management*. vol. 23, no. 5, pp. 517-536
- Seldon, C.S., and Sowa, J.E. 2011. Performance Management and Appraisal in Human Service Organizations: Management and Staff Perspectives. *Public Personnel Management*. 40(3):251-264
- Setiawan Johny. 1988. *Audit Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Uysal, G. 2008. Relationship among HR and firm performance: a Turkey context, *The Journal of American Academy of Business*. Vol. 13, no. 2, pp. 77-83. Retrieved on December 27, 2009, from ABI/INFORM Global Database.
- Vanhalta, S. & Toumi, K. 2006. HRM, company performance and employee well being. *Management Revue*. vol. 17, no. 3, pp. 241-255.
- Wiryanto, W. 2018. Perbedaan Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Barat dan Khasanah Islam. *Seminar Nasional 2018 "Membangun Budaya Literasi Pendidikan & Bimbingan dan Konseling Dalam Mempersiapkan Generasi Emas"*