MANAJEMEN SUMBER DAYA KARYAWAN UNIDA *BUSINESS CENTER* PONOROGO UNTUK PENINGKATAN ETOS KERJA ISLAMI

TESIS

Oleh:

Khozin Nur Ihsan

NIM 501230025

PROGRAM MAGISTER

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2025

MANAJEMEN SUMBER DAYA KARYAWAN UNIDA *BUSINESS CENTER* PONOROGO UNTUK PENINGKATAN ETOS KERJA ISLAMI

TESIS

Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S2) Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh:

Khozin Nur Ihsan

NIM 501230025

PROGRAM MAGISTER

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

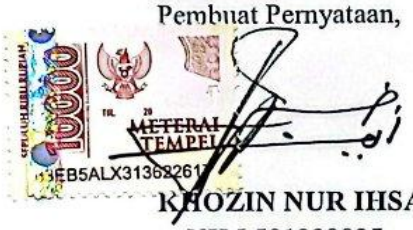
PONOROGO

2025

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Khozin Nur Ihsan, NIM 501230025, Program Magister Prodi Ekonomi Syariah** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul **"Manajemen Sumber Daya Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo Untuk Peningkatan Etos Kerja Islami"** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiaptiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 18 Maret 2025
Pembuat Pernyataan,



KHOZIN NUR IHSAN
NIM 501230025

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Khozin Nur Ihsan, NIM 501230025** dengan judul **"Manajemen Sumber Daya Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo Untuk Peningkatan Etos Kerja Islami"** maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munâqashah Tesis.

Ponorogo, 14 April 2025

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Prof. Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.	**Ely Masykuroh, S.E., M.Si.**
NIP 196906241998031002	**NIP 107202111999032003**

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi Unggul sesuai SK BAN-PT Nomor : 1975/SK/BAN-PT/Ak/PT/X/2024
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: https://pasca.iainponorogo.ac.id/ Email: pasca@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Khozin Nur Ihsan, NIM 501230025, Program Magister** Program Studi Ekonomi Syariah dengan judul: **"Manajemen Sumber Daya Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo Untuk Peningkatan Etos Kerja Islami"** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Rabu, tanggal 23 April 2025 dan dinyatakan **LULUS.**

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	**Prof. Dr. Muh. Tasrif, M.Ag.** **NIP 197401081999031001** Ketua Sidang		19/5 2025
2	**Prof. Dr. Hj.Khusniati Rofiah, M.S.I.** **NIP 197401102000032001** Penguji Utama		26/25 /05
3	**Prof. Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.** **NIP 196906241998031002** Penguji Kedua/Pembimbing 1		5/05 '25
4	**Ely Masykuroh, S.E., M.SI.** **NIP 107202111999032003** Sekretaris/Pembimbing 2		30/25 /4

Ponorogo, 19 Mei 2025
Direktur Pascasarjana,

Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP 197308011998031001

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Bismillâh al-Rahmân al-Rahîm

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada Penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: " **Manajemen Sumber Daya Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo Untuk Peningkatan Etos Kerja Islami**" ini yang membahas isu kajian tentang Etos Kerja Karyawan.

Tesis ini ditulis dalam rangka memperoleh gelar Magister Ekonomi Syariah (M.E.) pada Program Magister Prodi Ekonomi Syariah Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua bapak Lisep Nuradi dan Ibu Siti Rodiyah dan adik-adik saya Kafka Nur Nafisa dan Kholis Nur Rifa'i atas semangat dan pengertian mereka. Terima kasih juga disampaikan kepada para pembimbing tesis, yaitu Prof. Iza Hanifuddin, Ph.D. dan Dr. Ely Masykuroh, S.E., M.Si. yang telah mengarahkan dan mengingatkan kelalaian Penulis selama penyusunan tesis sejak dari awal hingga selesai.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Rektor IAIN Ponorogo Prof. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., Direktur Pascasarjana Prof. Dr. Muh. Tasrif, M.Ag., dan Wakil Direktur Nur Kholis, Ph.D., Ketua Program Studi Amin Wahyudi, M.E.I. beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas dan layanan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi. Tak lupa pula, Penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi IAIN Ponorogo dan perpustakaan, termasuk rekan-rekan sejawat yang menaruh perhatian dan bantuan kepada Penulis sehingga selesainya tesis ini.

Akhirnya, Penulis berharap semoga karya ilmiah ini bisa memberikan sumbangsih bagi para pembaca dan pemerhati, menjadi amal jariyah Penulis yang dinilai saleh di sisi Allah Swt., dan setiap kritik atas kekurangan tesis ini diharapkan muncul pada penelitian serupa yang memperdalam dan

mengembangkan wacana demi kajian lanjutan yang lebih bermakna bagi umat, masyarakat, dan bangsa, amin.

PONOROGO

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

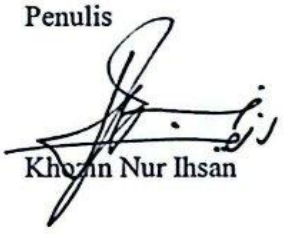
Nama	:	Khozin Nur Ihsan
NIM	:	501230025
Fakultas	:	Pascasarjana
Program Studi	:	Ekonomi Syariah
Judul Skripsi/Tesis	:	Manajemen Sumber Daya Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo Untuk Peningkatan Etos Kerja Islami

Manyatakan bahwa naskah Tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id.** Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat digunakan semestinya.

Ponorogo, 19 Maret 2025

Penulis



Khozin Nur Ihsan

ABSTRAK

Nur Ihsan, Khozin.2025. *Manajemen Sumber Daya Karyawan Unida Business Center Ponorogo Untuk Peningkatan Etos Kerja Islami*. **Tesis.** Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana IAIN Ponorogo. Pembimbing 1: Prof. Dr. Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D., Pembimbing 2: Ely Masykuroh, S.E., M.Si.

Kata Kunci: Etos Kerja Islami, Manajemen Sumber Daya Manusia, Karyawan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu elemen penting dalam sebuah perusahaan. Karena SDM terdiri dari individu-individu dengan kepribadian yang beragam, berbagai tantangan pun muncul, salah satunya terkait dengan etos kerja. Untuk mengatasi hal tersebut, banyak perusahaan berupaya mengembangkan etos kerja para anggotanya. Salah satu contoh perusahaan yang telah menerapkan pengembangan SDM adalah UNIDA *Business Center* Ponorogo. Kampus ini mengembangkan sumber daya manusia menuju pribadi yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk, pertama memahami dan menganalisis proses perencanaan sumber daya manusia dalam peningkatan etos kerja Islami. Kedua, meneliti dan mengevaluasi sistem rekrutmen sumber daya manusia yang diterapkan untuk mendorong etos kerja Islami. Ketiga, mengkaji serta menganalisis strategi pembinaan, pengembangan, dan pengawasan sumber daya manusia dalam peningkatan etos kerja Islami. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan studi kasus kualitatif yang berfokus pada UNIDA *Business Center* Ponorogo sebagai lokasi penelitian. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta dokumentasi. Analisis data dilakukan secara induktif dengan melalui ketekunan pengamatan dan teknik triangulasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa temuan utama. Pertama, perencanaan sumber daya manusia di UNIDA *Business Center* telah berjalan dengan baik, menggunakan pendekatan yang berorientasi pada kebutuhan nyata di lapangan. Proses analisis kebutuhan SDM melibatkan berbagai pihak terkait, dan kebijakan yang disusun telah mempertimbangkan nilai-nilai Islam sebagai landasan utama. Kedua, proses rekrutmen sumber daya manusia mencerminkan komitmen UNIDA *Business Center* dalam memperoleh karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga berjiwa Islami. Ketiga, pembinaan, pengembangan, dan pengawasan sumber daya manusia dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan, tidak hanya terbatas pada aspek formal pekerjaan, tetapi juga mencakup pembentukan karakter Islami. Tetapi masih ada ketidaksiplinan pada karyawan dan pada pelaksanaan program *dwipenakan*. Sebagai rekomendasi, peneliti menyarankan agar kedisiplinan karyawan dan pelaksanaan program *dwipekanan.* karyawan juga lebih dilibatkan dalam perencanaan program pembinaan, pengembangan, dan pengawasan guna meningkatkan kesadaran dan partisipasi mereka dalam upaya membangun etos kerja Islami.

ABSTRACT

Nur Ihsan, Khozin. 2025. *Employee Resource Management Unida Business Center Ponorogo To Improve Islamic Work Ethic.* **Tesis.** Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana IAIN Ponorogo. Pembimbing 1: Prof. Dr. Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D., Pembimbing 2: Ely Masykuroh, S.E., M.Si.

Keywords: Islamic Work Ethic, Human Resource Management, Employees

Human Resources (HR) is one of the important elements in a company. Because HR consists of individuals with diverse personalities, various challenges arise, one of which is related to work ethic. To overcome this, many companies strive to develop the work ethic of their members. One example of a company that has implemented HR development is UNIDA *Business Center* Ponorogo. This campus develops human resources towards individuals based on Islamic values.

This study aims to, first, understand and analyze the human resource planning process in an effort to improve Islamic work ethic. Second, examine and evaluate the human resource recruitment system implemented to encourage Islamic work ethic. Third, examine and analyze the strategy for fostering and developing human resources in an effort to strengthen Islamic work ethic. This study was conducted using a qualitative case study approach that focused on UNIDA Business Center Ponorogo as the research location. Primary data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation. Data analysis was conducted inductively with the verification method through persistent observation and triangulation techniques to ensure the validity of the findings.

The results of this study show several main findings. First, human resource planning at UNIDA Business Center has been running well, using an approach that is oriented towards real needs in the field. The process of analyzing human resource needs involves various related parties, and the policies that have been formulated have considered Islamic values as the main foundation. Second, the human resource recruitment process reflects UNIDA Business Center's commitment to obtaining employees who not only have technical skills, but also have an Islamic spirit. Third, coaching, development, and supervision of human resources are carried out comprehensively and continuously, not only limited to formal aspects of work, but also include the formation of Islamic character. However, there is still indiscipline among employees and in the implementation of the *Dwipekanan* program. As a recommendation, the researcher suggests that employee discipline and the implementation of the *Dwipekanan* program. employees are also more involved in the planning of coaching, development, and supervision programs in order to increase their awareness and participation in efforts to build an Islamic work ethic.

DAFTAR ISI

MANAJEMEN SUMBER DAYA 0

MANAJEMEN SUMBER DAYA 1

PERNYATAAN KEASLIAN iii

PERSETUJUAN PEMBIMBING iv

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI v

KATA PENGANTAR vi

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI viii

ABSTRAK ix

DAFTAR ISI xi

PEDOMAN TRANSLITERASI xiii

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Konteks Penelitian 1

B. Fokus Penelitian 6

C. Tujuan Penelitian 6

D. Manfaat Penelitian 7

E. Kajian Terdahulu 7

F. Definisi Operasional 14

G. Sistematika Penulisan 14

BAB II MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN ETOS KERJA ISLAMI 16

A. Latar Teori 16

B. Deskripsi Teori 18

1. Pengertian-pengertian 18

2. Konsep Teori Manajemen Sumber Daya Manusia 21

3. Etos Kerja Islami 41

BAB III METODE PENELITIAN 46

A. Metode dan Pendekatan 46

B. Data dan Sumber Data 47
C. Teknik Pengumpulan Data 47
1. Interview 47
2. Observasi 49
3. Dokumentasi 49
D. Teknik Pengecekan Data 50
E. Teknik Analisis Data 51
BAB IV PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN ETOS KERJA ISLAMI 52
A. Profil UNIDA *Business Center* Ponorogo 52
B. Visi UNIDA *Business Center* Ponorogo 53
C. Misi UNIDA *Business Center* Ponorogo 53
D. Tujuan UNIDA Business Center 53
E. Kebijakan Umum Terkait Karyawan 53
1. Keberagaman dan Inklusi 54
2. Kejujuran dan Etika 54
3. Kesejahteraan Karyawan 54
4. Kinerja dan Evaluasi 54
5. Inovasi dan Kreativitas 55
F. Kebijakan terkait Perencanaan Kebutuhan dan Keseimbangan SDM .. 55
G. Kebijakan Umum Terkait Rekruitmen, Pembinaan dan Pengembangan SDM.. 58
H. Analisis Data 59
I. Aspek Transformatif 60
BAB V REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN ETOS KERJA ISLAMI 62
A. Paparan Data 62
B. Analisis Data 65
C. Aspek Transformatif 68

BAB VI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN ETOS KERJA ISLAMI 69

A. Pembinaan dan Pengembangan dalam Hal Kedisiplinan 69

B. Pembinaan dan Pengembangan dalam Hal Etika Profesi 71

C. Pembinaan dan Pengembangan Kompetensi 75

D. Analisis Data 77

E. Aspek Transformatif 79

BAB VII PENUTUP 81

A. Kesimpulan 81

B. Saran 82

DAFTAR KEPUSTAKAAN 84

LAMPIRAN-LAMPIRAN ..... Error! Bookmark not defined.

PONOROGO

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secarabaku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan mesti ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	’	سأل	*sa’ala*
ب	b	بدل	*Badala*
ت	t	تمر	*Tamr*
ث	th	ثورة	*thawrah*
ج	j	جمال	*Jamâl*
ح	h̲	حديث	*H̲adîth*
خ	kh	خالد	*Khâlid*
د	d	ديوان	*Dîwân*
ذ	dh	مذهب	*madhhab*
ر	r	رحمن	*rahmân*
ز	z	زمزم	*zamzam*
س	s	سلام	*salâm*
ش	sh	شمس	*shams*
ص	s̲	صبر	*s̲abr*

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ض	d̲	ضمير	*d̲amîr*
ط	t̲	طاهر	*T̲âhir*
ظ	z̲	ظهر	*z̲uhr*
ع	‘	عبد	*‘abd*
غ	gh	غيب	*ghayb*
ف	f	فقه	*Fiqh*
ق	q	قاضي	*qâdî*
ك	k	كأس	*ka’s*
ل	l	لبن	*laban*
م	m	مزمار	*mizmâr*
ن	n	نوم	*Nawm*
هـ	h	هبط	*habat̲a*
و	w	وصل	*was̲ala*
ى	y	يسار	*Yasâr*

B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ـَ	a	فعل	*fa‘ala*
ـِ	i	حسب	*hasiba*
ـُ	u	كتب	*Kutiba*

PONOROGO

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ا , ى	a	كاتب, قضى	*katib, qada*
ي	i	كريم	*karim*
و	u	حروف	*huruf*

D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
وْ	aw	قول	*qawl*
يْ	ay	سيف	*sayf*
يّ	iyy (*shiddah*)	غنيّ	*ghaniyy*
وّ	uww (*shiddah*)	عدوّ	*ʻaduww*
ي	i(*nisbah*)	الغزالي	*al-Ghazâlî*

E. Pengecualian

Pengecualian ketentuan di atas berlaku pada:

Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan ’a. Contoh: أكبر, transliterasinya: *akbar,* bukan ’*akbar*.

Huruf Arab (*ta’ marbûṯah*) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi ‘*t*’. Contoh: وزارة التعليم, transliterasinya: *Wizarat al-Ta‘lim,* bukan *Wizarah al-Ta‘lim*. Namun, jika ada kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, *ta’ marbuṯah* ditransliterasikan pada ‘*h’*, contoh:

a.	المكتبةالمنيرية	*al-Maktabah al-Muniriyyah*
b.	قلعة	*qal‘ah*

PONOROGO

c.	داروهبة	*Dar Wahbah*

IAIN PONOROGO

BAB I
PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam konteks perkembangan dunia bisnis modern yang ditandai oleh intensitas persaingan yang semakin ketat dan dinamis, keberhasilan suatu perusahaan tidak lagi sekadar ditentukan oleh keunggulan kompetitif produk atau layanan yang ditawarkan kepada konsumen di pasar.[1] Meskipun inovasi dalam pengembangan produk serta peningkatan kualitas layanan tetap menjadi komponen penting yang berkontribusi terhadap daya saing organisasi, kedua aspek tersebut tidak lagi dapat dianggap sebagai satu-satunya faktor kunci yang menjamin keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Justru, keberadaan dan kualitas sumber daya manusia yakni individu-individu yang menjadi motor penggerak operasional dan strategis organisasi kini diakui memainkan peran yang jauh lebih fundamental dan menentukan. Sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai pelaksana tugas teknis, melainkan juga sebagai agen perubahan, inovator, serta penjaga budaya perusahaan yang secara langsung mempengaruhi adaptabilitas, kreativitas, produktivitas, dan daya tahan perusahaan dalam menghadapi tantangan global.[2]

Dalam konteks perusahaan modern yang berorientasi pada efektivitas dan efisiensi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menempati posisi yang sangat strategis dan tidak dapat dipandang sebelah mata. Keberadaan MSDM bukan sekadar sebagai fungsi administratif belaka, tetapi telah berkembang menjadi pilar utama yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. MSDM memiliki peran sentral dalam mengelola, mengarahkan, serta mengembangkan potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu yang

PONOROGO

[1] "Manajemen Keuangan Di Era Digital.pdf," diakses 6 Mei 2025, https://.ipmi.ac.id/2498/1/Ebook_Manajemen%20Keuangan%20Di%20Era%20Digital.pdf.
[2] Astrid Savitri, *Bonus Demografi 2030: Menjawab Tantangan serta Peluang Edukasi 4.0 dan Revolusi Bisnis 4.0* (Penerbit Genesis, 2019).

bekerja dalam organisasi.[3] Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa seluruh karyawan dapat memberikan kontribusi maksimal, baik secara individu maupun kolektif, dalam rangka mendukung tercapainya sasaran jangka pendek, tujuan jangka menengah, dan visi jangka panjang pada perusahaan.[4]

Namun dalam praktiknya, manajemen sumber daya manusia tidak jarang menghadapi berbagai tantangan serius yang dapat menghambat pencapaian tujuan peusahaan. Salah satu isu utama yang sering muncul adalah konflik internal antar karyawan, ketidakadilan dalam sistem promosi dan penghargaan, serta ketidaksesuaian antara nilai individu dengan budaya organisasi.[5] Sengketa yang terjadi umumnya berakar dari lemahnya sistem pengelolaan SDM, seperti tidak transparannya proses rekrutmen, tidak adanya kejelasan dalam pembagian tugas, hingga gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak humanis.[6] Fenomena ini tidak hanya berdampak pada menurunnya motivasi dan loyalitas karyawan, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang tidak sehat dan menurunkan produktivitas secara keseluruhan. Di beberapa lembaga, terutama yang berbasis nilai-nilai Islam, ketidaksesuaian antara manajemen dan prinsip etika Islam juga menimbulkan krisis identitas dan semangat kerja. Padahal, dalam perspektif Islam, manajemen SDM seharusnya menempatkan nilai keadilan, amanah, musyawarah, dan ihsan sebagai landasan dalam setiap kebijakan dan tindakan.[7] Dengan kata lain, ketiadaan integrasi antara nilai-nilai spiritual dan sistem manajemen berpotensi melahirkan konflik.

Kebutuhan akan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional dan terarah ini menjadi semakin signifikan dalam perusahaan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip nilai Islam. Dalam lingkungan bisnis yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam, manajemen sumber daya manusia tidak hanya

---

[3] Iwan Satriyo N H Noneng Nurhayani, Yulianita Rahayu, Nani Sarah, *Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Industri* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2021).
[4] Rusdin Tahir dkk., *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA : Sebuah Konsep dan Implementasi terhadap kesuksesan Organisasi* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023).
[5] Betty Arli Sonti Pakpahan, *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural dan Kepuasan pada Pekerjaan* (Publica Indonesia Utama, 2022).
[6] Dian Rostikawati M.M S. E., *Strategi Kepemimpinan Di Era Digital* (Cipta Media Nusantara, .).
[7] Shepia, Zaenal Abidin, dan Sri Kadarsih, *PASAR ISLAMI: Penerapan Etika Bisnis Islam bagi Pedagang Sembako* (Zabags Qu Publish, 2024).

berfokus pada pencapaian target produktivitas dan keuntungan, tetapi juga pada penerapan etika, keadilan, tanggung jawab sosial, serta penghormatan terhadap martabat setiap individu.[8] Dengan demikian, perusahaan tidak hanya dituntut untuk berorientasi pada hasil, tetapi juga untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian material dan nilai-nilai moral yang luhur dalam seluruh aktivitas bisnisnya.[9]

Saat pertama kali mengamati UNIDA *Business Center* Ponorogo, tampak dinamika operasional yang menarik perhatian, namun di balik aktivitas tersebut, muncul beberapa isu yang mengusik terkait manajemen sumber daya karyawan dan etos kerja Islami yang dianggap unik.[10] Pertama, terlihat adanya perbedaan signifikan dalam manajemen aktivitas dan kolaborasi pada unit, memunculkan pertanyaan tentang bagaimana praktik manajemen SDM terhadap pembentukan etos kerja Islami.[11] Kedua, wawancara awal mengungkap variasi pemahaman dan implementasi nilai-nilai Islami di antara karyawan, menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas internalisasi nilai-nilai tersebut terhadap perusahaan.[12] Ketiga fenomena ini menjadi landasan awal yang menarik untuk meneliti lebih lanjut bagaimana manajemen sumber daya karyawan berkontribusi pada peningkatan etos kerja Islami di konteks unik UNIDA Business Center Ponorogo.[13]

Dalam menganalisis penelitian ini, teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikembangkan oleh Veithzal Rivai menjadi salah satu kerangka teoretis yang relevan. Veithzal Rivai, seorang akademisi dan praktisi manajemen

---

[8] Siget Fitrianto Haribowo dan Agung Winarno, "Kebenaran Dan Tanggung Jawab Dalam Praktik Kepemimpinan: Studi Filosofis Tentang Etika Di Perusahaan: A Study Systematic Literature Review," *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen* 3, no. 4 (25 November 2024): 31–45, https://doi.org/10.58192/ebismen.v3i4.2699.

[9] Jumardi, Salam, dan Satria Ramli, "Akuntansi Sosial Dalam Tinjauan Perspektif Teologi Pembebasan Kaum Mustadh'afin," *Jurnal Adz-Dzahab: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 9, no. 1 (29 Mei 2024): 29–51, https://doi.org/10.47435/adz-dzahab.v9i1.2784.

[10] Observasi, 14 Desember 2024

[11] Observasi, 13 Desember 2024

[12] Wawancara, 14 Desember 2024

[13] Observasi, 14 Desember 2024

sumber daya manusia terkemuka di Indonesia, melalui berbagai karyanya,[14] termasuk buku-buku seperti Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik dan berbagai edisi revisinya menawarkan pendekatan komprehensif tentang bagaimana organisasi dapat mengelola sumber daya manusianya secara efektif untuk mencapai kinerja yang optimal.[15] Latar belakang teori ini berakar pada pemahaman bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi yang perlu dikelola dengan baik melalui berbagai fungsi manajemen SDM, mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan.[16] Penekanan pada kinerja sebagai tolok ukur keberhasilan pengelolaan SDM menjadi ciri khas teori ini. Pemilihan teori Veithzal Rivai didasarkan pada konteks penelitian di perusahaan Indonesia, di mana pemikiran beliau sangat berpengaruh dan relevan dengan praktik manajemen SDM di berbagai sektor. Selain itu, fokus pada keterkaitan antara berbagai fungsi manajemen SDM dengan pencapaian kinerja organisasi memberikan landasan yang kuat untuk menganalisis bagaimana praktik-praktik SDM di UNIDA Business Center dapat dirancang dan diimplementasikan untuk meningkatkan etos kerja Islami pada karyawan. Buku-buku lain dalam bidang manajemen SDM di Indonesia seringkali merujuk dan mengadopsi konsep-konsep dari Veithzal Rivai, menunjukkan pengaruh dan relevansi pemikirannya dalam konteks lokal.[17] Dengan demikian, teori Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kinerja dari Veithzal Rivai, yang didukung oleh karya-karya beliau dan pengakuan dalam literatur manajemen SDM Indonesia, menyediakan perspektif yang penting untuk memahami dan menganalisis bagaimana pengelolaan sumber daya karyawan di UNIDA Business Center dapat dioptimalkan untuk menumbuhkan etos kerja Islami.[18]

---

[14] Raden Minda Kusumah dkk., *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Tohar Media, 2024).

[15] "MSDM-PRI-MARNIS.pdf," diakses 7 Mei 2025, https://www.binadarma.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/1.-BUKU-MSDM-PRI-MARNIS.pdf.

[16] Dr Rostini dkk., "Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan Sdm Berkualitas)," .

[17] "Human Capital Management," .

[18] Dr Handy Aribowo dan Hak Cipta, "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Praktek Mengelola Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Karyawan,".

Benturan antara teori dan praktik terkait operasionalisasi dan pengukuran nilai-nilai etos kerja Islami dalam sistem manajemen SDM di UNIDA *Business Center* Ponorogo memiliki implikasi krusial terhadap perkembangan tema penelitian.[19] Jika perusahaan kesulitan menerjemahkan nilai-nilai abstrak seperti keikhlasan dan tanggung jawab moral ke dalam indikator SDM yang terukur, dampaknya bisa berupa sistem evaluasi yang kurang holistik dan cenderung bias terhadap aspek-aspek kinerja yang lebih nyata. Akibatnya, upaya untuk meningkatkan etos kerja Islami melalui mekanisme manajemen kinerja bisa menjadi kurang efektif, bahkan kontraproduktif jika karyawan merasa penilaian tidak adil atau tidak mencerminkan nilai-nilai yang mereka yakini.[20] Efek jangka panjangnya dapat berupa penurunan motivasi intrinsik yang bersumber dari nilai-nilai agama, melemahnya budaya kerja Islami yang diharapkan, dan bahkan potensi konflik internal akibat ketidakpuasan terhadap sistem penilaian. Isu krusial ini secara langsung mempengaruhi perkembangan tema penelitian karena menyoroti tantangan mendasar dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam ke dalam praktik manajemen sumber daya manusia modern. Pemahaman mendalam mengenai implikasi benturan ini akan membantu mengidentifikasi area-area kritis yang perlu diperbaiki dalam desain dan implementasi sistem manajemen kinerja yang selaras dengan nilai-nilai etos kerja Islami, sehingga kontribusi penelitian ini menjadi lebih signifikan dalam memberikan solusi praktis dan teoretis.

Meskipun potensi benturan ada, dialog antara teori manajemen sumber daya manusia di UNIDA Business Center Ponorogo juga dapat menghadirkan keunikan yang menarik. [21] Misalnya, teori manajemen SDM konvensional mungkin kurang menekankan integrasi nilai-nilai agama secara eksplisit dalam praktik pengelolaan karyawan. Namun, di UNIDA Business Center, yang berada di bawah naungan institusi pendidikan Islam, kemungkinan terdapat upaya unik untuk menginternalisasikan nilai-nilai Islami seperti shiddiq, amanah, tabligh, dan

[19] Observasi, 15 Desember 2025
[20] Meyla Tazqiya Rakhma dkk., "*Gaya Kepemimpinan Dalam Dilema Etis: Tinjauan Literatur Gaya Komunikasi Kepemimpinan*," Jurnal Common 6, no. 1 (30 Juni 2022): 43–59, https://doi.org/10.34010/common.v6i1.7458.
[21] Observasi, 14 Desember 2024

fathonah, dalam setiap aspek manajemen SDM, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi.[22] Keunikan ini bisa terwujud dalam bentuk kriteria seleksi yang tidak hanya berfokus pada kompetensi teknis tetapi juga pemahaman agama, program pelatihan yang memasukkan materi tentang islamisasi dan kontribusi yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Selain itu, praktik kepemimpinan yang mengedepankan prinsip-prinsip musyawarah dan keteladanan Islami mungkin menjadi ciri khas yang membedakan UNIDA Business Center dari organisasi lain yang menerapkan teori manajemen SDM secara lebih umum.[23] Dengan demikian, penelitian ini berpeluang mengungkap bagaimana UNIDA Business Center secara kreatif mengadaptasi dan mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen SDM dengan nilai-nilai etos kerja Islami, menciptakan sebuah model pengelolaan sumber daya manusia yang unik dan berpotensi menjadi studi kasus yang menarik.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, rumusan masalah disusun sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya karyawan Unida *Business Center* Ponorogo untuk peningkatan etos kerja islami?
2. Bagaimana rekruitmen sumber daya karyawan Unida *Business Center* Ponorogo untuk peningkatan etos kerja islami?
3. Bagaimana pembinaan, pengembangan, dan pengawasan sumber daya karyawan Unida *Business Center* Ponorogo untuk peningkatan etos kerja islami?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, tujuan penelitian disusun sebagai berikut:

1. Menganalisis perencanaan sumber daya karyawan Unida *Business Center* Ponorogo untuk peningkatan etos kerja islami.
2. Menganalisis rekruitmen sumber daya karyawan Unida *Business Center* Ponorogo untuk peningkatan etos kerja islami?

[22] Wawancara, 15 Desember 2024
[23] Observasi, 14 Desember 2024

3. Menganalisis pembinaan, pengembangan, dan pengawasan sumber daya karyawan Unida *Business Center* Ponorogo untuk peningkatan etos kerja islami

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan di atas, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Kajian tesis ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran dalam pengembangan kajian ekonomi Islam, terutama dalam bidang ekonomi dan menambah khazanah pengetahuan mengenai manajemen Sumber Daya Insani dalam meningkatkan etos kerja islami.

2. Jenis Penelitian

Dalam penelitian studi kasus ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskripsi analisis, dititik beratkan pada wawancara dan observasi yang mendalam serta setting alamiah.

E. Kajian Terdahulu

Studi penelitian terdahulu pada penelitian ini yakni sebegai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Alfani Enggar Susilo, Abdurrahman. Tentang "Manajemen Sumber Daya Insani Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Absensi Digital" penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ujuan penelitian tersebut adalah untuk menemukan temuan baru dalam upaya meningkatkan mutu kinerja karyawan di MA Nurul Jadid melalui penerapan absensi elektronik dengan model fingerprint untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan dan mengoptimalkan kinerja mereka di lembaga pendidikan tersebut. Jenis penelitian yang dilakukan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi tentang optimalisasi kinerja karyawan di lembaga madrasah. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa penerapan absensi elektronik dengan model fingerprint berdampak positif pada peningkatan kedisiplinan karyawan di MA Nurul Jadid.[24]

Penelitian yang dilakukan oleh Erni Fatmawati, tentang "Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Mewujudkan Pembelajaran Berkualitas Di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen" penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian Sumber Daya Insani dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen. Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Selain itu, data dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan beberapa temuan penting terkait manajemen Sumber Daya Insani dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Bulus pesantren Kebumen, yaitu: Perencanaan Sumber Daya Insani dilakukan setiap awal tahun dengan menyusun daftar pendidik untuk para santri. Pengorganisasian Sumber Daya Insani dilaksanakan melalui rapat dengan para pendidik, meskipun tanpa adanya organisasi pendidik formal. Pelaksanaan Sumber Daya Insani Sudah berjalan baik karena merupakan rutinitas yang dilakukan secara teratur. Pengendalian Sumber Daya Insani : Dapat dikatakan cukup baik, dengan evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja SDM di pondok pesantren.[25]

Penelitian yang dilakukan oleh syamsul Bahri, tentang "Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber Daya Insani

PONOROGO

[24] Alfani Enggar Susilo dan Abdurrahman Abdurrahman, "Manajemen Sumber daya insani Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Absensi Digital," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9, no. 1 (22 Maret 2023): 318–26, https://doi.org/10.31949/educatio.v9i1.4629.

[25] Erni Fatmawati, "Manajemen Sumber daya insani Dalam Mewujudkan Pembelajaran Berkualitas Di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen," *An-Nidzam : Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam* 10, no. 2 (24 Desember 2023): 181–94, https://doi.org/10.33507/an-nidzam.v10i2.1793.

di Era Pandemi" penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hambatan-hambatan yang menghambat lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya dan cara mengatasinya. Objek penelitian di lembaga pendidikan islam. Data dikumpulkan dan dianalisis dari berbagai sumber, termasuk buku, jurnal dan makalah ilmiah. Pendekatan kualitatif ini dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan argumentatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam meliputi pengembangan dan perbaikan sistem evaluasi, peningkatan fasilitas pendidikan, pengembangan dan pengadaan bahan ajar, dan pelatihan guru dan tenaga kependidikan dalam rangka mencapai tujuan, visi, dan misi pemerintah.[26]

Asriana Kibtiyah, Mardiah tentang Hubungan Integritas Dan Loyalitas Karyawan Dengan Visi Misi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar Hubungan Integritas dan Loyalitas Karyawan dengan Visi Misi Perusahaan. Desain penelitian yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini adalah kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara mendalam. Metode analisis yang digunakan adalah uji korelasi. Adapun tehnik sampling dalam penelitian ini adalah sample jenuh dengan sampel sebanyak 76 responden. Hasil uji hipotesis berdasarkan pengujian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara integritas karyawan dengan visi misi perusahaan sebesar 0,130. Variabel loyalitas juga terdapat hubungan sebesar 0,188. Sedangkan Hasil nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,192. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel visi misi perusahaan memiliki hubungan dengan vaiabel integritas dan loalitas karyawan sebesar 19,2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.[27]

PONOROGO

[26] Syamsul Bahri, "Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber daya insani di Era Pandemi," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (19 Mei 2022): 43–56, https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.158.

[27] Kibtiyah, Asriana. "Hubungan Integritas Dan Loyalitas Karyawan Dengan Visi Misi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk)." EDUKA Jurnal Pendidikan, Hukum dan Bisnis 2.2 (2016): 92-110.

Penelitian dari Juju Zuhriatusobah, Siti Fatimah, Arie Soleh Permana: Pengaruh Integritas, Loyalitas Dan Keterlibatankaryawan Terhadap Kinerja Karyawan Billing Management Pada Pt. Haleyora Power area pelayanan Bandung, Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh Integritas, Loyalitas danEmployee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Billing Management pada PT. Haleyora Power Service Area Bandung baik secara parsial maupun bersamaan. Jenispenelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalahkaryawan Billing Management pada PT. Area Servis Haleyora Power Bandung. Untukmemperoleh data dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan kuesioner dengansampel sebanyak 173 responden. Dalam menganalisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi dilakukan dengan bantuan softwareSPSS 22 for Windows. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawan melalui uji signifikansi parsial (uji t) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap KinerjaManajemen Penagihan Karyawan pada PT. Area Servis Haleyora Power Bandung. Sedangkan hasil uji signifikansi secara simultan (Uji F) menunjukkan bahwa Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikanterhadap Kinerja Karyawan Manajemen Penagihan pada PT. Area Servis HaleyoraPower Bandung. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 71,8% variabel Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel Integritas, Loyalitas dan KeterlibatanKaryawan dan sisanya 29,2% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil penelitianini mengimplikasikan bahwa faktor Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawanmerupakan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam rangka meningkatkan KinerjaKaryawan agar lebih baik lagi demi terwujudnya tujuan perusahaan.[28]

[28] Zuhriatusobah, Juju, Siti Fatimah, and Arie Soleh Permana. "*Pengaruh Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Billing Management pada PT. Haleyora Power Area Pelayanan Bandung.*" Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi) 4.1 (2020): 613-635.

Penelitian oleh Ani Ramayanti, Muchammad Erihadiana,Muhibinsyah, tentang "Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Diman 2 Kabupaten Pangandaran" Secara metodologi penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mencari, menganalisa, dan membuat intervasi data yang ditemukan melalui wawancara, observasi (pengamatan) dan study dokumen. Data yang telah dikumpulkan diperiksa keabsahannya melalui standar keabsahan data, berupa keterpercayaan dan kepastian. Dari hasil penelitian ini dapat dipaparkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik di MAN 2 Kabupaten Pangandaran antara lain : 1) Perencanaan SDM dirancang dan disusun secara sistematik dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan memperhatikan ciri khas sekolah. 2) Rekrutmen SDM dilakukandengan mengedepankan prinsip profesionalisme. 3) Selekesi di nilai telah memenuhi unsur profesional. 4) Pelatihan yang dilakukan telah memberikan dampak dan pengaruh positif baik untuk sekolah maupun personal. 5) Penilaian kerja dilakukan dengan menggunakan dua aspek, yakni aspek kuantitatif dan kualitatif. 6) Kompensasi. 7) Pemutusan Hubungan Kerja.[29]

Penelitian dari Agus Suherman, Yudi Firmansyah, Suherman, tentang "Manajemen Sumber Daya Insani yang Efektif dan efisien dalam pendidikan di era 5.0" tujuan penelitian ini menyelidiki konsep-konsep kunci dalam manajemen SDM yang relevan dengan era pendidikan 5.0. Kami mempertimbangkan faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, tuntutan kebutuhan pasar kerja, dan perubahan paradigma pendidikan. Hasil penelitian ini, peneliti menggarisbawahi perlunya pendekatan holistik dalam manajemen SDM pendidikan untuk memfasilitasi pencapaian tujuan strategis lembaga pendidikan dalam menghadapi tantangan dan peluang era 5.0. Dengan memprioritaskan pengembangan dan pemberdayaan SDM, lembaga

PONOROGO

[29] Ani Ramayanti, Muchammad Erihadiana, dan Muhibinsyah Muhibinsyah, "Manajemen Sumber daya insani dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kabupaten Pangandaran," *TSAQOFAH* 3, no. 1 (1 Januari 2023): 102–13, https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v3i1.778.

pendidikan dapat menjadi pusat inovasi dan transformasi dalam masyarakat yang terus berubah.[30]

Penelitian dari Syarif Hidayatullah, tentang "Pola Rekrutmen Sumber Daya Insani Di Pondok Pesantren (Studi Komparatif Pesantren Syaikh Zainuddin Nw Anjani Dan Maraqitta'limat Mamben)" Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan analisis kebutuhan sumber daya manusia di dua Pondok Pesantren (Studi Komparatif Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani Dan Maraqitta'limat Mamben).(2) Mendeskripsikan pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia dalam lingkungan pendidikan agama di Pondok Pesantren (Studi Komparatif Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani Dan Maraqitta'limat Mamben).(3)Mendeskripsikan penempatan sumber daya manusia di dua Pondok Pesantren (Studi Komparatif Pesantren Syaikh Zainuddin Dan Maraqitta'limat Mamben). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Tempat penelitian berlokasi di MAK Hamzanwadi II dan MA Maraqitta'limat Mamben. Proses pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (triangulasi). Analisis data dilakukan dengan menerapkan tekhnik Milles, Huberman dan saldana yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini adalah kebutuhan, penetapan persyaratan, penyebaran informasi, dan seleksi kandidat. Rekrutmen didasarkan pada nilai-nilai keagamaan dan kompetensi, mencakup pengajuan lamaran, interview, serta seleksi berkas. Penempatan tenaga pendidik diatur secara cermat untukmemastikan kontribusi maksimal, dengan penekanan pada integritas, loyalitas, dan misi pendidikan.[31]

PONOROGO

[30] Agus Suherman, Yudi Firmansyah, dan Suherman Suherman, "Manajemen Sumber daya insani yang Efektif dan efisien dalam pendidikan di era 5.0," *Journal of Education Research* 5, no. 2 (5 Juni 2024): 2066–73, https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1079.

[31] Syarif Hidayatullah, Lukman Hakim, dan Ahyar Ahyar, "Pola Rekrutmen Sumber daya insani di Pondok Pesantren (Studi Komparatif Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani dan Maraqitta'limat Mamben)," *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 11, no. 2 (27 Juni 2024): 171–82, https://doi.org/10.69896/modeling.v11i2.2395.

Penelitian dari Asep Dawami, tentang "Pemberdayaan Alumni Terhadap Peningkatan Mutu Sumber Daya Insani di Pesantren Al Binaa" tujuna penelitian ini memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan sumber daya manusia. Alumni sebagai salah satu stakeholders sekolah memiliki kontribusi yang tidak kecil terhadap sekolah mulai dari: pengelolaan, peningkatan sumber daya manusia, sistem kepemimpinan dan organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, kuesioner, wawancara, dokumentasi dari alumni Pesantren Al Binaa yang sudah melakukan pengabdian. Hasil dari penelitian ini menunjukkandefinisi dan pemberdayaan alumni Pesantren Al Binaa. Pemberdayaan alumni yang dapat meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia di Pesantren Al Binaa melalui pendekatan fungsi manajemen dengan memperhatikan potensi faktorkekuatan dan kelemahan.[32]

Penelitian dari Nahariah, tentang "Manajemen Sumber Daya Insani Dan Implementasinya Terhadap Perguruan Tinggi STAI Al Furqan Makassar". Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menyajikan mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia melalui indikator perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, dan penilaian kinerja di STAI Al Furqan serta hambatan-hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia di STAI AL Furqan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Hasil penelitian yakni implementasi manajemen sumber daya manusia di STAI Al Furqan telah terlaksanadengan baik, ditandai dengan adanya penyusunan perencanaan sumber daya manusia, perekrutan sumber daya manusia yang profesionalisme dan transparan, pelaksanaan seleksi sumber daya manusia yang cukup profesional, pelaksanaan orientasi dan penempatan kerja yang memperhatikan

[32] Asep Dawami, "Pemberdayaan alumni terhadap peningkatan mutu sumber daya insani di pesantren Al Binaa," *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education* 3, no. 2 (17 Oktober 2022): 87, https://doi.org/10.32832/itjmie.v3i2.7723.

kebutuhan dosen dan kompetensi dosen/karyawan, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang terencana, dan penilaian kinerja.[33]

F. Definisi Operasional

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

   Perencanaan SDM merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan sumber daya manusia yang yang tepat baik dari sisi kuantitas maupun kualitas sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya.

2. Rekrutmen Sumber Daya Manusia

   Rekrutmen adalah sebuah usaha membuka peluang bagi organisasi untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Pembinaan, Pengembangan, dan Pengawasan Sumber Daya Manusia

   Pembinaan adalah semua usaha yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi manusia seutuhnya, mampu berfikir logis dan rasional serta mampu melaksanakan fungsi sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis, insan sosial, warga negara, dan anggota masyarakat yang bertanggung jawab.[34] Sedangkan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses mempersiapkan SDM untuk masa depan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

4. Etos Kerja Islami

   Etos kerja Islam adalah pekerjaan yang dilakukan setiap individu yang disandingkan dengan tiga tanggung jawab, diantaranya: tanggung jawab dengan Tuhan yang Maha Esa (Allah SWT), tanggung jawab dengan diri sendiri, dan tanggung jawab dengan orang lain.

G. Sistematika Penulisan

PONOROGO

[33] Nahariah Nahariah, "Manajemen Sumber daya insani Dan Implementasinya Terhadap Perguruan Tinggi STAI Al Furqan Makassar," *Jurnal Al-Qiyam* 2, no. 1 (28 Juni 2021): 160–67, https://doi.org/10.33648/alqiyam.v2i1.198.

[34] Efi Brata Madya, "Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia," Al-Idarah: Jurnal Pengkajian Dakwah Dan Manajemen 5, no. 6 (2018): 8.

Dalam penyusunan tesis ini, jumlah bab yang digunakan terdiri dari 6 (enam) bab dengan perincian sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan. Pada bab ini mencakup konteks penelitian, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian Terdahulu, Definisi Operasional, dan sistematika penulisan.

BAB II : Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, etos kerja islami pada karyawan. Bab ini berisi uraian mengenai landasan teori yang digunakan untuk menganalisis permasalahan yang diangkat dalam tesis.

BAB III : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya Meningkatkan etos kerja islami. Pada bab ini, peneliti mendeskripsikan tentang metode penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia dan teori etos kerja islami pada karyawan unida *Business Center* Ponorogo

BAB IV : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan etos kerja islami pada Karyawan. Dalam bab ini, peneliti mendeskripsikan tentang bagaimana perencanaan Manajemen Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan etos kerja islami pada Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo).

BAB V : Bagaimana rekruitmen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan etos kerja Islami karyawan Unida *Business Center* Ponorogo. Dalam bab ini, peneliti mendeskripsikan tentang rekruitmen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan etos kerja islami Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo dan menganalisisnya menggunakan teori Manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB VI : Bagaimana pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan etos kerja Islami karyawan Unida *Business Center* Ponorogo. Dalam bab ini, peneliti

mendeskripsikan tentang pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan etos kerja islami Karyawan Unida *Business Center* Ponorogo dan menganalisisnya menggunakan teori Manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB VII Penutup. Pada bab ini penelti menguraikan kesimpulan dan saran yang di ambil berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya.

BAB II
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DAN ETOS KERJA ISLAMI

A. Latar Teori

Pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia, terdapat sejumlah ilmuwan terkemuka yang banyak mengkaji topik ini, salah satunya adalah Prof. Dr. H. Veithzal Rivai Zainal, S.E., M.M., M.B.A., CRGP., CRMP. Beliau dikenal sebagai seorang ahli di bidang ekonomi Islam, akademisi yang berdedikasi, penulis yang produktif, serta konsultan manajemen terkemuka di Indonesia. Prof. Veithzal Rivai Zainal lahir pada 16 Oktober 1947 di Sungai Penuh, Kerinci, Jambi. Beliau berasal dari keluarga perantau Minangkabau, putra dari pasangan Rivai Zainal dan Salima Zaidun. Dalam kehidupan pribadinya, beliau menikah dengan Yulina Putry dan dikaruniai dua orang anak, yakni Andria Permata Veithzal dan Arifiandy Permata Veithzal.[35]

Prof. Veithzal menempuh pendidikan tinggi jenjang Sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, di mana beliau berhasil menyelesaikan studinya pada tahun 1975. Setelah menyelesaikan pendidikan sarjana, beliau melanjutkan ke jenjang Pascasarjana (S2) dan berhasil meraih dua gelar Magister. Gelar Magister pertama diperoleh dari International University yang berlokasi di Missouri, Amerika Serikat, pada tahun 1993. Selanjutnya, beliau memperoleh gelar Magister kedua dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ganesha di Jakarta pada tahun 1995. Tidak berhenti di situ, Prof. Veithzal kemudian melanjutkan studi doktoralnya dan berhasil meraih gelar Doktor (S3) dalam bidang Manajemen dari Universitas Negeri Jakarta pada tahun 1999.[36]

Prof. Dr. H. Veithzal merupakan seorang akademisi yang disegani. Beliau pakar di bidang manajemen dan ekonom Islam yang telah meniti perjalanan karir

[35] Veithzal Rivai, *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik* (Rajawali Pers, 2009).
[36] Rivai.

yang panjang dan beragam dalam dunia pendidikan serta konsultasi manajemen. Sebagai seorang Guru Besar Ilmu Manajemen, beliau aktif mengajar di berbagai universitas ternama di Indonesia. Dalam kapasitasnya sebagai pendidik, beliau memainkan peran penting dalam mengembangkan ilmu manajemen serta sumber daya manusia, baik melalui pengajaran langsung kepada mahasiswa maupun melalui berbagai penelitian akademik yang dilakukannya.[37] Selain berkiprah di dunia akademik, Prof. Veithzal juga dikenal sebagai konsultan manajemen yang berpengalaman, di mana beliau telah membantu banyak organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan mengelola perilaku organisasi secara lebih optimal. Keahliannya dalam bidang manajemen menjadikannya sebagai rujukan bagi banyak praktisi dan akademisi di Indonesia.[38]

Di samping itu, beliau juga merupakan seorang cendekiawan Muslim yang aktif dalam berbagai forum ilmiah serta sering berkontribusi dalam diskusi akademik terkait ekonomi Islam dan manajemen syariah. Dedikasinya terhadap pengembangan ilmu pengetahuan tercermin dari banyaknya buku yang telah beliau tulis, yang kini menjadi referensi utama di berbagai institusi pendidikan dan lembaga profesional. Dengan kombinasi pengalaman, keahlian, serta kontribusi intelektualnya yang luas, Prof. Veithzal telah memberikan dampak besar dalam dunia akademik serta praktik manajemen di Indonesia.

Menurut Prof. Veithzal didalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik”, berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek dari manajemen secara keseluruhan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan kepegawaian. Karena peran sumber daya manusia semakin dianggap penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian di bidang SDM dikumpulkan secara terstruktur dalam konsep yang disebut "manajemen", yang mengacu pada kumpulan

[37] “Veithzal Rivai,” diakses 26 Maret 2025, https://p2k.stekom.ac.id/ensiklopedia/Veithzal_Rivai.
[38] “Veithzal Rivai.”

pengetahuan tentang cara mengelola sumber daya manusia dengan baik.[39] Penjelasan tersebut juga sesuai dengan yang disampaikan oleh George R. Terry, beliau mengatakan *management is the procces of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish common goals by the use of human and other resources.* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan bersama melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.[40]

Begitu juga yang disampaikan oleh Marihot Tua Efendi Hariandja, manajemen sumber daya insani mencakup seluruh proses penentuan dan pelaksanaan berbagai kegiatan, kebijakan, dan program yang bertujuan untuk memperoleh, mengembangkan, serta memelihara tenaga kerja, guna meningkatkan kontribusinya terhadap efektivitas organisasi dengan cara yang etis dan dapat dipertanggungjawabkan secara sosial.[41]

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan, yang meliputi perencanaan, perekrutan, pelatihan, dan pengembangan sumber daya insani dalam organisasi untuk memperoleh, mempertahankan, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja, sehingga dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

B. Deskripsi Teori

Teori ini dijelaskan dalam beberapa subbab berikut:

1. Pengertian-pengertian

Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris, yakni dari kata "*to manage*" yang dijelaskan dalam kamus *Webster's New Collegiate Dictionary*. Kata "*manage*" sendiri berakar dari bahasa Italia "*managgio*", yang

[39] Veithzal Rivai Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 7th ed. (Depok: Rajawali Press, 2015), 4–5.
[40] Dr Kadarisman M.Pd Dan Dr Romi Siswanto M.Si, *Teori & Praktik Manajemen P.O.I.M.E* (Nas Media Pustaka, 2024).
[41] "Manajemen sumber daya manusia pengadaan pengembangan pengkompensasian dan peningkatan produktivitas pegawai - 2009," diakses 27 Maret 2025, https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/202367/manajemen-sumber-daya-manusia-pengadaan-pengembangan-pengkompensasian-dan-peningkatan-produktivitas-pegawai.

berasal dari "*managiare*", dan pada akhirnya berakar dari bahasa Latin "*manus*", yang berarti tangan. Dalam kamus tersebut, "*manage*" diartikan sebagai membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan cermat, mengelola bisnis atau berbagai urusan, serta mencapai tujuan tertentu.[42] Sedangkan secara terminologi, ada beberapa definisi mengenai manajemen. Menurut George R. Terry, beliau mengatakan *management is the procces of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish common goals by the use of human and other resources.* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan bersama melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.[43] Menurut William Spriegel, seperti yang dikutip Ichsan et al., mengatakan "*management is that function of an enterprise which concers with the direction and contril of the various activities to attain the business abjectives*". Artinya, manajemen dipahami sebagai suatu aktivitas dalam perusahaan, yang sebenarnya juga dapat diterapkan pada bidang non-perusahaan. Spriegel melihat manajemen sebagai fungsi perusahaan yang berperan dalam memberikan arahan serta mengendalikan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[44] Prof. Dr. Veithzal Rivai Zainal mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik", beliau menekankan pentingnya peran manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan.[45]

Menurut Prof. Dr. Veithzal Rivai, perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup berbagai aspek penting yang harus dijalankan secara sistematis untuk mencapai efektivitas organisasi. Pertama, perluasan misi dan

PONOROGO

[42] Reza Nurul Ichsan M.M S. E., Lukman Nasution M.M S. E. I., Dan Dr Sarman Sinaga M.M S. E., *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm)* (Cv. Sentosa Deli Mandiri, t.t.).
[43] Ibid.
[44] M.M, M.M, dan M.M, *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).*
[45] Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik,* (PT. RajagrafindoPersada, 2015)16

fungsi SDM menunjukkan bahwa perencanaan SDM harus mampu menangkap dan mendukung peningkatan peran serta fungsi departemen SDM dalam organisasi. Selain itu, munculnya peran staf baru memberikan dukungan dan panduan praktis bagi manajemen dalam mengimplementasikan strategi SDM, seperti yang diilustrasikan oleh inovasi di Universitas Ultima Indonesia. Profesionalisme dalam manajemen SDM menjadi kunci dalam memastikan bahwa setiap peran yang ada diisi secara tepat sesuai dengan tugas dan prioritas organisasi, sebagaimana terlihat dari praktik di Repository UIN Raden Fatah Palembang. Disamping itu, penyusunan checklist aktivitas memungkinkan identifikasi tugas-tugas spesifik yang harus dilaksanakan secara terstruktur. Terakhir, keterampilan konsultasi dinilai sangat vital untuk mendorong dan mengelola perubahan secara efektif dalam pengelolaan SDM.[46]

Suatu organisasi harus menyadari bahwa sumber daya manusia yang dimilikinya merupakan aset yang paling berharga dan penting. Hal ini karena keberlangsungan suatu organisasi sangat bergantung pada orang-orang yang ada di dalamnya. Karena eksistensi suatu perusahaan juga tergantung dengan SDI nya.

Seperti yang di sampaikan oleh Veithzal Rivai Zainal didalam bukunya, berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu aspek dari manajemen secara keseluruhan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan kepegawaian. Karena peran sumber daya insani semakin dianggap penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian di bidang SDI dikumpulkan secara terstruktur dalam konsep yang disebut "manajemen", yang mengacu pada kumpulan pengetahuan tentang cara mengelola sumber daya manusia dengan baik.[47]

PONOROGO

[46] "Buku Perencanaan Sdm.pdf," 42, diakses 28 Maret 2025, https://repository.radenfatah.ac.id/26303/1/BUKU%20PERENCANAAN%20SDM.pdf?utm_source=chatgpt.com.

[47] Veithzal Rivai Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 7th ed. (Depok: Rajawali Press, 2015), 4–5.

Zulkifli Rusby juga menyatakan bahwa manajemen sumber daya insani adalah suatu proses untuk mengatasi berbagai masalah yang berkaitan dengan karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya, guna mendukung aktivitas organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[48] Pendapat tersebut juga sejalan dengan pandangan Marbawi Adamy, yang menyebutkan bahwa manajemen sumber daya insani adalah suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan untuk mendapatkan, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.[49]

Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja, manajemen sumber daya insani mencakup seluruh proses penentuan dan pelaksanaan berbagai kegiatan, kebijakan, dan program yang bertujuan untuk memperoleh, mengembangkan, serta memelihara tenaga kerja, guna meningkatkan kontribusinya terhadap efektivitas organisasi dengan cara yang etis dan dapat dipertanggungjawabkan secara sosial.[50]

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan, yang meliputi perencanaan, perekrutan, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi untuk memperoleh, mempertahankan, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja, sehingga dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, berikutnya akan dijelaskan mengenai tujuan manajemen sumber daya manusia serta langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapainya.

2. Konsep Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

PONOROGO

[48] Zulkifli Rusby, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Riau: Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR, 2016), 1.
[49] Marbawi Adamy, *Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Praktik Dan Penelitian* (Sumatra Utara, 2016), 4.
[50] Marihot Tua Efendi Rahariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Penegembangan, Dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, ed. Yovia Hardwati, 1st ed. (Jakarta: PT Gramedia, 2002), 3.

Konsep Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan strategis yang memandang karyawan sebagai aset utama organisasi. Teori ini menekankan bahwa pengelolaan SDM tidak sekadar tentang administrasi kepegawaian, melainkan mencakup perencanaan, rekrutmen, pengembangan, dan penilaian kinerja untuk mengoptimalkan potensi individu demi mencapai tujuan organisasi.[51] Dalam kerangka ini, MSDM mencakup berbagai aspek, seperti perencanaan tenaga kerja, pengorganisasian peran, serta pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan. Selain itu, teori ini mengintegrasikan pendekatan motivasional dan perilaku, dimana kepuasan dan kesejahteraan karyawan diupayakan untuk mendukung produktivitas dan inovasi. Pendekatan kontingensi juga sering diterapkan, yang berarti strategi MSDM harus disesuaikan dengan konteks, budaya, dan dinamika spesifik organisasi. Dengan demikian, MSDM bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, efisiensi, dan keunggulan kompetitif organisasi.[52]

a. Perencanan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Perencanaan merupakan tahap pertama dalam menyusun suatu manajemen dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Mengutip Rahman, juga menyatakan bahwa perencanaan sumber daya Manusia merupakan serangkaian tindakan yang diambil oleh manajemen suatu lembaga untuk memastikan tersedianya SDM yang tepat, yang mampu mengisi berbagai posisi, jabatan, dan pekerjaan sesuai pada waktu yang tepat. Dalam merencanakan hal tersebut, manajer perlu mempertimbangkan jumlah pegawai yang dibutuhkan, jenis keahlian yang diperlukan, tingkat pendidikan yang relevan, dan faktor-faktor lainnya.[53]

Veitzal Rivai Zainal juga berpendapat bahwa perencanaan SDM adalah proyeksi kebutuhan SDM, yang merupakan faktor penting untuk mengantisipasi perubahan staf dan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan pada

[51] Ifadhila dkk., *Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia : Mengelola Dan Menetapkan Sdm Yang Berkualitas* (Pt. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023).
[52] Yusuf Arifin dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar-Dasar MSDM* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024).
[53] Yudi Ardian Rahman, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*," Pendidikan Islam 4, no. 2 (2020): 6.

dasarnya adalah pengambilan keputusan saat ini mengenai hal-hal yang akan dilakukan di masa depan.[54]Menurut George Milkovich dan Paul C. Nystrom, perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, penerapan, dan pengendalian yang memastikan perusahaan memiliki jumlah pegawai yang sesuai, penempatan pegawai yang tepat, serta waktu yang tepat, yang pada akhirnya memberikan manfaat lebih. Perencanaan SDM adalah proses analisis dan identifikasi untuk memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya.[55]

Sutrisno menyatakan bahwa perencanaan adalah kegiatan yang memprediksi kondisi tenaga kerja, agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, guna mendukung tercapainya tujuan. Perencanaan ini bertujuan untuk menetapkan program kepegawaian, yang mencakup pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.[56]

Sebagai suatu proses, perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan. Perencanaan ini memainkan peran krusial dalam memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Dengan menggunakan informasi yang diperoleh dari analisis pekerjaan dan desainnya, perencanaan SDM perusahaan dapat meramalkan permintaan dan ketersediaan karyawan/tenaga kerja di masa depan secara sistematis.[57]Veithzal Rivai Zainal menyatakan bahwa pada dasarnya, kegiatan ini adalah proses analisis dan identifikasi terhadap kebutuhan SDM, yang memungkinkan suatu organisasi untuk mengetahui langkah-langkah yang perlu diambil guna mencapai tujuannya.[58]

Perencanaan sumber daya insani sangat penting bagi suatu organisasi agar tidak menghadapi kendala di bidang SDM dalam mencapai tujuannya, terutama

---

[54] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 28
[55] *Ibid.*
[56] Edy Sutrisno, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" (Jak: Kencana, 2017), 9
[57] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 27.
[58] Zainal et al., 28.

dalam menghadapi dampak perubahan yang terus-menerus. Perencanaan SDM dalam organisasi bersifat dinamis dan harus mampu menyesuaikan dengan setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi. Oleh karena itu, perencanaan SDM harus mengikuti perkembangan dan tuntutan perusahaan yang selalu berubah.[59] Menurut Sabrina, perencanaan SDM juga dikenal sebagai perencanaan tenaga kerja, yang merupakan proses yang membantu organisasi untuk mengevaluasi kebutuhan dan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk memenuhinya di masa depan.[60]

Dari definisi-definisi yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa menurut Veitzal Rivai Zainal, fokus utama perencanaan SDM adalah meramalkan kebutuhan SDM untuk mengantisipasi perubahan karyawan. Elemen penting dalam perencanaan SDM meliputi pengambilan keputusan saat ini mengenai tindakan di masa depan, perubahan karyawan, dan kebutuhan perusahaan. Sementara itu, menurut Rahman, fokus utama perencanaan SDM adalah memastikan ketersediaan SDM yang tepat untuk mengisi berbagai posisi. Elemen penting dalam perencanaan SDM mencakup langkah-langkah manajerial, penempatan pegawai, dan waktu yang tepat. Sedangkan menurut George Milkovich dan Paul C. Nystrom, fokus utama perencanaan SDM adalah memastikan kesesuaian jumlah pegawai dan penempatan yang tepat. Elemen penting dalam perencanaan SDI mencakup peramalan, pengembangan, penerapan, dan pengendalian. Sutrisno memperjelas bahwa fokus utama perencanaan SDI adalah memperkirakan keadaan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Elemen penting dalam perencanaan SDI meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan.

Perencanaan SDM adalah proses analisis dan identifikasi terhadap ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya.

---

[59] Sutrisno, "Manaj. *Sumber Daya Manusia*.," 43.
[60] Sabrina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. Emilda Sulasmi, vol. 1 (Medan: UMSU Press, 2021), 18.

1) Aspek-aspek Perencanaan

Terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam perencanaan SDM, yaitu:

1. Tujuan

Perencanaan SDM perlu memiliki tujuan yang memperhatikan kepentingan individu, organisasi, dan kepentingan nasional. Menurut Veithzal Rivai Zainal, tujuan perencanaan SDM adalah untuk menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang akan mengisi setiap posisi dalam perusahaan, memastikan ketersediaan tenaga kerja baik untuk saat ini maupun di masa depan, sehingga setiap pekerjaan memiliki pelaksana, menghindari mismanajemen dan tumpang tindih tugas, serta menjadi acuan dalam proses rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.[61]

2. Perencanaan organisasi

Perencanaan Organisasi adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menerapkan perubahan positif demi perkembangan organisasi. Peramalan SDI sangat dipengaruhi oleh tingkat produksi, yang dapat dipengaruhi baik oleh tingkat produksi perusahaan penyedia (suplai) maupun oleh pesaing. Dalam meramalkan SDM, penting untuk mempertimbangkan perubahan teknologi, kondisi permintaan dan penawaran, serta perencanaan karir.[62]

2) Syarat -syarat perencanaan

Menurut Veithzal Rivai Zainal mengungkapkan bahwa perusahaan yang tidak menyusun perencanaan SDM sering kali kesulitan dalam memenuhi kebutuhan SDM yang sesuai dengan tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Berikut ini adalah kriteria-kriteria yang harus dipenuhi agar perencanaan dapat dianggap baik, yaitu:

1) Dengan adanya rencana, setiap upaya untuk mencapai tujuan perusahaan akan menjadi lebih mudah. Hal ini karena sejak tahap penyusunan hingga pelaksanaannya, semua pihak perlu terlibat, mengingat rencana berfungsi

[61] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 42
[62] Rusby, *Manaj. Sumber Daya Mns.*, 159

sebagai alat, bukan tujuan itu sendiri. Rencana yang disusun dengan baik akan mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

2) Penyusunan perencanaan dilakukan oleh para ahli yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang cukup.
3) Perencanaan harus dapat dengan jelas menggambarkan urutan prioritas.
4) Perencanaan disusun dengan metode dan bahasa yang mudah dipahami, sehingga memudahkan pelaksanaannya, khususnya bagi mereka yang tidak terlibat langsung dalam penyusunannya, sehingga dapat dilaksanakan dengan mudah dan realistis.

Menurut Sabrina, tahapan perencanaan SDM adalah sebagai berikut:[63]

1) Menganalisis Tujuan Organisasi.

Langkah pertama dalam perencanaan SDM adalah menganalisis tujuan organisasi. Hal ini dilakukan untuk memahami tugas-tugas yang perlu diselesaikan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian, kebijakan yang diambil akan lebih terarah dan tidak dilakukan secara sembarangan.

2) Menginventarisasi SDM

Setelah memahami tujuan dan tugas-tugas yang terkait, organisasi kemudian melakukan pendataan mengenai jumlah SDM yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, kualifikasinya, serta kondisi SDM yang ada saat ini.

3) Memprediksi kebutuhan dan ketersediaan SDM

Langkah berikutnya adalah memproyeksikan kebutuhan dan ketersediaan SDM di masa depan. Organisasi perlu memperkirakan jumlah SDM yang perlu dicari, serta mempertimbangkan perlunya pelatihan dan pengembangan bagi SDM yang sudah ada.

4) Memprediksi kekurangan SDI

Langkah berikutnya adalah memprediksikan potensi kekurangan atau kelebihan jumlah SDM di masa depan.

[63] Sabrina, Manaj. Sumber Daya Mns., 1:22–25.

5) Merumuskan rencana tindakan SDM

Setelah melakukan berbagai analisis dan proyeksi, organisasi kemudian menyusun kebijakan yang akan diterapkan untuk mengatasi situasi-situasi tersebut.

6) Memantau dan memanipulasi

Langkah terakhir adalah secara terus-menerus memantau pelaksanaan rencana yang telah disusun dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk menyelaraskan kenyataan dengan rencana tersebut.

b. Rekrutmen dalam Sumber Daya Manusia

Setiap perusahaan memiliki sistem rekrutmen yang unik, berbeda dengan perusahaan atau organisasi lain, karena setiap perusahaan memiliki kebutuhan yang berbeda pula. Menurut Veithzal Rivai Zainal, rekrutmen pada dasarnya adalah proses untuk mencari dan menarik pelamar yang memiliki kemampuan untuk bekerja di sebuah perusahaan. Proses ini dimulai dengan pencarian pelamar dan berakhir ketika lamaran-lamaran terkumpul. Hasil dari proses ini adalah sekumpulan pelamar yang akan diseleksi dan dipilih. Selain itu, rekrutmen juga berfungsi sebagai cara untuk memperoleh sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas, yang akan mengisi posisi atau pekerjaan dalam perusahaan.[64]

Menurut Singodimejo, mengutip dari buku Edy Sutrisno, menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam sebuah organisasi.[65] Sejalan dengan Sutrisno, Syarief et al. juga menyebutkan bahwa rekrutmen adalah proses untuk menarik pelamar yang memiliki kemampuan dan sikap yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.[66] Sedangkan Amstrong dan Taylor berpendapat bahwa Rekrutmen adalah proses untuk menemukan dan melibatkan individu yang dibutuhkan oleh organisasi.[67]

PONOROGO

[64] Zainal et al., Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik, 118.
[65] Sutrisno, "Manaj. Sumber Daya Mns.," 45.
[66] Faroman Syarief et al., Manajemen Sumber Daya Manusia, ed. Kurniawan Prambudi Utomo, 1st ed. (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2022), 117.
[67] Michael Armstrong and Stephen Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to The Theory and Practice of People Management,* 16th ed. (London: Kogan Page, 2023), 263.

Begitu pula menurut Amalia, rekrutmen adalah upaya untuk mencari dan menarik sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta membantu calon potensial dalam membuat keputusan untuk bergabung. [68] Pendapat serupa juga disampaikan oleh Pandit dan Paul, yang menyatakan bahwa rekrutmen adalah usaha untuk menarik sumber daya manusia yang berkualifikasi untuk mengisi suatu pekerjaan.[69]

Proses rekrutmen ini jika berhasil, maka banyak kandidat yang akan mendaftar, memberikan peluang bagi organisasi untuk mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kebutuhan.[70] Selain itu, pelamar pun akan merasa puas dengan proses tersebut, karena mereka merasa diperlakukan secara adil, terlepas dari hasilnya, dan terhindar dari kecurigaan terhadap proses rekrutmen.[71] Sebaliknya, jika proses ini gagal, hal tersebut akan menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya, karena tidak hanya organisasi gagal mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai, tetapi juga dapat mengurangi efektivitas organisasi.[72]

Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah upaya untuk menciptakan kesempatan bagi organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan guna mencapai tujuan organisasi. Sebelum memutuskan melakukan rekruitmen, Zainal menjelaskan bahwa sebaiknya mempertimbangkan beberapa alernatif rekrutmen sebagaimana dalam tabel berikut:

a. *Over time* (Kerja Lembur)

Yaitu metode dimana karyawan bekerja lebih dari jam kerja normal. Metode ini secara langsung menguntungkan pemberi kerja dengan menghindari biaya rekrutmen, seleksi, dan latihan. Pekerja mendapat bayaran lebih tinggi.

---

[68] Rizki Amalia, *Penempatan Dan Pengembangan Pegawai* (Bandung: Institut Pemerintahan Dalam Negeri, 2017), 59.

[69] Jai Mohan Pandit and Bino Paul, *Strategic Human Resource Management in Higher Education: Roadmap for Indian Institutions, 1st ed.* (Singapore: Springer, 2023), 67, https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-981-99-4067-7.

[70] Ananda Rizky, Rafieqah Nalar and Mahardika, *"Pengaruh Rekruitmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia,"* SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah 2, no. 4 (2024): 715.

[71] Ishlah Farah Diba and Anis Zohriah, *"Rekrutmen Tenaga Kerja Dalam Organisasi Pendidikan,"* Journal of Education Research 5, no. 1 (2024): 581.

[72] Rizky, Rafieqah Nalar and Mahardika, *"Pengaruh Rekruitmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia,"* 715.

Menguntungkan pemberi kerja dengan menghindari biaya rekrutmen, seleksi, dan latihan dan Pekerja mendapat bayaran lebih tinggi.

b. *Subcontracting* (Subkontrak)

Yaitu proses dimana menyerahkan sebagian tugas produksi atau jasa kepada pihak ketiga (subkontraktor). Hal tesebut efektif jika subkontraktor memiliki keahlian yang lebih besar dalam memproduksi barang atau jasa tertentu, sehingga lebih hemat biaya-biaya untuk rekrutmen.

c. *Temporary Employees* (pegawai tidak tetap)

Yaitu penggunaan tenaga kerja sementara untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek. Sehingga, menghindari biaya rekrutmen karyawan tetap dan mempertahankan fleksibilitas dalam pekerjaan yang bervariasi.

d. *Employee Leasing* (Penyewaan Karyawan)

Yaitu praktik meminjam pegawai dari perusahaan lain (biasanya perusahaan leasing tenaga kerja). Sehingga, Klien bebas dari administrasi SDM dan pemeliharaan program kesejahteraan pegawai, seiring dengan manfaat berbiaya rendah berkat skala ekonomi dari perusahaan leasing.

Tujuan adanya rekrutmen sebagaimana yang disampaikan oleh Simamora yaitu sebagai berikut:

a. Menarik sejumlah besar pelamar pekerjaan sehingga organisasi memiliki peluang lebih besar untuk memilih calon karyawan yang dianggap memenuhi kualifikasi yang ditetapkan.
b. Mencetak karyawan yang dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tetap bertahan di perusahaan untuk jangka waktu tertentu setelah proses perekrutan selesai.

Proses perekrutan sebaiknya memiliki dampak yang lebih luas (*spillover effects*), di mana citra organisasi harus meningkat, dan bahkan pelamar yang tidak berhasil seharusnya meninggalkan kesan positif terhadap perusahaan. Karena, Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk memperoleh pelamar yang sesuai untuk posisi atau pekerjaan tertentu, sehingga mereka dapat

bekerja secara maksimal dan tetap bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang panjang.[73]

Veithzal Rivai Zainal menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan serangkaian proses yang dimulai ketika perusahaan atau organisasi membutuhkan tenaga kerja dan membuka lowongan, hingga mendapatkan calon karyawan yang memenuhi kualifikasi untuk posisi yang tersedia. Dengan demikian, tujuan utamanya adalah untuk menarik sebanyak mungkin pelamar yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga dapat terpilih calon karyawan dengan kualitas terbaik.[74]

Veithzal Rivai Zainal menjelaskan, bahwa prinsip dalam rekrutmen agar mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan adalah sebagai berikut:[75]

a. Kualitas karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan untuk memperoleh kualitas yang tepat. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis pekerjaan, menyusun deskripsi pekerjaan, dan menetapkan spesifikasi pekerjaan terlebih dahulu.
b. Jumlah karyawan yang dibutuhkan harus seimbang dengan jumlah posisi yang tersedia. Untuk mencapai hal ini, perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis terkait kebutuhan tersebut.
c. Pengeluaran yang dibutuhkan dikurangi seminimal mungkin.
d. Perencanaan dan pengambilan keputusan strategis terkait proses perekrutan.
e. *Fleksibility*
f. Pertimbangan-pertimbangan hukum

Menurut Schuler & Jackson, terdapat dua sumber rekrutmen, yaitu sumber internal dan eksternal. Sumber internal adalah sumber rekrutmen yang berasal dari dalam organisasi, seperti promosi karyawan yang sudah bekerja, pemindahan antar bagian, atau rekrutmen kembali karyawan yang pernah bekerja di organisasi

PONOROGO

[73] Moh Kurdi et al., "*Manajemen Sumber Daya Manusia*," ed. Harini Fajar Ningrum, 1st ed. (Bandung: Media Sains Indonesia, 2020), 30.
[74] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 120.
[75] Zainal et al., 120.

tersebut.[76] Menurut Zainal, rekrutmen melalui sumber ini dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu sebagai berikut:[77]

a. Penawaran terbuka untuk jabatan tertentu (*Job Posting Program*). Hal ini dilakukan dengan cara menginformasikan secara terbuka kepada seluruh karyawan mengenai posisi yang membutuhkan tenaga kerja. Karyawan yang berminat kemudian diminta untuk mengajukan diri mereka.
b. Perbantuan pekerja (*Departing employees*). Proses ini dilakukan dengan memindahkan karyawan yang sudah ada untuk mengisi posisi tertentu sementara waktu. Setelah posisi tersebut terisi kembali, karyawan akan dipindahkan kembali ke divisi asalnya.

Sementara itu, sumber eksternal merujuk pada sumber rekrutmen yang berasal dari luar organisasi.[78] Zainal mencatat bahwa terdapat banyak sumber eksternal dalam proses perekrutan, di antaranya adalah sebagai berikut:[79]

a. *Walk-in dan Write-ins* adalah pelamar yang secara langsung mengunjungi perusahaan untuk menanyakan apakah ada lowongan pekerjaan yang tersedia.
b. Rekomendasi karyawan merujuk pada karyawan yang memberikan saran atau mengajukan pelamar kepada perusahaan.
c. Iklan di media massa, baik yang menjelaskan secara rinci apa yang dibutuhkan perusahaan, maupun yang sekadar menginformasikan adanya lowongan pekerjaan.
d. Badan-badan penempatan tenaga kerja negara.
e. Lembaga pendidikan dan pelatihan.

Adapula pendapat lain terkait proses rekruitmen ini seperti disampaikan oleh Armstrong and Taylor:

Langkah pertama dalam proses seleksi adalah menetapkan kriteria yang jelas. Perusahaan perlu memiliki pemahaman yang jelas mengenai karakteristik

PONOROGO

[76] Mardiah Nila, *"Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Dalam Perspektif Islam,"* Maqdis : Jurnal Kajian Ekonomi Islam 1, no. 2 (2016): 266, http://journal.febi.uinib.ac.id/index.php/maqdis/article/view/47.
[77] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 122.
[78] Nila, *"Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Dalam Perspektif Islam,"* 266.
[79] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 122–23

karyawan yang diinginkan, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, maupun perilaku.[80] Setelah menetapkan kriteria, tahap berikutnya adalah menarik minat calon pelamar, yaitu upaya untuk secara aktif memperoleh perhatian dan ketertarikan dari individu yang berpotensi menjadi karyawan. Tahap ini dilakukan melalui riset, perencanaan, dan penerapan strategi untuk mempromosikan organisasi sebagai tempat kerja yang menarik. [81]

Selanjutnya, proses pencarian calon karyawan dimulai dengan mencari dan mengumpulkan individu-individu yang berpotensi dari berbagai sumber, baik yang bersifat digital maupun tradisional. Sumber digital mencakup penggunaan internet untuk mengiklankan atau memposting lowongan pekerjaan, yang memungkinkan komunikasi antara perusahaan dan calon karyawan melalui *email*, bahkan proses lamaran pekerjaan dan tes dapat dilakukan secara daring. Sementara itu, sumber tradisional melibatkan pengiklanan melalui media cetak seperti surat kabar, agen perekrutan, konsultan, outsourcing, dan lainnya.[82]

Setelah calon karyawan mengirimkan lamaran, langkah berikutnya adalah melakukan pemeriksaan berkas sebelum tahap wawancara. Perusahaan akan meninjau kembali dokumen para pelamar untuk mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.[83] Setelah itu, proses seleksi pun dimulai. Berbagai jenis tes sering digunakan dalam tahap seleksi ini, seperti tes kecerdasan, kepribadian, kemampuan, bakat, dan lain-lain.[84]

Hasil dari berbagai tes tersebut kemudian dievaluasi dan digunakan untuk mengambil keputusan sementara, yang menjadi dasar untuk memberikan tawaran sementara kepada calon karyawan. Hal ini bertujuan untuk memastikan kesesuaian antara harapan perusahaan dan calon karyawan. Selama periode ini, perusahaan juga melakukan pemeriksaan latar belakang. Jika semuanya sesuai, maka tawaran final untuk posisi tersebut diberikan, termasuk persiapan kontrak kerja. Setelah karyawan baru diterima, langkah selanjutnya adalah memantau

[80] Armstrong and Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to The Theory and Practice of People Management*, 246.
[81] Armstrong and Taylor, 247.
[82] Armstrong and Taylor, 248–51.
[83] Armstrong and Taylor, 253
[84] Armstrong and Taylor, 257–59.

sejauh mana mereka dapat menyesuaikan diri dan menunjukkan kinerja yang diharapkan.[85]

Terdapat perbedaan pandangan antara Zainal dan Armstrong terkait seleksi. Zainal berpendapat bahwa seleksi adalah proses yang terpisah dari rekrutmen, karena menurutnya proses rekrutmen berakhir setelah penerapan metode yang dapat mendatangkan pelamar, dan seleksi baru dimulai setelah itu.[86] Sementara itu, menurut Armstrong, seleksi merupakan bagian dari proses rekrutmen yang fokus pada pemilihan kandidat yang tepat untuk mengisi posisi pekerjaan tertentu.[87]

Pandit dan Paul juga memiliki pandangan yang mirip dengan Zainal, namun mereka memiliki perbedaan dalam menetapkan batas antara rekrutmen dan seleksi. Menurut mereka, rekrutmen hanya mencakup proses penarikan sumber daya manusia, sementara mulai dari penerbitan iklan lowongan hingga akhir merupakan bagian dari seleksi. Meskipun demikian, mereka mengakui bahwa proses rekrutmen dan seleksi dapat bervariasi antar organisasi, sehingga sangat penting untuk memilih proses yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi.[88]

c. Pembinaan dalam Sumber Daya Manusia

Pembinaan berasal dari kata "pembina" yang Merujuk pada seseorang yang melakukan kegiatan membina, alat untuk membina, dan atau seorang pembangun. Dari kata ini, terbentuklah kata “pembinaan” yang memiliki tiga makna, yaitu: 1) proses, metode, atau tindakan dalam membina; 2) pembaruan atau penyempurnaan; 3) usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan dengan cara yang efisien dan efektif untuk mencapai hasil yang lebih baik.[89] Dalam konteks sumber daya manusia, mencapai hasil yang lebih baik jelas berkaitan dengan karakter SDM yang profesional. Yusanto menyatakan bahwa SDM

---

[85] Armstrong and Taylor, 260–62.
[86] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 128.
[87] Armstrong and Taylor, *Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to The Theory and Practice of People Management*, 263
[88] Pandit and Paul, *Strategic Human Resource Management in Higher Education: Roadmap for Indian Institutions*, 67.
[89] Madya, “*Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia*,” 3.

profesional adalah mereka yang memiliki kafa'ah (keahlian), amanah (dapat dipercaya), dan himmatul amal (etos kerja yang tinggi). Untuk membentuk SDM yang profesional, diperlukan pelatihan yang fokus pada tiga aspek, yaitu: Syakhshiyyah Islamiyyah atau kepribadian Islami, keterampilan dan keahlian, serta kemampuan kepemimpinan dan kerja sama dalam tim.[90]

Selain itu, ada yang menganggap bahwa pelatihan setara dengan pengembangan. Menurut Podo dan Sullivan, Indra menyebutkan bahwa pelatihan memiliki beberapa padanan kata dalam bahasa Inggris, seperti "*to build up*" yang berarti memperkuat, "*todevelop*" yang berarti mengembangkan, dan "*to farming*" yang berarti memelihara.[91] Di sisi lain, Sumual berpendapat bahwa pelatihan adalah proses berkelanjutan dari belajar hingga penerapan. Ia mengategorikan pelatihan sebagai salah satu pendekatan pengembangan di lingkungan kerja.[92]

Dalam perjalanan karir, setiap individu memerlukan pelatihan yang terstruktur. AW Widjaya menyatakan bahwa tujuan pelatihan, khususnya dalam konteks kepegawaian, adalah segala usaha dan kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pemanfaatan, dan pemeliharaan pegawai agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan efisien.[93] Pendapat ini sejalan dengan pandangan Charli et al., yang menyatakan bahwa pelatihan bertujuan untuk memampukan pegawai dalam menjalankan tugas sesuai bidangnya, sehingga dapat mencapai kinerja yang efektif dan efisien.[94]

Pembinaan sumber daya manusia, dalam hal ini pegawai, mencakup semua upaya yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi individu yang utuh, mampu berpikir logis dan rasional, serta berperan sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis, insan sosial, warga negara, dan anggota masyarakat yang

---

[90] Yudi Ardian Rahman, "Manajemen Sumber Daya Manusia" 4 (2020): 8

[91] Aulia Indra, "Pengaruh Pemberdayaan Dan Pembinaan Terhadap Komitmen Organisasional Di Pt. Bank Sumut Tbk. Cabang Medan," Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen) 7, no. 1 (2020): 144, https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i1.1552.

[92] Tenneke Evie Meggy Sumual, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. Lia, vol. 2 (Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie, 2017), 61, https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.3477695.

[93] Madya, "*Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia*," 7

[94] Chintya Ones Charli, Desi Hona, and Hanna Pratiwi, "*Pengaruh Pembinaan Pegawai, Pengembangan Pegawai, Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Padang*," Jurnal SiNMag 4 3, no. 1 (2019): 231, http://repository.upiyptk.ac.id/id/eprint/2901.

bertanggung jawab. Dengan demikian, pelatihan adalah suatu usaha yang secara sadar dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan, baik dalam aspek teoritis, konsep, keterampilan, maupun sikap dan mental. Oleh karena itu, pelatihan perlu dilakukan secara berkelanjutan, karena merupakan proses jangka panjang untuk mengembangkan potensi seorang pegawai.[95]

Menurut Madya, ada berbagai bentuk *coaching* atau pembinaan yang bisa diterapkan, antara lain:[96]

a. Pembinaan kepangkatan, yaitu pembinaan yang ada sangkut pautnya dengan kepangkatan seorang
b. Pembinaan dalam jabatan merujuk pada proses pembinaan yang dilakukan terkait dengan posisi atau jabatan tertentu.
c. Pembinaan dalam pendidikan dan pelatihan
d. Pembinaan disiplin adalah proses yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan dan hukum yang berlaku di setiap instansi, baik secara umum maupun khusus.

Sejalan dengan itu, Saputro et al. mengembangkan teori Mangkunegara dan mengkategorikan pembinaan karyawan ke dalam berbagai bentuk sebagi berikut:

a. Pembinaan Disiplin, Yaitu terdiri dari pendidikan, promosi, mutasi, dan bimbingan
b. Pembinaan Karir, Yaitu terdiri dari pendidikan dan pelatihan, seperti diklat dan study tour
c. Pembinaan Etika Profesi, Yaitu dengan cara pemberian motivasi kepada karyawan.
d. Pengembangan dalam Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Program pendidikan dan pelatihan yang diberikan sebaiknya

[95] Madya, "*Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia*," 8.
[96] Madya, 7.

disesuaikan dengan kebutuhan saat ini dan masa depan.[97] Veithzal Rivai menegaskan bahwa kegiatan pengembangan bertujuan membantu karyawan dalam menghadapi tantangan di masa yang akan datang, karena umumnya perusahaan berupaya mendukung individu agar dapat mengemban tanggung jawab di masa mendatang.[98] Pernyataan tersebut didukung oleh Armstrong, yang menyebutkan bahwa pengembangan adalah proses peningkatan atau pertumbuhan kemampuan dan potensi individu melalui penyediaan pengalaman belajar dan pendidikan.[99]

Menurut Rohmah & Nurruli, Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah metode pendidikan jangka panjang yang bertujuan untuk memberikan manfaat melalui prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan dapat memahami ilmu teoritis dan konseptual yang mendukung tujuan perusahaan. Sejalan dengan pendapat Veithzal Rivai, pengembangan ini dapat meningkatkan kontribusi karyawan dan perusahaan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, yang kemudian menjadi aset berharga bagi perusahaan.[100]

Chris Rowley dan Keith Jackson memperdalam pemahaman tentang pengembangan sumber daya manusia sebagai proses untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Selain itu, keterampilan ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas melalui pembelajaran, pelatihan, pengembangan, organisasi, serta kepemimpinan dan manajemen pengetahuan, yang semuanya berfokus pada peningkatan kinerja.[101]

Sedarmayanti menyatakan bahwa pengetahuan karyawan perlu diperbaiki dan dikembangkan agar mereka tidak melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain pengetahuan dan keterampilan, sikap karyawan terhadap pelaksanaan tugas juga merupakan faktor kunci untuk mencapai kesuksesan. Wicaksono menambahkan bahwa pelaksanaan

---

[97] Sutrisno, "*Manaj. Sumber Daya Mns.*," 9.
[98] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 164.
[99] Armstrong and Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to The Theory and Practice of People Management*, 319.
[100] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 154.
[101] Trifena Elaine Caesaryn, "*Pengaruh Etos Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia Serta Lingkungan Kerja CV Sumber Listrik Elektronik Di Kediri Dalam Menghadapi Covid-19 Serta Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*," n.d., 5, http://repository.stiemahardhika.ac.id/2640/3/17211195 - Jurnal Trifena Elaine Caesaryn.pdf.

pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan etos kerja karyawan, sehingga mereka mau bekerja dengan perilaku yang baik sesuai harapan perusahaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas kerja. Jika etos kerja karyawan tinggi, hal ini akan berdampak positif pada kinerja perusahaan atau organisasi.[102]

Dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses yang bertujuan untuk mempersiapkan SDM untuk masa depan dengan cara meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang profesional dan mempersiapkan karyawan untuk masa depan, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas perusahaan serta memperkuat daya saing di pasar.[103] Dengan adanya SDM yang kompeten untuk masa depan, perusahaan dapat mengurangi ketergantungan pada perekrutan karyawan baru. [104] Hendita lebih lanjut menjelaskan bahwa tujuan dalam Pengembangan SDM meliputi hal-hal berikut:[105]

a. Produktivitas kerja karyawan akan meningkat, sehingga kualitas dan kuantitas produksi menjadi lebih baik.
b. Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, dan bahan baku, serta mengurangi keausan mesin.
c. Mengurangi kerusakan pada barang, produk, dan mesin karena karyawan menjadi lebih ahli dan terampil.
d. Menurunkan tingkat kecelakaan di kalangan karyawan.
e. Meningkatkan pelayanan kepada pelanggan organisasi, karena pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting.

---

[102] Hendita Yosepa, Acep Samsudin, and Asep Muhamad Ramdan, "*Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan Pada Hotel Santika Sukabumi*" 8 (2020): 742–43.
[103] Hardita, Hasanah, and Setiawan, "*Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Etos Kerja (Studi Pada PT. INKA Multi Solusi Service Madiun)*," 5.
[104] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 181.
[105] Yosepa, Samsudin, and Ramdan, "*Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan Pada Hotel Santika Sukabumi*," 743.

f. Karyawan akan lebih berkualitas karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaan mereka.
g. Peluang untuk pengembangan karier karyawan semakin meningkat.
h. Pimpinan akan menjadi lebih kompeten dan cepat dalam mengambil keputusan.
i. Kepemimpinan seorang pemimpin akan menjadi lebih baik.
j. Dengan adanya pengembangan, perhatian terhadap imbalan akan lebih meningkat. Serta memberikan manfaat yang positif bagi masyarakat yang menggunakan jasa.

Pembinaan dapat dilaksanakan dengan beberapa model, yakni sebagai berikut:

a. Program Pelatihan

Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat diterapkan dalam rencana pelatihan organisasi adalah dengan melaksanakan program pelatihan, di mana karyawan perusahaan harus mengikuti rencana tersebut. Program pelatihan ini menawarkan berbagai jenis, seperti pelatihan keterampilan, pelatihan ulang, pelatihan kreativitas, pelatihan multifungsi, dan pelatihan tim. Pelatihan keterampilan dirancang untuk mengajarkan pengembangan keterampilan, sementara pelatihan kreativitas bertujuan untuk meningkatkan kreativitas karyawan. Dengan cara ini, kreativitas dapat dikembangkan dan ditingkatkan di masa mendatang. Kelompok belajar juga akan mendapatkan pelatihan dalam kerja tim.[106]

b. Penghargaan Karyawan

Penghargaan karyawan merujuk pada bentuk apresiasi atau pengakuan terhadap prestasi yang dicapai oleh karyawan. Tujuan dari pemberian penghargaan ini adalah untuk memotivasi karyawan lainnya. Diharapkan, semakin banyak karyawan yang mendapatkan penghargaan, maka kontribusi mereka terhadap perkembangan perusahaan akan semakin besar. Sebagai contoh,

[106] Caesaryn, "Pengaruh Etos Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia Serta Lingkungan Kerja CV Sumber Listrik Elektronik Di Kediri Dalam Menghadapi Covid-19 Serta Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan," 7.

kemampuan presentasi yang sangat baik dapat mempermudah kolaborasi dengan perusahaan lain ketika mereka melihat presentasi yang mengesankan dari salah satu karyawan.[107]

c. Menuangkan Ide

Strategi pertama adalah memberikan setiap karyawan kesempatan untuk berbagi ide. Ini menjadi sarana untuk merealisasikan ide-ide yang dapat menjadi desain produk masa depan perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk mendengarkan dan mempertimbangkan ide-ide yang diajukan oleh karyawan. Jika perusahaan memutuskan untuk menerima satu atau lebih ide tersebut, maka akan diperoleh produk atau layanan baru yang unik dan menarik. Dari perspektif bisnis, hal ini berpotensi meningkatkan keuntungan. Karyawan yang berkontribusi dengan ide-ide mereka akan merasa lebih dihargai. Selain itu, konsumen akan memiliki lebih banyak pilihan dalam produk atau layanan yang ditawarkan. Ini adalah strategi yang menguntungkan bagi semua pihak.[108]

d. Dimensi Pengembangan

Pengembangan sumber daya manusia menurut Nugraha terdiri dari empat dimensi, yakni: pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan, dan kemampuan teknologi. [109] Sementara itu, Krismiyati menyebutkan bahwa indikator pengembangan SDM meliputi tiga aspek, yaitu motivasi, kepribadian, dan keterampilan. Pegawai yang ada di lembaga pendidikan Islam perlu diberikan sarana untuk proses pembinaan dan pengembangan agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi lembaga. Oleh karena itu, Islam mendorong pelaksanaan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan bagi pegawai, dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis mereka dalam menjalankan tugas pekerjaan.[110]

PONOROGO

[107] Caesaryn, 6
[108] *Ibid.*
[109] Yosepa, Samsudin, and Ramdan, "*Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan Pada Hotel Santika Sukabumi*," 743.
[110] Rahman, "*Manaj. Sumber Daya Mns*.," 2020, 7.

Cecep Darmawan menyatakan bahwa pola pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah terdiri dari empat jenis, yaitu:[111]

a. Metode *Tilawah*, yang bertujuan untuk membudayakan membaca Al-Quran sebagai bentuk pembinaan psikologis guna meningkatkan kesalehan individu, dengan mengajak pegawai untuk membaca ayat-ayat Allah.
b. Metode *Taklim*, yang bertujuan untuk mengajarkan karyawan mengenai etos kerja, sosialisasi nilai-nilai, teori-teori, strategi sukses, cara kerja produktif, aturan, serta tata tertib, visi, misi lembaga, dan tugas/kewajiban karyawan. Ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mengingatkan kembali motivasi kerja yang sebenarnya.
c. Metode *Tazkiyyah*, yang berfokus pada pelatihan untuk mengubah perilaku dan memperbaiki kinerja yang perlu ditingkatkan
d. Metode *Hikmah*, yaitu kemampuan untuk menemukan pelajaran tersembunyi atau pengetahuan filosofis dari suatu peristiwa.
e. Pengawasan dalam Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai, pengawasan adalah proses pemantauan kegiatan untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dan melakukan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi. Tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar rencana menjadi kenyataan. Menurut G.R. Terry, pengawasan melibatkan penentuan standar kinerja, evaluasi pelaksanaan, dan tindakan korektif jika diperlukan untuk memastikan keselarasan dengan rencana.[112] Schermerhorn, seperti dikutip oleh Ernie Tisnawati dan Kurniawan, mendefinisikan pengawasan sebagai proses menetapkan kinerja dan mengambil tindakan yang mendukung pencapaian hasil sesuai standar yang ditetapkan.[113] Sehingga dapat disimpulkan, Pengawasan dalam Manajemen

[111] Rahman, 9.
[112] Rusdin Tahir dkk., *Manajemen : Konsep, Prinsip, dan Aplikasi* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023).
[113] Dedy Arfiyanto dan Isnani Yuli Andini, "*Pengendalian Sumber Daya Manusia Pada Karyawan Universitas Wiraraja Bagian Struktural Dalam Pencapaian Prestasi Kerja," Performance " Jurnal Bisnis & Akuntansi"* 6, no. 2 (19 Oktober 2016): 61, https://doi.org/10.24929/feb.v6i2.270.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses sistematis yang memastikan bahwa aktivitas karyawan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pengawasan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berperan penting dalam meningkatkan etos kerja karyawan. Beberapa indikator pengawasan yang dapat diterapkan untuk mencapai peningkatan tersebut meliputi: *satu*, Penetapan Standar Kinerja yang jelas agar membantu karyawan memahami ekspektasi perusahaan dan berusaha mencapainya. *Dua*, Monitoring Kehadiran dan Presensi karyawan secara rutin untuk memastikan disiplin waktu dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. *Tiga*, Evaluasi Kualitas dan Kuantitas Kerja yaitu menilai hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. *Empat*, Pemberian Umpan Balik secara konstuktif dan Bimbingan secara berkala agar mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. *Lima*, yaitu pengawasan Lingkungan Kerja untuk memastikan lingkungan kerja yang kondusif, termasuk hubungan antar rekan kerja dan antara atasan dengan bawahan, dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. Implementasi indikator-indikator tersebut secara efektif dapat meningkatkan etos kerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

3. Etos Kerja Islami

Secara etimologis, etika berasal dari kata "*ethos*" yang merujuk pada keyakinan penuntun, nilai-nilai, moralitas, dan semangat yang dimiliki oleh individu, kelompok, budaya, atau zaman tertentu, termasuk gerakan intelektual atau artistik.[114] Menurut *The Cambridge Dictionary of Psychology*, etos kerja adalah konsep yang menyatakan bahwa bekerja dan meraih kesuksesan di dunia ini adalah kewajiban moral serta tanda kebaikan Tuhan bagi umat Kristiani.[115] Pendapat ini sejalan dengan pandangan Eric Chester, yang menyatakan bahwa etos kerja adalah pemahaman tentang apa yang perlu dilakukan dan dikerjakan,

[114] David Matsumoto, *The Cambridge Dictionary of Psychology* (Cambridge: Cambridge University Press, 2009), 187.
[115] Matsumoto, 407

dengan tujuh nilai dasar yang meliputi sikap positif, keandalan, profesionalisme, inisiatif, rasa hormat, integritas, dan rasa syukur.[116]

Menurut Ridwan, etos kerja dapat dipahami secara singkat sebagai semangat dalam bekerja, yang merupakan perpaduan dari berbagai nilai budaya terkait moral, nilai, dan pandangan terhadap pekerjaan.[117] Seperti yang dinyatakan oleh Sinamo, etos kerja terdiri dari serangkaian perilaku kerja yang positif dan berkualitas tinggi, yang berakar pada kesadaran yang jelas serta keyakinan yang kuat terhadap paradigma kerja yang holistik.[118]

Jika etos kerja ini dihubungkan dengan agama Islam, maka hal itu tidak dapat dipisahkan dari pandangan Islam tentang pekerjaan. Hendryadi menyatakan bahwa dalam Islam, bekerja dianggap sebagai kewajiban dan merupakan bentuk ibadah seorang hamba kepada Tuhannya. Selain itu, bekerja juga merupakan upaya untuk memberikan manfaat, baik bagi diri sendiri maupun orang lain.[119] Menurut Nizam et al., bekerja memberikan manusia harga diri, memenuhi potensi, serta membantu individu untuk menjadi mandiri.[120]

Dengan demikian, Organius berpendapat bahwa etos kerja Islami adalah karakter yang harus dimiliki oleh seseorang dalam bekerja yang selaras dengan ajaran Islam.[121] Elkarimah menambahkan bahwa etos kerja Islam mendorong individu untuk terus bekerja secara optimal guna memenuhi kebutuhan dasar mereka, sambil mewujudkan kesejahteraan sosial melalui shadaqah, infaq, dan lain-lain.[122] Oleh karena itu, menurut Ali, manusia diharuskan untuk bekerja keras

---

[116] Eric Chester, *Reviving Work Ethic: A Leader's Guide to Ending Entitlement and Restoring Pride in the Emerging Workforce, 1st ed.* (Texas: Greenleaf Book Group Press, 2012), 29.
[117] Ita Rustiati Ridwan, "Etos Kerja Dan Kegairahan Dalam Kehidupan Pembangunan Ekonomi," Jurnal Geografi Gea 6, no. 1 (2016): 8, https://doi.org/10.17509/gea.v6i1.1728.
[118] Jansen Sinamo, 8 Etos Kerja Islami, 10th ed. (Jakarta: Institute Darma Mahardika, 2015), 35.
[119] Hendryadi, "Islamic Workc Ethic (IWE): Konsep Dan Tinjauan Penelitian," Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT 3, no. 2 (2018): 185, https://doi.org/https://doi.org/10.36226/jrmb.v3i2.111.
[120] Shahrul Nizam bin Salahudin et al., "*The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment,*" in 7th International Economics & Business Management Conference - Procedia Economics and Finance, vol. 35 (Elsevier B.V., 2016), 588, https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)00071-x.
[121] Yan Orgianus, *Ahlaq & Etos Kerja Islam Untuk Membangun Bisnis Yang Rahmatan Lil Alamin*, 1st ed. (Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari, 2018), 17.
[122] Mia Fitriah Elkarimah, "*Etos Kerja Islami Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Sosial,*" Jurnal Nuha 3, no. 1 (2016): 106, ejournal.staimadiun.ac.id/index.php/annuha/article/download/.../65.

dan penuh komitmen, yang juga mencakup keinginan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.[123] Menurut Tasmara, hal ini tidak mungkin terwujud tanpa nilai etos kerja Islami, yaitu ihsan, yang merupakan kemauan untuk melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal dan sempurna tanpa cacat, serta itqan, yang mencakup keseriusan, ketelitian, dan kesempurnaan dalam bekerja.[124]

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa etos kerja Islam adalah pekerjaan yang dilakukan oleh setiap individu yang disertai dengan tiga tanggung jawab, yaitu: tanggung jawab kepada Tuhan yang Maha Esa (Allah SWT), tanggung jawab terhadap diri sendiri, dan tanggung jawab terhadap orang lain.

Indikator etos kerja Islam menurut Tasmara terdiri dari beberapa poin. Pertama, menghargai waktu; karyawan dengan etos kerja tinggi memandang waktu sebagai hal yang sangat berharga dan sebagai sarana untuk meningkatkan produktivitas. Kedua, ketahanan dan semangat pantang menyerah; karyawan dengan etos kerja tinggi cenderung melaksanakan tugasnya dengan serius, gigih, dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi tekanan maupun tantangan di tempat kerja. Ketiga, keinginan untuk mandiri; karyawan yang memiliki etos kerja tinggi berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dan berupaya mencapai hasil yang baik melalui usaha sendiri.[125]

Mohammad & Quoquab menyusun indikator yang membedakan Etos kerja Islami dengan etos kerja lainnya akan dijelaskan sebegai berikut:

a. Penekanan pada Halal dan Haram

Maksut dari konsep etos kerja islami dalam penekanan pada Halal dan Haram adalah mematuhi prinsip-prinsip Syariah secara ketat dalam membedakan tindakan yang diperbolehkan (halal) dan dilarang (haram) dalam semua aspek kehidupan.

b. Kemurnian Niat

---

[123] Abbas Ali, "*Scaling an Islamic Work Ethic*," Journal of Social Psychology 128, no. 5 (1988): 577, https://doi.org/10.1080/00224545.1988.9922911.

[124] Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, 2nd ed. (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), 15–16

[125] Rahmansyah and Zakiy, "*Faktor-Faktor Pembentuk Etos Kerja Islami Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Kafe 1912 UMY*," 2.

Maksutnya yakni tindakan dan perbuatan individu sangat bergantung pada niat dan motif mereka, dengan tujuan mendapatkan keridhoan Allah.

c. Pekerjaan dalam Islam

Maksutnya yakni menekankan pentingnya mencari pekerjaan yang sah dan mempertahankan identitas dan nilai-nilai Islam di tempat kerja.

d. Hubungan Karyawan dengan Pemberi Kerja

Maksutnya yakni mendorong hubungan yang hormat dan penuh kasih sayang antara pemberi kerja dan karyawan, menganggap mereka sebagai setara.

e. Penanganan Pelecehan Seksual

Maksutnya yakni menetapkan pedoman untuk meminimalkan pelecehan seksual di tempat kerja, termasuk aturan tentang kode pakaian dan interaksi antar gender.

Menurut Imam Al-Ghazali Dalam bukunya *Ihya 'Ulumuddin*, menjelaskan bahwa seorang muslim perlu memperhatikan beberapa hal berikut saat mereka bekerja atau mencari rezeki:[126]

a. Niat dan Akidah

Niat untuk menghindari perilaku meminta-minta. Niat untuk berbuat adil dan berbuat baik dalam interaksi. Niat untuk mendorong kebaikan dan mencegah keburukan.

b. Tanggung Jawab Sosial

Memenuhi kebutuhan diri dan keluarga. Saling membantu, terutama dengan rekan kerja. Menciptakan lapangan kerja. Memilih pekerjaan yang halal dan bermanfaat bagi masyarakat.

c. Kedisiplinan dalam Ibadah

Tidak mengabaikan ibadah, terutama sholat berjamaah di masjid tepat waktu. Membiasakan diri untuk berdzikir di tempat kerja.

d. Keseimbangan dalam Kerja

Tidak berlebihan dalam bekerja, baik dalam pengaturan waktu maupun beban kerja.

---

[126] Abu Hamid Al-Ghazali, *Ihya ’Ulumu Al-Din* (Beirut: Daar Ibn Hazm, 2005), 525–33.

e. Ketentuan Islam dalam Mu'amalah

Menghindari hal-hal yang haram dan meragukan, termasuk memastikan kehalalan barang, tidak bekerja sama dengan orang yang zalim, dan mengawasi kegiatan mu'amalah agar sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

Salah satu nilai penting terkait dengan ketauhidan dalam dunia kerja adalah kepercayaan pada konsep dan sifat Allah sebagai Maha Pemberi Rizki. Ini berarti bahwa Allah adalah satu-satunya pemilik rezeki, penjamin rezeki bagi setiap makhluk, dan hanya Dia yang memberikan rezeki tersebut kepada ciptaan-Nya, termasuk memberikan kemampuan kepada makhluk untuk menikmati rezeki itu.[127] Keyakinan ini sangat penting, karena dengan keyakinan tersebut, manusia tidak akan mengharapkan rezeki kecuali dari-Nya dan tidak akan bertawakkal kecuali kepada-Nya.[128]

IAIN PONOROGO

[127] Abdurrazaq Bin Abdu Al-Muhsin Al-Badr, Fiqhu Al-Asmai Al-Husna (Madinah: Daar AlTauhid, 2008), 25; Abu Hamid Al-Ghazali, *Al-Maqasid Al-Asna Fi Syarhi Asmai Allah Al-Husna, ed. Markaz Daar Al Minhaj Li Al Dirasaat*, 1st ed. (Kairo: Maktabah Al-Qur'an, 2018), 79; Muḥammad Mutawallī al- Ša'rāwī*, Asma' Allah Al-Husna* (Maktabah Al-Sya'rawi Al-Islamiy, 2006), 10.

[128] Al-Ghazali, *Al-Maqasid Al-Asna Fi Syarhi Asmai Allah Al-Husna*, 79.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan

Untuk mencapai tujuan penelitian, baik dalam hal jadwal maupun pengorganisasian, sangat penting untuk menerapkan logika dalam pendekatan penelitian. Penerapan logika ini menjadi fondasi yang esensial dalam merancang penelitian yang sistematis dan efektif. Logika dalam konteks penelitian membantu peneliti dalam merumuskan metodologi yang sesuai, menyusun jadwal penelitian secara rinci, serta mengatur pengorganisasian dengan cara yang efisien. Oleh karena itu, pendekatan penelitian yang berlandaskan logika dapat meningkatkan mutu dan keberhasilan penelitian, serta memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai.[129]

Berdasarkan kebutuhan untuk mencapai tujuan penelitian, yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan, rekrutmen, pembinaan, dan pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan etos kerja Islami di kalangan tenaga kependidikan di Universitas Darussalam Gontor Ponorogo, peneliti memilih pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian kualitatif memiliki tiga elemen utama, yaitu: *self-reflexivity, context, dan thick description.*[130] *Self-reflexivity* menunjukkan bahwa penelitian kualitatif selalu dipengaruhi oleh perspektif peneliti. Dalam konteks ini, peneliti dapat secara aktif terlibat dalam kegiatan yang sedang diteliti dan berusaha memahami dinamika yang ada, sehingga mampu mendeskripsikan kondisi tersebut dengan baik.[131] Penelitian kualitatif berfungsi untuk mengeksplorasi fenomena melalui data yang

[129] Robert K.Yin, *Qualitative Research from Start to Finish* (New York: The Guilford Press, 2011), 75
[130] Sarah J Tracy, *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*, 1st ed. (Sussex: Wiley-Blackwell, 2013), 2, https://doi.org/10.5613/rzs.43.1.6.
[131] Tracy, 3.

berbentuk narasi atau kata-kata, memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang subjek yang diteliti.[132]

B. Data dan Sumber Data

Data adalah fakta empirik yang dikumpulkan oleh peneliti untuk kepentingan memecahkan atau menjawab permasalahan yang sedang terjadi. Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah informan, observasi dan dokumen atau kearsipan. Berikut beberapa sumber data dalam penelitian ini:[133]

1. Data Primer

Data yang peneliti peroleh atau kumpulkan secara langsung dari sumber data. Informasi esensial juga disebut informasi unik atau informasi baru yang mutakhir. Peneliti harus mengumpulkan data primer secara langsung untuk memperolehnya. Cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data primer mencakup obervasi, wawancara dan dokumentasi.

2. Data sekunder

Data yang diperoleh langsung dari sumbernya disebut data sekunder. Data ini dapat berasal dari buku, majalah ilmiah, artikel, arsip dokumen pribadi dan resmi, serta sumber tertulis lainnya.[134] Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa jurnal jurnal ilmiah yang memiliki keterkaitan dengan Program Islamisasi sebagai upaya Meningkatkan Profesionalitas Karyawan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat penting dalam penelitian. Peneliti menggunakan strategi atau metode ini untuk mengumpulkan data yang mereka butuhkan untuk penelitian mereka. Dalam penelitian, pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh bahan, informasi, fakta, dan data yang dapat diandalkan. Peneliti dapat mengumpulkan data menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yang akan disampaikan sebagai berikut:

1. Interview

PONOROGO

[132] William Alex Edmonds and Thomas D. Kennedy, *An Applied Guide to Research Designs: Quantitative, Qualitative, and Mixed Methods,* 2nd ed. (California: Sage Publications Ltd, 2017), 142.
[133] Abdul Fattah, *Buku Metode Penelitian Kualitatif.Pdf*, Diakses 4 Juni 2024
[134] *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. (2024). (N.P.): Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia Anggota Ikapi Jawa Barat.

Cara pertama adalah melakukan wawancara dengan beberapa sumber, menggunakan pedoman umum yang telah disiapkan.[135] Dengan demikian, wawancara dalam penelitian ini dapat dikategorikan sebagai jenis wawancara semi-terstruktur. Hal ini karena wawancara berlangsung berdasarkan serangkaian pertanyaan terbuka, di mana pedoman umum digunakan sebagai acuan untuk pertanyaan-pertanyaan yang bersifat *open-ended*.[136]

Selain itu, karena peneliti memfokuskan perhatian pada profesi tertentu dan menanyakan tentang pengalaman serta perilaku individu, wawancara ini dapat dikategorikan sebagai wawancara *responden*.[137] Selama proses wawancara, peneliti berupaya membangun hubungan sosial dengan narasumber, sehingga meskipun menggunakan panduan yang sama, cara penyampaian pertanyaan dapat bervariasi. Oleh karena itu, penting untuk merekam wawancara menggunakan perangkat elektronik untuk mempermudah proses transkripsi data.[138] Ini juga tentunya dipengaruhi oleh bagaimana responden merespon pertanyaanpertanyaan yang diberikan.[139]

Wawancara ini dilakukan untuk mengumpulkan data berupa informasi mengenai perencanaan, orientasi, pelatihan, dan pengembangan sumber daya insani, serta etos kerja karyawan di setiap satuan kerja di Universitas Darussalam Gontor. Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan berbagai informan, antara lain:

a. Agus Yasin, S.Fil.I., M.Pd.I., Ph.D. Selaku wakil direktur Unida Business Center Ponorogo
b. Devionata Oktaviananda, S.E. selaku Biro SDM UNIDA Business Center Ponorogo

---

[135] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ke 38 (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2018), 187.
[136] Walliman, *Research Methods*: The Basics, 99
[137] Tracy, *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*, 141.
[138] K.Yin, *Qualitative Research from Start to Finish*, 134.
[139] Leonard A. Jason and David S. Glenwick, eds., *Handbook of Methodological Approaches to Community-Based Research: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods* (New York: Oxford University Press, 2016), 15.

c. Hesti Cahya Tri Andani, S.E. selaku Biro Kehumasan UNIDA Business Center Ponorogo
d. Emi Laela Ayu Ningtyas, S.IP. selaku Sekretaris UNIDA Business Center Ponorogo
e. Anna Binti Sholikah, S.Ak. selaku Biro Keuangan UNIDA Business Center Ponorogo
f. Agung. Selaku karyawan Unida *Business Center* Ponorogo

2. Observasi

Dalam pelaksanaan observasi, baik peneliti maupun anggota karyawan menyadari adanya observasi yang dilakukan, terutama karena peneliti selalu berkomunikasi dengan Universitas Darussalam Gontor. Oleh karena itu, observasi ini dapat dikategorikan sebagai observasi terbuka.[140] Meskipun semua pihak sadar akan observasi, aktivitas yang berlangsung tidak dipaksakan, karena sudah terjadwal sebelum peneliti memulai penelitian.[141]

Selama melakukan observasi, peneliti mencatat secara singkat untuk digunakan sebagai narasi berdasarkan temuan di lapangan. Untuk menghindari bias saat menyusun narasi observasi serta untuk memastikan tidak kehilangan bagian-bagian penting, peneliti juga mengambil gambar dari objek yang menjadi fokus observasi.[142] Observasi ini dilakukan untuk mengumpulkan data mengenai kegiatan perencanaan manajemen sumber daya manusia, orientasi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

3. Dokumentasi

Dokumen adalah catatan tentang peristiwa yang telah terjadi. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya seseorang. Contoh dokumen dalam bentuk tulisan meliputi catatan harian, autobiografi, cerita, biografi, peraturan, dan kebijakan. Sedangkan dokumen dalam bentuk gambar mencakup foto, ilustrasi,

PONOROGO

[140] Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 176.
[141] *Hawthorne Effect is a change in a person's behaviour or action due to being aware that he is being the object of observation so that he is doing something different from what he usually does. This is usually one of the risks in making observations.*
[142] Ranjit Kumar, *Research Methodology*, 3rd ed. (London: Sage Publications Ltd, 2011), 135.

sketsa, dan lainnya. Studi dokumen berfungsi sebagai pelengkap metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.[143]

Dalam penelitian ini, metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang sejarah, visi, misi, dan tujuan UNIDA *Business Center* Ponorogo. Dokumen yang terkait dengan kegiatan untuk meningkatkan etos kerja islami serta berbagai publikasi yang relevan dengan penelitian ini juga diperoleh. Di antara dokumen yang didapatkan oleh peneliti adalah kode etik untuk karyawan. Selain itu, peneliti juga berusaha mencari informasi yang relevan dari internet, khususnya dari situs web Gontor. Dokumen-dokumen tersebut kemudian di*review* dan dipelajari oleh peneliti.

D. Teknik Pengecekan Data

Keabsahan data adalah konsep penting yang merupakan pembaruan dari konsep kesahihan (*validitas*) dan keandalan (*reliabilitas*) menurut perspektif *positivisme*, serta disesuaikan dengan kebutuhan pengetahuan dan kriteria paradigma yang berlaku. [144] Untuk memastikan keabsahan data, dilakukan pengecekan menggunakan berbagai teknik:

1. Triangulasi

Triangulasi adalah suatu metode yang digunakan untuk mengonfirmasi temuan dengan menunjukkan bahwa berbagai ukuran independen dari temuan tersebut saling mendukung atau setidaknya tidak bertentangan. Namun, jika ditemukan inkonsistensi atau konflik di antara temuan, hal ini dapat memicu penjelasan yang lebih kompleks dan memunculkan pemikiran baru. Data yang digunakan dalam triangulasi berasal dari sumber yang memiliki bias dan kekuatan yang berbeda, sehingga dapat saling melengkapi satu sama lain.[145]

Dalam praktiknya, data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan satu pihak akan dikonfirmasi kepada pihak lain, serta melalui observasi dan dokumentasi. Data yang dihasilkan kemudian akan diuji lebih lanjut dengan

---

[143] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Ke 11 (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), 329.
[144] Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 321.
[145] Matthew B Miles and A Michael Huberman, *An Expanded Soucebook Qualitative Data Analysis*, 2nd ed. (California: Sage Publications Ltd, 1994), 266–67.

berbagai teori yang relevan, sehingga dapat disimpulkan apakah data tersebut konsisten, saling mendukung, atau justru bertentangan satu sama lain.

Oleh karena itu, data yang diperoleh tidak hanya diharapkan valid, tetapi juga memiliki kedalaman dan kompleksitas dalam analisisnya. Selain itu, triangulasi tidak hanya berfokus pada pencarian kesesuaian, tetapi juga berusaha memahami perbedaan dan mencari penyebabnya. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami bahwa tidak cukup hanya melibatkan data dari metode yang berbeda, tetapi juga memperhatikan perbedaan interpretasi dan pemahaman terhadap data tersebut.

E. Teknik Analisis Data

Selama proses pengumpulan data, peneliti juga melakukan analisis data dengan cara mencari dan menyusun data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis. Ini dilakukan dengan mengorganisasikan data ke dalam kategori, merinci menjadi unit-unit, melakukan sintesis, menyusun dalam pola, memilih informasi yang penting untuk dipelajari, dan menarik kesimpulan yang dapat disampaikan kepada orang lain.[146] Selain itu, menurut Sugiono, analisis data ini dilakukan secara induktif, yang berarti analisis dilakukan berdasarkan data yang diperoleh dan kemudian dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan dari data tersebut, dapat disimpulkan apakah hipotesis itu diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Jika hipotesis tersebut diterima setelah data dikumpulkan secara berulang dengan teknik triangulasi, maka hipotesis itu dapat berkembang menjadi teori.[147]

Dalam penelitian ini, setelah penulis mengumpulkan data dari lapangan, penulis akan melakukan analisis terkait perencanaan sumber daya manusia, menganalisis orientasi sumber daya manusia, serta menganalisis pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, termasuk etos kerja Islami dari karyawan Universitas Darussalam Gontor Ponorogo.[148]

---

[146] Sugiyono, 244.
[147] Sugiyono, 245.
[148] Abdul Fattah, *Buku Metode Penelitian Kualitatif.Pdf*, Diakses 3 Desember 2024

BAB IV
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK PENINGKATAN ETOS KERJA ISLAMI

Bab ini merupakan jawaban rumusan masalah pertama, yaitu bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan etos kerja islami terhadap Karyawan UNIDA Business Center Ponorogo. Pembahasan dalam bab ini disusun secara sistematis, dimulai dari pemaparan data umum mengenai UNIDA Business Center Ponorogo, kemudian dilanjutkan dengan penjelasan perencanaan SDM dalam upaya meningkatkan etos kerja islami, hingga analisis mendalam mengenai faktor-faktor dan singkronisasi tersebut.

A. Profil UNIDA *Business Center* Ponorogo

UNIDA *Business Center* merupakan bagian dari unit usaha pesantren yang beroperasi di kampus Universitas Darussalam Gontor Siman Ponorogo. Unit ini mencakup beberapa jenis usaha yang berperan dalam menopang serta mencukupi kebutuhan civitas Universitas. Unit usaha tersebut meliputi kantin, layanan laundry, rental motor, fotokopi, Unida Mart, toko buku, Unida Press, air minum dalam kemasan, minimarket, penginapan Unida, penjualan tiket, dan Unida Catering.[149]

Awal mula berdirinya UNIDA *Business Center*, yakni Pada tahun 1996, atas perintah Pimpinan Pondok, Kyai Syukri Zarkasyi, yangmana menginstruksikan Institut Studi Islam Darussalam (ISID) untuk berpindah kampus di Siman, Ponorogo. Dengan berdirinya kampus baru yang terpisah dari kampus Gontor, seluruh kegiatan ISID mulai terpusat dan berlangsung secara lebih intensif, mandiri, serta terpadu, termasuk unit usaha yang saat itu masih ala kadarnya.[150]

[149] Darussalam Press, *Warta dunia*. 10.
[150]Website resmi UNIDA Gontor http://unida.gontor.ac.id/ [14 Februari 2025]. Diakses pada pukul 07.00 WIB.

Setelah itu, dengan melalui pembenahan dan pengembangan unit usaha di ISID secara bertahap mulai mendapat perhatian dari Rektor, dengan tujuan memberdayakan ekonomi melalui pendekatan ekonomi proteksi serta menyediakan lahan sebagai laboratorium praktikum bagi mahasiswa. Keinginan ini baru dapat direalisasikan pada tahun 2014, bertepatan dengan peresmian Universitas Darussalam Gontor, yang disahkan dengan SK. YPTD Gontor: No. 80/YPTD/K-e/III/1436 tentang pendirian Unit Usaha UNIDA Gontor atau yang biasa dikenal dengan singkatan U3 Gontor. Pada tahun pertama peresmian U3 Gontor, unit-unit usaha yang pertama kali didirikan meliputi kantin, layanan laundry, dan fotokopi, yang berlokasi di gedung baru pascasarjana UNIDA.[151]

Kemudian dengan berjalannya waktu, U3 Gontor mengalami perkembangan yang sangat pesat. Sehingga, pada tahun 2024, Unit Usaha UNIDA atau yang biasa disebut U3 Gontor, Melakukan perubahan nama menjadi UNIDA *Business Center* Ponorogo dengan capaian sudah membuka 13 unit di UNIDA Gontor hingga sekarang.

B. Visi UNIDA *Business Center* Ponorogo

"Menjadi tempat pengembangan skill dalam wirausaha bagi pengurusnya dan sebagai pemberdaayan ekonomi bagi civitas akademik UNIDA Gontor".[152]

C. Misi UNIDA *Business Center* Ponorogo

1. Menyediakan kebutuhan civitas akademik UNIDA Gontor
2. Memberdayakan ekonomi keluarga di kampus UNIDA Gontor
3. Memberi kemudahan bagi civitas akademik dalam memenuhi kebutuhannya.

D. Tujuan UNIDA Business Center

Menjadi pusat perokonomian dan dapat mensejahterakan bagi seluruh civitas akademik UNIDA Gontor.

E. Kebijakan Umum Terkait Karyawan

Menurut ketentuan yang diatur dalam statuta Universitas Darussalam Gontor (UNIDA Gontor), karyawan merupakan pegawai yang diangkat dan/atau

[151] Rouf Nur Mukhlisin, *Wawancara*, Ponorogo, 18 Desember 2024
[152] Dokumentasi, Profil Unit Usaha Unida Gontor 2019

dipekerjakan di institusi tersebut berdasarkan peraturan dan syarat yang berlaku. Karyawan tersebut terbagi menjadi beberapa jenis yakni; karyawan *cleaning service* dan karyawan Unida *Business Center*. Karyawan ini berperan penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan di UNIDA Gontor. Lebih lanjut, statuta juga menetapkan bahwa karyawan Setiap jenis karyawan memiliki tugas dan tanggung jawab yang spesifik, yakni; karyawan *canteen*, karyawan fotocopy, karyawan *supermarket*, karyawan *barbershop*, karyawan *laundry*,dan lain-lain, yang mana kesemuanya bertujuan untuk memastikan bahwa kebutuhan mahasiswa untuk menunjang pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan efektif.

Unida *Business Center* Ponorogo yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional, harmonis, dan produktif bagi seluruh karyawan, Kebijakan umum tersebut dibuat untuk memberikan pedoman yang jelas dalam menjalankan tugas, kewajiban, dan hak-hak karyawan yang bekerja di Unida *Business Center* Ponorogo. Kebijakan ini juga bertujuan untuk menjaga integritas, keadilan, serta memastikan keberlanjutan perusahaan.[153]

Selain itu, prinsip dasar kebijakan karyawan UNIDA *Business Center* juga akan dijelaskan dibawah ini, sebagai berikut:

1. Keberagaman dan Inklusi

Yakni menghargai keberagaman dalam lingkungan kerja dan berkomitmen untuk menciptakan tempat kerja yang inklusif tanpa memandang latar belakang agama, ras, jenis kelamin, atau status sosial.

2. Kejujuran dan Etika

Semua karyawan diharapkan untuk berperilaku dengan integritas tinggi, menjunjung tinggi etika kerja, serta menjaga kejujuran dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil.

3. Kesejahteraan Karyawan

UNIDA Business Center Ponorogo berkomitmen untuk menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sehat

4. Kinerja dan Evaluasi

[153] Agus Yasin, wawancara, 16 Desember 2024

Karyawan di nilai berdasarkan Karyawan dinilai berdasarkan kinerja mereka dengan sistem evaluasi yang transparan dan objektif. Hal ini bertujuan untuk memberi umpan balik yang konstruktif dan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki tujuan yang jelas dan dapat berkembang sesuai dengan standar yang ditetapkan. mereka dengan sistem evaluasi yang transparan dan objektif. Hal ini bertujuan untuk memberi umpan balik yang konstruktif dan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki tujuan yang jelas dan dapat berkembang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

5. Inovasi dan Kreativitas

Karyawan didorong untuk berinovasi dan berkontribusi dengan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Budaya inovasi ini mendukung perkembangan organisasi yang dinamis.

F. Kebijakan terkait Perencanaan Kebutuhan dan Keseimbangan SDM

Proses manajemen sumber daya manusia (SDM) di Universitas Darussalam Gontor dimulai dengan perencanaan yang berkaitan dengan pengelolaan SDM itu sendiri. Salah satu komponen utama dalam SDM ini adalah karyawan, yang didefinisikan sebagai pegawai yang berkomitmen untuk memberikan dukungan dan kontribusi dalam menyediakan kebutuhan mahasiswa guna memperlancar program serta kegiatan akademis di UNIDA Gontor. Tujuan dari peran ini adalah untuk memastikan bahwa penyelenggaraan kegiatan pendidikan dapat berlangsung dengan efisien dan produktif, sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang terstruktur dan terfokus dengan baik.[154]

Berdasarkan data yang didapat, jumlah karyawan UNIDA Business Center Ponorogo yang terbagi ke dalam beberapa bidang di setiap unit yakni sejumlah 56 karyawan yang dapat di rinci sebegai berikut:[155]

Tabel 4.1 Jumlah karyawan Unida Business Center Ponorogo

Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir			Jumlah
	SMP	SMA	S1	
Laki-laki	3	15	8	**26**

[154] Devionata Oktaviananda, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[155] *Dokumentasi*, 17 Desember 2024

Perempuan	5	13	12	**30**
Jumlah	**8**	**28**	**20**	**56**

Sumber: Wawancara di UNIDA Business Center Ponorogo

Tabel di atas menggambarkan data terkait karyawan di UNIDA Business Center berdasarkan dua variable, yakni jenis kelamin dan pendidikan terakhir. Beberapa kategori dapat memberikan informasi mengenai jumlah karyawan yang memiliki jenjang pendidikan SMP, SMA dan Strata 1 (S1). Kita dapat mengetahui terkait kebutuhan karyawan UNIDA Terdata ada 26 laki-laki dan 30 perempuan. Sehingga, kalau dipresentase jumlah karyawan wanita lebih banyak dari pada laki-laki. Menurut Devionata, [156] selaku Biro SDM UNIDA Business Center, menjelaskan bahwa tujuan mengklasifikasi tersebut, tidak lain untuk memberikan gambaran yang jelas tentang profil pendidikan karyawan di UNIDA Business Center sehingga manajemen dapat memahami komposisi tenaga kerja, merencanakan kebutuhan SDM, dan melakukan analisis lebih lanjut terkait keseimbangan kebutuhan tenaga kerja. Di bawah ini akan dijabarkan terkait komposisi karyawan di setiap unit nya, sebagai berikut:[157]

Tabel 4.2 Komposisi Karyawan di UNIDA Business Center Ponorogo

No	Jenis Unit Kerja	Jumlah Karyawan
1.	Kantor UBC (UNIDA Business Center)	7
2.	Armida (Air Minum UNIDA)	2
3.	Barbershop	2
4.	Coffeeshop	2
5.	Foodcourt	10
6.	Produksi	1
7.	Wise Tea	1
8.	Loundry dan Rental Motor	1
9.	UNIDA Catering	7
10.	Unida Mart	9
11.	Unida Printing	2
12.	Wise Canteen (Kedokteran)	10
13.	Wise Minimarket (Kedokteran)	2

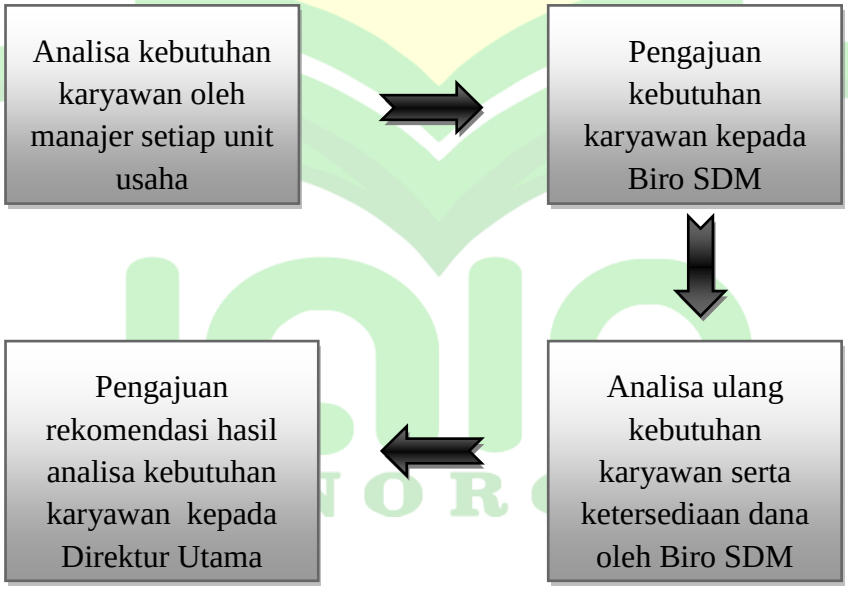
Sumber: Wawancara di UBC

[156] Devionata Oktavianananda, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[157] *Dokumen*, 17 Desember 2024

Dari tabel di atas, kita dapat mengetahui gambaran komposisi jumlah penempatan karyawan di setiap unit usaha nya.

Berdasarkan keterangan dari bagian Biro Manajemen Sumber Daya Manusia, analisa kebutuhan SDM lebih condong diserahkan ke manajer setiap unit usaha terlebih dahulu, yang dimaksudkan agar keseimbangan setiap unit usaha yang ada bisa benar-benar diketahui secara real di lapangan. Hal tersebut juga sesuai dengan yang tertera bahwa manajer setiap unit usaha memiliki sistem seleksi, perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian karyawan yang selaras dengan kebutuhannya.[158]

Kemudian, dari hasil analisa tersebut, manajer unit usaha mengajukan laporan kebutuhan karyawan kepada Biro Sumber Daya Manusia, setelah itu Biro SDM menganalisis ulang terkait kebutuhan tersebut sekaligus ketersediaan dana, kemudian dibuatkan rekomendasi perencanaan karyawan baru yang diajukan kepada Direktur UNIDA Business Center secara formal untuk kemudian ditindak lanjuti olehnya. Tindak lanjut yang dimaksud adalah memeriksa kembali hasil analisa tersebut sekaligus memastikan ketersediaan dana serta kualifikasi yang dibutuhkan bagi karyawan tersebut. Berikut akan disampaikan terkait alur perencanaan tenaga kerja di UNIDA Business Center.[159]



[158] Devionata Oktaviananda, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[159] Hesti Cahya Tri Andani, *Wawancara*, 17 Desember 2024

Bagan 1 Alur perencanaan Kebutuhan Karyawan UNIDA Business Center Ponorogo

Hal ini sejalan dengan deskripsi yang diberikan salah satu informan, bahwa di rapat yang dilakukan disetiap unit usaha dengan pimpinan manajer menganalisa dan membahas kebutuhan akan karyawan. Menurutnya, analisa dilakukan berdasarkan kondisi atau keadaan dilapangan kerja. Dari analisa tersebut akan diketahui kebutuhan karyawan dalam struktur bagian unit tersebut. Bahkan juga disampaikan, jika tugasnya nampak terlalu berat, juga membuka kemungkinan dengan akan adanya penambahan personil di bagian unit tersebut.[160]

Hal tersebut juga menunjukkan bahwa sebelum pengajuan, telah dilakukan analisis kebutuhan SDM. Hal ini juga didukung dengan lampiran surat tersebut yang menyebutkan sektor mana saja yang akan ditempati oleh calon karyawan tersebut. Lampiran juga dilengkapi dengan deskripsi pekerjaan untuk masing-masing bagian unit tersebut.

G. Kebijakan Umum Terkait Rekruitmen, Pembinaan dan Pengembangan SDM

UNIDA Gontor tidak hanya berhenti pada tahap perencanaan kebutuhan dan keseimbangan sumber daya manusia, tetapi juga telah berupaya merancang strategi terkait rekrutmen, pembinaan, dan pengembangan SDM. Upaya ini dapat dibuktikan melalui berbagai dokumen yang membahas aspek tersebut, seperti SOP yang jelas mengenai tenaga kerja serta pedoman umum dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Terkait kebijakan umum dalam rekrutmen, UNIDA Business Center (UBC) ini telah memiliki standar yang tertuang dalam SOP, mencakup seluruh proses mulai dari pengajuan kebutuhan, seleksi calon, pengumuman, perjanjian kerja, penempatan, hingga orientasi awal setelah diterima. Semua tahapan tersebut telah dijelaskan secara rinci dalam dokumen resmi yang tersedia, menunjukkan komitmen UBC dalam merencanakan proses rekrutmen secara serius.

[160] Devionata Oktaviananda, wawancara, 17 Desember 2024

Selaras dengan hal tersebut, kebijakan mengenai pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia juga telah dirumuskan secara jelas dalam berbagai dokumen resmi. Beberapa poin yang diatur mencakup kegiatan wajib, seperti pekan perkenalan tahunan, kegiatan rutin mingguan seperti dwipekanan dan diskusi Islamisasi ilmu pengetahuan. Selain itu, terdapat pula ketentuan mengenai pemberian penghargaan dan sanksi, hingga prosedur pemberhentian karyawan.

Selain itu, terkait pemberhentian, panduan ini menetapkan dua jenis prosedur, yaitu pemberhentian dengan hormat dan tanpa hormat. Pemberhentian dengan hormat dapat dilakukan dalam beberapa kondisi, seperti pengunduran diri, berakhirnya masa kontrak kerja, menerima tugas belajar atau tugas lain yang memerlukan waktu lebih dari enam bulan, adanya penyederhanaan organisasi atau rasionalisasi, ketidakmampuan fisik maupun mental, atau meninggal dunia. Sebaliknya, tenaga kependidikan dapat diberhentikan tanpa hormat jika melakukan pelanggaran berat, seperti sering meninggalkan jam kerja, sering absen tanpa izin resmi, melanggar norma kesusilaan, terlibat dalam tindakan kriminal, atau menganut ideologi yang bertentangan dengan prinsip dan tujuan Universitas Darussalam Gontor.[161]

H. Analisis Data

Berdasarkan paparan data diatas, dapat diketahui terkait apa saja yang perlu dianalisis dan akan dijelaskan dibawah ini, sebagai berikut:

Dalam mencapai tujuan dari proses perencanaan sumber daya manusia, sebagaimana diungkapkan oleh Zeinal et al. Universitas Darussalam Gontor telah menjalankannya dengan cukup baik. Hal ini terlihat dari bagaimana dalam melakukan perencananaan kebutuhan karyawan di setiap unitnya sebagaimana seperti yang dijelaskan oleh Biro Sumber Daya Manusia UNIDA Business Center tersebut.

Selain itu, dengan melibatkan dan mengoptimalkan peran manajer di setiap unit dalam perencanaan sumber daya manusia, institusi telah berhasil memastikan

[161] Emi Laela Ayu Ningtyas, *Wawancara*, 17 Desember 2024

ketersediaan karyawan serta mencegah terjadinya tumpang tindih tugas. Selain itu, Universitas Darussalam Gontor, melalui pedoman SDM yang dimilikinya, telah mengatur berbagai aspek terkait pengelolaan tenaga kerja, termasuk rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, kedisiplinan, serta prosedur pemberhentian karyawan.

Jika dilihat dari sisi syarat pelaksanaannya, proses perencanaan SDM di UNIDA Gontor sudah mencakup hal-hal tersebut. Seperti pelibatan semua pihak dalam perencanaan, hal ini dibuktikan dengan proses analisis SDM yang dilakukan dimulai dari manajer setiap unit yang selalu intens menganalisis dan berdiskusi dengan karyawan, Sehingga apa yang direncanakan menjadi jelas, memiliki skala prioritas. Kemudian, panduan-panduan yang ada juga menggunakan bahasa sederhana yang mudah difahami.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, proses perencanaan kebutuhan dan keseimbangan SDM dapat dikategorikan sangat baik, terutama karena didasarkan pada analisis kebutuhan tenaga kerja langsung di lapangan. Namun, dalam dokumen-dokumen yang ditemukan, belum secara eksplisit disebutkan rasio tenaga kerja yang dibutuhkan.

Sementara itu, perencanaan terkait pengadaan, seleksi, pemberhentian, dan pengembangan tenaga kerja telah berjalan dengan sangat baik, sebagaimana dibuktikan oleh adanya prosedur operasional yang jelas. Namun, hingga saat ini belum terdapat *roadmap* yang mengatur pengadaan tenaga kerja atau karyawan dalam jangka panjang. Sedangkan dalam upaya meningkatkan etos kerja Islami bagi tenaga kependidikan, perencanaan yang disusun didasarkan pada kebutuhan di lapangan. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kerja atau karyawan di masa depan tidak mengalami beban kerja yang berlebihan.

I. Aspek Transformatif

Berdasarkan temuan dan analisis data yang telah dilakukan, peneliti menyarankan beberapa langkah sinkronisasi guna meningkatkan efektivitas perencanaan SDM dalam upaya memperkuat etos kerja Islami bagi tenaga kependidikan di Universitas Darussalam Gontor Ponorogo, di antaranya:

Diperlukannya penetapan rasio yang jelas mengenai kebutuhan tenaga kerja atau karyawan serta penyusunan *roadmap* untuk pengadaannya. Seperti yang dikemukakan oleh Zainal, perencanaan ini dapat dilakukan baik melalui pendekatan ilmiah maupun non-ilmiah. Pendekatan non-ilmiah didasarkan pada pengalaman, sementara pendekatan ilmiah dapat menggunakan metode seperti periode puncak, metode Markov, atau metode agregat.[162]

PONOROGO

[162] Zainal et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 55–57.

BAB V
REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN ETOS KERJA ISLAMI

Bab ini merupakan jawaban rumusan masalah kedua, yaitu Bagaimana rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan etos kerja Islami pada karyawan Unida *Business Center* Ponorogo. Pembahasan dalam bab ini disusun secara sistematis, dimulai dari pemaparan data umum mengenai sistem rekrutmen, kemudian dilanjutkan hingga analisis data secara mendalam dan singkronisasi tersebut.

A. Paparan Data

Setelah menyelesaikan proses perencanaan SDM sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, universitas perlu menentukan langkah selanjutnya. Keputusan yang diambil bisa berupa mempertahankan jumlah tenaga kependidikan yang ada, menambah, atau bahkan menguranginya sesuai kebutuhan. Jika diperlukan penambahan tenaga kependidikan, maka langkah berikutnya yang dilakukan adalah proses rekrutmen.

Adapun secara teknis, proses rekrutmen di UNIDA Business Center dikelola oleh bagian biro SDM UNIDA *Business Center*.[163] Rekrutmen ini dilakukan dengan menyebarkan informasi lowongan kerja melalui media sosial Instagram UNIDA Business Center Ponorogo, whatsapp dan juga melalui karyawan sendiri.[164] Melalui kanal tersebut, calon tenaga kerja atau karyawan dapat memperoleh informasi terkait, seperti persyaratan, tata cara pendaftaran, serta jadwal dan materi seleksi. Hal ini juga dikonfirmasi oleh beberapa karyawan yang memberikan pernyataan serupa.[165]

[163] Dokumentasi, *Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Manusia Universitas Darussalam Gontor 2021-2025*. 17
[164] Hesti Cahya Tri Andani, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[165] Emi Laela Ayu Ningtyas, *Wawancara*, 17 Desember 2024

Gambar 5.1 pamflet pengumuman lowongan pekerjaan

Adapun persyaratan untuk melamar di UNIDA *Business Center* tersebut,akan dijelaskan secara terperinci di bawah ini:

Tabel 5.1 Persyaratan Rekrutmen Karyawan UNIDA Business Center

No	Persyaratan	Keterangan
1	Fotocopy KTP	Dimintai berkas
2	Fotocopy Ijazah Terakhir	Dimintai berkas
3	Riwayat hidup	Dimintai berkas
4	Surat lamaran	Dimintai berkas
5	Sertifikat mendukung	Dimintai berkas bila ada
6	Beragama islam	Dibuktikan KTP
7	Domisili Ponorogo	Dimintai berkas
8	Persyaratan khusus Sesuai lowongan pekerjaan	Dibuktikan dengan berkas pendukung

Sumber: Wawancara di UBC

Langkah awal yang perlu dilakukan oleh calon tenaga kerja atau karyawan adalah menyiapkan dokumen-dokumen yang tercantum dalam persyaratan. Sesuai dengan informasi yang tertera di website, dokumen tersebut kemudian harus dikirimkan melalui email UNIDA *Business Center*. Dalam menetapkan persyaratan, UNIDA Gontor juga menyesuaikannya dengan tahap awal proses rekrutmen, yang didasarkan pada analisis kebutuhan sumber daya manusia.

Kemudian, setelah melakukan pendaftaran dengan melengkapi berkas-berkas terkait, selanjutnya para calon tenaga kerja atau karyawan akan melewati masa seleksi pertama, yaitu penyeleksian berkas dan kompetensi. Hasil dari

penyeleksian tersebut kemudian akan diumumkan di *email* atau instagram UNIDA Business Center.[166] Agung juga mengkonfirmasi hal tersebut dan menambahkan bahwa ada pemberitahuan jika dia lolos tahap seleksi administrasi melalui *email* dan pesan singkat *whatsapp*.[167] Jika calon karyawan dinyatakan lulus dalam seleksi administrasi, maka mereka akan masuk pada tahap wawancara. Kemudian, pengumuman bagi karyawan yang lolos dan diterima menjadi karyawan UNIDA Business Center akan di umumkan melalui pesan *whatsapp* atau *email* pribadi.

Selain itu, untuk tes wawancara, terdapat beberapa materi wawancara yang telah disampaikan, yaitu:

1. Pemahaman mendasar calon karyawan mengenai sistem pendidikan modern di pondok pesantren
2. Pengetahun dasar mengenai islam
3. Visi dan Misi calon karyawan
4. Sesi Tanya jawab perihal kualifikasi akademik dan keahlian spesifik

Karena tidak semua persyaratan umum memerlukan dokumen resmi sebagai bukti, maka tahap wawancara menjadi proses yang sangat penting untuk mengonfirmasi berbagai aspek yang dibutuhkan. Agus Yasin selaku wakil direktur UBC juga menekankan bahwa wawancara merupakan aspek krusial dalam menilai calon karyawan. Melalui wawancara, dapat diketahui kemampuan mereka, mulai dari pemahaman dasar tentang Islam, wawasan kepesantrenan, cara berpakaian, hingga keterampilan membaca Al-Qur'an. Selain itu, dalam proses ini juga dilakukan konfirmasi terhadap keterampilan teknis serta tes psikologi (*psikotes)*.[168]

PONOROGO

[166] Hesti Cahya Tri Andani, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[167] Agung, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[168] Agus Yasin, *Wawancara*, 16 Desember 2024

Gambar 5.2 proses seleksi karyawan

Gambar diatas merupakan tahap seleksi calon karyawan yang selanjutnya dilaksanakan tes wawancara. Para informan dari karyawan juga mengonfirmasi hal tersebut, menyatakan bahwa dalam wawancara mereka diuji mengenai pemahaman tentang kepondokmodernan, ajaran Islam, serta keterampilan membaca Al-Qur'an. Selain itu,menguji berbagai aspek lainnya untuk memverifikasi keabsahan data yang tercantum dalam CV masing-masing.[169] Dalam wawancara dengan karyawan, dicatat juga kualitas kemampuan membaca Al-Qur'an masing-masing calon karyawan. Beberapa calon mampu membaca dengan baik, sementara yang lain masih kurang lancar dan memerlukan tahsin. Selain itu, dalam catatan tersebut juga tercantum kelebihan masing-masing calon, termasuk pengalaman kerja serta bidang keahlian yang mereka kuasai.[170] Hasil wawancara kemudian diajukan kepada Direktur Utama UNIDA *Business Center*.

B. Analisis Data

Analisis yang dapat dilakukan yakni, apabila dibandingkan dengan pendapat Zainal, proses rekrutmen yang diterapkan di UNIDA Business Center menunjukkan banyak kesamaan dengan konsep yang mereka kemukakan. Menurut Zainal, rekrutmen dimulai dari perencanaan SDM, kemudian diikuti dengan penyusunan rencana tindakan, serta mempertimbangkan permintaan khusus dari manajer. Proses ini juga telah diterapkan di UNIDA *Business Center*, di mana perencanaan SDM dilakukan secara sistematis dengan melibatkan

[169] Nurngaini, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[170] Agung, *Wawancara,* 17 Desember 2024

berbagai *stakeholder* yang relevan. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, UNIDA *Busines Center* memastikan bahwa setiap tahapan rekrutmen mulai dari identifikasi kebutuhan tenaga kerja hingga pengambilan keputusan dilaksanakan secara terstruktur dan selaras dengan prinsip manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Namun, terdapat beberapa persyaratan yang selalu diterapkan dalam setiap rekrutmen, salah satunya adalah pengetahuan dan praktik keislaman. Dalam hal metode rekrutmen, UNIDA *Business Center* lebih berfokus pada sumber eksternal. Proses ini, menurut pandangannya, berakhir ketika institusi berhasil mendapatkan pelamar yang sesuai. Lebih lanjut, Armstrong dan Taylor menekankan bahwa rekrutmen tidak hanya berhenti pada tahap memperoleh pelamar, tetapi juga mencakup tahapan berikutnya, seperti seleksi, penilaian, pengambilan keputusan, hingga tindak lanjut setelah karyawan diterima. Seluruh aspek ini juga telah diterapkan dalam proses rekrutmen di UNIDA *Business Center*.

Berdasarkan pemaparan di atas, juga dapat dipahami bahwa proses rekrutmen di UNIDA *Business Center*, mulai dari tahap awal hingga penerimaan, memang terbatas pada penyebaran informasi Instagram, WhatsApp, dan dari karyawan sendiri. Namun, meskipun menggunakan media yang terbatas, jumlah pendaftar untuk formasi tenaga kependidikan tetap tinggi. UNIDA *Business Center* juga mampu memanfaatkan metode yang sederhana untuk mengoptimalkan proses rekrutmen tersebut. Pendekatan ini sejalan dengan kebutuhan Universitas saat ini, yang lebih mengutamakan karyawan dari wilayah sekitar kampus. Selain itu, strategi ini juga sesuai dengan tujuan utama rekrutmen, yaitu menarik sebanyak mungkin pelamar kerja.

Selain itu, rangkaian proses rekrutmen ini juga memberikan kesan positif bagi para calon karyawan. Hal ini terbukti dari tidak adanya komentar negatif terkait proses tersebut. Bahkan, mereka memiliki pandangan yang seragam bahwa dalam tahap rekrutmen, aspek keagamaan mereka benar-benar diuji, baik dari segi pengetahuan maupun praktik membaca Al-Qur’an. Hal ini selaras dengan berbagai persyaratan yang telah ditetapkan oleh UBC sejak awal rekrutmen.

Kesan positif ini juga sejalan dengan salah satu tujuan utama rekrutmen, yaitu meningkatkan citra organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan oleh UBC tidak hanya berfokus pada mencari tenaga kependidikan yang kompeten secara profesional, tetapi juga menekankan pada etos kerja Islami. Hal ini terlihat dari seluruh tahapan rekrutmen, mulai dari persyaratan hingga seleksi, yang selalu berlandaskan pada nilai-nilai dan perilaku Islami. Proses rekrutmen ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana seleksi karyawan, tetapi juga menjadi bagian dari manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menanamkan dan memperkuat etos kerja Islami pada calon karyawan. Salah satu aspek yang ditekankan dalam proses ini adalah kejujuran. Sejak awal pendaftaran, para pelamar diwajibkan untuk memberikan deskripsi diri yang sesuai dengan kenyataan. Kejujuran mereka kemudian diuji melalui berbagai tahapan seleksi, memastikan bahwa setiap kandidat benar-benar memiliki integritas yang tinggi.

Selain itu, proses rekrutmen ini juga mendorong calon karyawan untuk memiliki niat bekerja bukan hanya sekadar mencari penghasilan, tetapi juga sebagai bentuk ibadah. Hal ini tercermin dari keseluruhan rangkaian seleksi yang bersih dari praktik kecurangan atau cara-cara yang tidak sesuai dengan nilai-nilai Islam demi diterima sebagai karyawan.

Lebih jauh lagi, orientasi awal yang diberikan kepada karyawan juga bertujuan untuk membentuk cara pandang mereka agar semakin sadar akan pentingnya bekerja sebagai bagian dari pengabdian kepada Allah. Dari aspek praktis, selama proses rekrutmen, para calon karyawan juga diwajibkan untuk berpakaian sesuai dengan syariat Islam, termasuk mengenakan hijab bagi perempuan serta menutup aurat sesuai ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, rekrutmen di UBC tidak hanya memastikan kualitas profesional tenaga kependidikan, tetapi juga membentuk mereka agar memiliki karakter Islami dalam setiap aspek pekerjaan.

C. Aspek Transformatif

Berkaca dari hasil temuan dan analisis data yang telah dilakukan, peneliti mengusulkan sejumlah langkah strategis yang bersifat sinkronisasi guna meningkatkan efektivitas proses rekrutmen sumber daya manusia dalam upaya memperkuat etos kerja Islami karyawan di UNIDA *Business Center* Ponorogo. Langkah-langkah yang direkomendasikan meliputi sebagai berikut:

Meskipun metode pengiklanan yang sederhana sudah mampu menarik banyak pelamar kerja yang memenuhi kriteria yang ditetapkan, akan lebih optimal jika proses pengumuman lowongan kerja juga dilakukan melalui media massa, seperti surat kabar. Dengan memperluas jangkauan informasi rekrutmen, jumlah pelamar yang mendaftar dapat meningkat, sehingga institusi memiliki lebih banyak pilihan dalam menyeleksi kandidat yang paling sesuai untuk posisi tertentu. Langkah ini tidak hanya akan memperkaya variasi kandidat yang tersedia tetapi juga meningkatkan peluang untuk mendapatkan karyawan yang lebih kompeten dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan UBC.

Proses seleksi yang selama ini dilakukan melalui tahap pengecekan berkas dan ujian lisan telah terbukti memberikan dampak positif bagi karyawan. Oleh karena itu, akan lebih baik jika institusi mempertimbangkan untuk menambahkan ujian tulis sebagai bagian dari proses seleksi. Dengan adanya ujian tulis, institusi dapat melakukan penilaian yang lebih objektif terhadap kemampuan dan kompetensi para pelamar, sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih akurat. Selain itu, ujian tulis juga dapat menjadi sarana refleksi bagi para pelamar, membuat mereka lebih menyadari bahwa masih banyak aspek yang perlu mereka pelajari dan tingkatkan guna mengembangkan diri secara profesional. Dengan demikian, proses seleksi tidak hanya bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, tetapi juga menjadi bagian dari upaya membentuk kesadaran akan pentingnya peningkatan kapasitas dan pembelajaran berkelanjutan.

BAB VI
PEMBINAAN, PENGEMBANGAN DAN PENGAWASAN UNTUK PENINGKATAN ETOS KERJA ISLAMI

A. Pembinaan dan Pengembangan dalam Hal Kedisiplinan

Proses daripada pembinaan serta pengembangan disiplin tidak dapat dipisahkan dari aspek manajemen waktu yang efektif. Dalam pengelolaan waktu dan tugas, Universitas Darussalam Gontor memberikan kepercayaan penuh kepada setiap karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab mereka secara mandiri. Namun, kepercayaan ini tidak diberikan begitu saja, melainkan merupakan hasil dari serangkaian tahapan pengenalan dan berbagai kegiatan yang dirancang untuk membentuk pola pikir dan kesadaran para karyawan. Melalui proses ini, mereka diarahkan agar memiliki visi yang selaras dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh institusi, yakni bahwa bekerja bukan sekadar memenuhi kewajiban profesional, tetapi juga merupakan bagian dari ibadah. Dengan pendekatan ini, diharapkan setiap karyawan tidak hanya menjalankan tugas dengan disiplin, tetapi juga memiliki motivasi intrinsik yang kuat dalam menjalankan amanahnya di lingkungan kerja.[171]

Salah satu informan menyampaikan bahwa jam kerja bagi karyawan di UBC ada dua Shift yakni: Shift pertama dimulai pada pukul 08.00 sampai pukul 16.00. Sedangkan, Shift kedua yakni mulai pukul 14.00 sampai dengan pukul 22.00. Namun, waktu tersebut tidak menjadi batasan mutlak bagi seluruh tenaga kependidikan untuk hadir di tempat kerja. Institusi ini menerapkan kebijakan toleransi, khususnya bagi karyawan perempuan yang sudah berkeluarga. Kebijakan ini didasarkan pada pertimbangan kemanusiaan, mengingat beberapa karyawan ada yang berstatus sebagai ibu rumah tangga yang juga memiliki tanggung jawab di rumah yang perlu diselesaikan sebelum berangkat bekerja.

[171] Agus Yasin, *Wawancara*, 16 Desember 2024

Walaupun diberikan kelonggaran, kebijakan ini justru menumbuhkan kesadaran bagi karyawan untuk tetap menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Mereka menyadari pentingnya menyeimbangkan antara kewajiban keluarga dan pekerjaan, sehingga tetap berusaha menyelesaikan tugas mereka dengan sebaik mungkin. Bahkan, sebagai bentuk komitmen dan rasa tanggung jawab, banyak dari mereka yang secara sukarela memperpanjang jam kerja melebihi waktu pulang yang telah ditetapkan, sebagai konsekuensi dari fleksibilitas yang diberikan. Dengan demikian, kebijakan ini tidak hanya memberikan kemudahan bagi karyawan, tetapi juga membangun budaya kerja yang berlandaskan kesadaran dan dedikasi yang tinggi.[172]

Selain itu, terdapat hal unik yang diterapkan di UBC, yaitu penyesuaian jam kerja dengan waktu salat. Salah satu informan menyampaikan rasa syukur atas lingkungan kerja di UBC yang berlandaskan nilai-nilai kepesantrenan. Salah satu bentuk implementasi dari nilai tersebut adalah seluruh jadwal kegiatan yang selalu diselaraskan dengan waktu salat. Sebagai contoh, waktu istirahat siang diatur agar bertepatan dengan waktu salat Dzuhur, sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk melaksanakan ibadah tepat waktu tanpa perlu tergesa-gesa. UNIDA Gontor menyediakan satu unit masjid utama serta beberapa musholla yang tersebar di berbagai gedung kampus, sehingga akses untuk melaksanakan salat menjadi lebih mudah.[173]

Selain manfaat spiritual, lingkungan kerja yang menanamkan budaya religius ini juga memberikan dampak positif bagi karyawan secara keseluruhan. Salah seorang informan menambahkan bahwa suasana kerja yang berorientasi pada nilai-nilai Islam menciptakan atmosfer yang lebih nyaman dan menenangkan.[174] Hal ini tidak hanya meningkatkan kedisiplinan dalam beribadah, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan etos kerja serta kesejahteraan psikologis para karyawan di UBC.[175]

PONOROGO

[172] Nurngaini, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[173] Bagas, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[174] Payoga, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[175] Fatawi, *Wawancara*, 17 Desember 2024

Guna memastikan lingkungan kerja yang disiplin tetap terjaga, UNIDA Gontor juga menerapkan sistem evaluasi terhadap berbagai program yang telah dijalankan. Evaluasi ini berfungsi sebagai sarana untuk menilai efektivitas program serta mengidentifikasi kendala yang mungkin muncul dalam pelaksanaannya. Proses evaluasi karyawan di UBC tersebut dilakukan secara bertahap dan berjenjang. Pada tahap awal, evaluasi diserahkan kepada masing-masing kepala bagian atau manajer setiap unit. Kepala bagian atau manajer setiap unit bertanggung jawab dalam melakukan pemantauan serta memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan di bawah naungannya. Apabila evaluasi yang dilakukan di tingkat Kepala bagian atau manajer setiap unit belum mampu menyelesaikan kendala yang ada, maka proses evaluasi akan dilanjutkan ke tingkat atas nya. Dalam hal ini, Biro Sumber Daya Manusia (BSDM) akan mengambil alih proses evaluasi untuk menelaah permasalahan lebih lanjut. Jika masih diperlukan tindak lanjut, hasil evaluasi dari BSDM akan diteruskan kepada Direktur Utama UBC sebagai pemegang kebijakan tertinggi di UNIDA *Business Center* untuk mendapatkan keputusan yang lebih strategis dan menyeluruh.[176]

Evaluasi di tingkat manajer dilaksanakan secara rutin setiap pekan dengan tujuan meninjau pelaksanaan berbagai program yang telah berjalan serta mencari solusi atas kendala yang dihadapi. Dalam pertemuan evaluasi ini, tidak hanya aspek teknis pekerjaan yang dibahas, tetapi juga terdapat sesi penyampaian pesan moral dan motivasi. Di dalamnya, tenaga kependidikan senantiasa diingatkan untuk terus memperbarui serta meneguhkan niat mereka dalam bekerja sebagai bagian dari ibadah. Selain itu, evaluasi ini juga menjadi wadah untuk menyampaikan berbagai nilai kebaikan, guna membentuk lingkungan kerja yang lebih positif dan berorientasi pada pengembangan etos kerja Islami.[177]

B. Pembinaan dan Pengembangan dalam Hal Etika Profesi

Dalam rangka pembinaan dan pengembangan etika profesi, proses reorientasi menjadi agenda yang harus terus dijalankan secara berkelanjutan. Salah satu bentuk reorientasi yang rutin dilaksanakan di UBC adalah kegiatan

[176] Agus Yasin, *Wawancara*, 16 Desember 2024
[177] *Ibid.*

kajian *dwi pekanan* Islamisasi yang menjadi bagian dari upaya pembinaan akademik dan spiritual di UBC. Kegiatan ini diselenggarakan oleh BSDM (Biro Sumber Daya Manusia) bekerja sama dengan Direktorat Islamisasi Ilmu Pengetahuan, sebagai bentuk penguatan pemahaman keislaman bagi seluruh civitas akademika.[178]

kajian ini baru aktif pada pertengahan bulan tahun 2024 dan diwajibkan bagi seluruh karyawan UBC, dengan fokus utama pada materi-materi mendasar tentang *worldview* Islam, aqidah, syariah, serta sejarah kebudayaan Islam secara umum. Pada tahap awal, materi yang disampaikan belum memiliki pengelompokan tema yang lebih spesifik dan mendalam.[179]

Selain itu, kajian dwi pekanan ini kemudian juga difokuskan pada pembahasan mengenai kepondokmodernan serta nilai-nilai kehidupan Islam yang bersifat fundamental dan aplikatif dalam keseharian. Dengan demikian, karyawan tidak hanya mendapatkan wawasan keislaman yang lebih *komprehensif*, tetapi juga memperoleh pemahaman yang lebih kontekstual sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka dalam lingkungan kerja yang berbasis pesantren.[180]

Dalam implementasinya, program Islamisasi dilaksanakan setiap dua minggu sekali pada hari Sabtu. Kegiatan ini diawali dengan sesi tahsin membaca Al-Qur'an, yang dipandu oleh dosen-dosen yang memiliki keahlian dalam bidang qiro'ah.

Tabel 6.1 Pemateri tahsin Al-Qur'an

Tanggal	Pemateri
Selasa, 11Mei 2024	Ustadz M. Kautsar Ramadhan
Sabtu, 25 Mei 2024	Ustadz Jalaluddin
Sabtu, 8 Juni 2024	Ustadz M. Kautsar Ramadhan
Sabtu, 15 Juni 2024	Ustadz M. Kautsar Ramadhan
Sabtu, 29 Juni 2024	Ustadz Jalaluddin
Sabtu, 13 Juli 2024	Ustadz Jalaluddin
Sabtu, 30 November 2024	Ustadz M. Kautsar Ramadhan
Sabtu, 14 Desember 2024	Mandiri

Sumber: Wawancara di kantor UBC

[178] Devionata, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[179] Agus Yasin, *Wawancara*, 16 Desember 2024
[180] *Ibid.*

Gambar 6.1 Pelaksanaan tahsin UBC

Di pekan kedua, UBC melakukan kumpulan dan evaluasi dengan kepala bagian atau manajer masing-masing unit usaha dan juga bergantian dengan acara kajian Keislaman. Tujuan juga diadakannya kegiatan tersebut, menurut informan yakni, tidak lain agar terciptanya hubungan emosional yang baik dengan kepala bagian dan juga meningkatkan etos kerja islami pada karyawan melalui kajian-kajian keislaman tersebut.[181]

Tabel 6.2 Pemateri kajian keislaman

Tanggal	Pemateri Kajian	Tema
Sabtu, 4 Mei 2024	Ustadz Agus Wakhid	Menajaga Salat
Sabtu, 18 Mei 2024	Ustadz Aldi P.	Makna Ibadah
Sabtu, 1Juni 2024	Ustazd M. Taqiyuddin	Pentingnya Disiplin
Sabtu, 22 Juni 2024	Ustadz M. faqih N.	Buah keteguhan Iman
Sabtu, 6 Juli 2024	Ustadz Fahman Mumtazi	Hidup Bersosial Untuk Memberi Manfaat
Sabtu, 20 Juli 2024	Ustadz Iqbal Maulana	Menjadikan Bekerja Bernilai Ibadah
Sabtu, 10 Agusutus 2024	Ustadz M. Shofwan Muttaqin	3 Perkara Pesan Malaikat Jibril Kepada Rasulullah

Sumber: Wawancara di UBC

[181] *Ibid.*

Gambar 6.2 Pelaksanaan evaluasi dengan kepala Bagian atau Manajer

Dengan demikian, program Islamisasi tersebut sangat menekankan dalam menanamkan konsep-konsep fundamental dalam *worldview* Islam. Harapannya, selama masa pengabdian di UBC, karyawan tidak hanya menjalankan tugas pekerjaan secara formal, tetapi juga memperoleh wawasan keagamaan yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, melalui kajian ini, UBC berupaya menyelaraskan visi bersama, yaitu memastikan bahwa para karyawan tidak hanya bekerja demi mencari penghasilan, tetapi juga memahami bahwa pekerjaan mereka adalah bagian dari ibadah. Oleh karena itu, setiap aspek dalam bekerja, termasuk pengelolaan waktu, kedisiplinan, dan etos kerja, harus didasarkan pada kesadaran bahwa mereka sedang beribadah kepada Allah, bukan semata-mata bekerja karena takut kepada atasan atau berharap imbalan dari pihak pengelola. Sebab, pada hakikatnya, hanya Allah yang Maha Pemberi Rezeki.[182]

Seiring dengan pelaksanaan kegiatan tersebut, berdasarkan rekapitulasi kehadiran, terlihat bahwa para karyawan menunjukkan antusiasme dalam mengikuti program Islamisasi ini. Hal ini tercermin dari persentase kehadiran yang cukup tinggi, sebagaimana ditunjukkan dalam data berikut:

[182] Agus Yasin, *Wawancara*, 16 Desember 2024

Tabel 6.3 Presentase kehadiran karyawan pada program *Dwipenakan*

tanggal	Karyawan	Hadir	Izin	Tanpa Keterangan	Presentase hadir	Presentase izin	Presentase tanpa keterangan
4 Mei 2024	56	50	4	2	89%	7%	4%
18 Mei 2024	56	52	4	0	93%	7%	0%
1Juni 2024	56	49	3	4	88%	5%	7%
22 Juni 2024	56	53	3	0	95%	5%	0%
6 Juli 2024	56	56	1	0	100%	2%	0%
20 Juli 2024	56	50	6	0	89%	11%	0%
10 Agusutus 2024	56	50	5	1	89%	9%	2%
Jumlah total	**392**	**360**	**26**	**7**	**92%**	**7%**	**2%**

Sumber: Wawancara di UBC

C. Pembinaan dan Pengembangan Kompetensi

UNIDA *Business Center* menerapkan strategi pengembangan kompetensi bagi karyawan dengan memberikan kebebasan serta dukungan penuh dalam meningkatkan wawasan dan keterampilan mereka. Perusahaan ini menyediakan berbagai kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan, lokakarya (workshop), hingga melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Pelatihan yang diberikan umumnya difokuskan pada aspek-aspek yang berkaitan langsung dengan jobdesk dan tanggung jawab karyawan, terutama dalam hal skill dan manajerial. Dengan demikian, program ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis mereka, tetapi juga mendukung efektivitas kerja serta pengembangan profesionalisme dalam lingkungan UNIDA Gontor.[183]

[183] Emi Laela, *Wawancara*, 17 Desember 2024

Selain itu, UBC juga berupaya untuk memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan mempertimbangkan masa pengabdian serta kompetensi mereka di satuan kerja masing-masing. Bentuk kesejahteraan yang diberikan mencakup berbagai penghargaan, serta tunjangan keterampilan. Salah satu karyawan yang bekerja di bagian Coffieshop mengungkapkan bahwa ia mengikuti pelatihan barista yang berkaitan dengan keahliannya.[184]

Gambar 6.3 Pelatihan barista Coffieeshop

Pelatihan kali ini difokuskan pada karyawan Coffieeshop yang berlangsung selama 4 pertemuan. Sebanyak 7 karyawan ditunjuk untuk mengikuti kegiatan ini.

Pelatihan yang diajarkan mencakup Sejarah dan asal-usul kopi, Jenis-jenis kopi (*Arabica, Robusta, Liberica, Excelsa*), Proses pengolahan kopi (*Natural, Washed, Honey*) Karakteristik rasa kopi berdasarkan daerah asal (*Single Origin*), Teknik dan perbandingan rasio kopi dengan air, hingga teknik Cara mengoperasikan mesin espresso. Setiap pertemuan diawali dengan pelatihan mengenai satu materi tertentu, yang kemudian langsung dipraktikkan oleh peserta.[185]

Pelatihan-pelatihan seperti diatas tadi rencananya juga akan disiapkan untuk karyawan-karyawan lainnya sesuai dengan skil masing-masing. Karyawan juga diperbolehkan untuk sekaligus melanjutkan pendidikan mereka secara

[184] Bagas, *Wawancara*, 17 Desember 2024
[185] *Ibid.*

bersamaan, seluruh jajaran UBC sangan mendukung hal tersebut. Akan tetapi mereka juga berpesan agar karaywan yang sekaligus melanjutkan pendidikannya untuk memaksimalkan dalam membagi waktu antara waktu pendidikan dan waktu kerja.[186]

D. Analisis Data

Berdasarkan pemaparan data di atas, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di UBC dilakukan secara menyeluruh. Hal ini dibuktikan dengan program pembinaan yang tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan atau keahlian teknis, tetapi juga pada pengembangan karakter dan kepribadian. Pendekatan ini sejalan dengan pendapat Madya yang menyatakan bahwa pembinaan SDM bertujuan untuk membentuk individu yang utuh, mampu berpikir secara logis, serta menjalankan tugasnya sebagai makhluk Tuhan. Oleh karena itu, menurutnya, pembinaan harus dilakukan secara berkelanjutan karena merupakan bagian dari proses panjang dalam membangun kualitas SDM. Prinsip ini juga diterapkan di UBC, di mana pembinaan dan pengembangan SDM dilakukan secara berkala untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitasnya.

Dalam upaya membina dan mengembangkan kedisiplinan, UBC telah menerapkan berbagai program yang efektif untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan. Hal ini tercermin dalam beberapa kebijakan, seperti fleksibilitas jam kerja bagi karyawan perempuan, penyesuaian jadwal kerja dengan waktu salat, serta evaluasi program yang dilakukan secara berkala. Langkah-langkah ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan, tetapi juga mendorong penerapan etos kerja Islami di kalangan karyawan. Dengan adanya kebijakan tersebut, mereka didorong untuk tetap menjalankan ibadah tanpa terhambat oleh tuntutan pekerjaan. Sebab, bekerja dalam mencari rezeki seharusnya tidak menjadi alasan untuk lalai dalam menjalankan ibadah fardu ‘ain, seperti salat, yang merupakan kewajiban utama dalam kehidupan seorang Muslim.

[186] Agus Yasin, *Wawancara*, 16 Desember 2024

Dalam upaya pembinaan dan pengembangan etika profesi, UBC telah menerapkan berbagai program yang efektif dalam meningkatkan kesadaran dan profesionalisme karyawan. Beberapa program unggulan yang dijalankan meliputi Kajian Dwipekanan Islamisasi Ilmu Pengetahuan dan evaluasi dengan kepala bagian. Program-program ini tidak hanya bertujuan untuk membentuk karyawan yang profesional dalam tugasnya, tetapi juga memastikan bahwa mereka memiliki pemahaman yang mendalam terhadap nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dalam setiap aspek pekerjaan mereka.

Keberhasilan program ini dapat dilihat dari tingginya partisipasi karyawan dalam kegiatan tersebut, sebagaimana tercermin dalam rekapitulasi kehadiran yang menunjukkan antusiasme mereka dalam mengikuti Kajian Islamisasi. Hal ini menandakan bahwa karyawan di UBC tidak hanya melihat pekerjaan sebagai tanggung jawab, tetapi juga sebagai bagian dari pengabdian yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam. Dengan adanya program-program ini, UBC secara konsisten membangun lingkungan kerja yang berorientasi pada profesionalisme Islami, di mana etika kerja tidak hanya dilihat dari aspek teknis tetapi juga dari aspek moral dan spiritual.

Dalam hal pembinaan dan pengembangan kompetensi, UNIDA Gontor telah mengimplementasikan berbagai program yang dirancang untuk meningkatkan kualitas dan *skill* karyawan secara berkelanjutan. Program-program ini mencakup pelatihan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan, baik dalam aspek teknis maupun manajerial. Dengan adanya pelatihan yang relevan, karyawan dapat terus mengembangkan keterampilan mereka, sehingga mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih efektif dan profesional. Selain itu, UBC juga memberikan apresiasi terhadap karyawan yang menunjukkan dedikasi dan kompetensi yang tinggi melalui pemberian penghargaan serta tunjangan. Kebijakan ini tidak hanya menjadi bentuk penghargaan atas kinerja mereka, tetapi juga sebagai motivasi agar mereka terus meningkatkan kualitas diri.

Lebih lanjut, UBC juga membuka peluang bagi karyawan untuk melanjutkan studi mereka ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan adanya

kesempatan ini, mereka dapat memperdalam ilmu di bidang yang sesuai dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja institusi secara keseluruhan. Melalui berbagai upaya tersebut, UBC menunjukkan komitmennya dalam membangun sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten dalam bidangnya, tetapi juga memiliki etos kerja Islami yang kuat.

E. Aspek Transformatif

Berdasarkan hasil temuan dan analisis data yang telah dipaparkan, peneliti mengajukan sejumlah rekomendasi strategis yang berfokus pada sinkronisasi dalam proses pembinaan serta pengembangan sumber daya manusia (SDM). Langkah-langkah ini bertujuan untuk semakin meningkatkan efektivitas program yang telah berjalan, khususnya dalam menanamkan dan memperkuat etos kerja Islami di kalangan karyawan di UBC. Upaya sinkronisasi yang dimaksud melibatkan penyelarasan antara kebijakan pembinaan SDM dengan nilai-nilai Islami yang menjadi landasan utama dalam lingkungan akademik UNIDA Gontor. Sementara itu, transformasi yang mencakup inovasi dalam metode pembinaan, pengembangan program yang lebih sistematis, serta peningkatan fasilitas dan sumber daya yang mendukung keberlangsungan proses tersebut.

Dengan adanya langkah-langkah yang akan disampaikan ini nanti, diharapkan pembinaan dan pengembangan karyawan tidak hanya meningkatkan kompetensi profesional, tetapi juga memperkuat karakter dan spiritualitas mereka. Sehingga, karyawan di UBC dapat bekerja dengan penuh dedikasi, menjadikan profesi mereka sebagai bagian dari ibadah, serta terus menjaga nilai-nilai Islami dalam setiap aspek pekerjaan mereka.

1. Melaksanakan survei kepada karyawan guna mengidentifikasi kebutuhan serta harapan mereka terkait pembinaan dan pengembangan, baik dalam aspek disiplin, etika profesi, maupun peningkatan kompetensi. Data yang diperoleh dari survei ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam merancang program-program yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan nyata para karyawan.

2. Mengikutsertakan karyawan dalam perancangan program pembinaan dan pengembangan. Langkah ini dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap program yang dirancang serta mendorong partisipasi aktif mereka dalam pelaksanaannya.
3. Mengapresiasi karyawan yang aktif dalam program pembinaan dan pengembangan disiplin dengan memberikan penghargaan. Penghargaan ini dapat berupa non-moneter, seperti piagam atau sertifikat, maupun dalam bentuk moneter sebagai bentuk motivasi tambahan.

PONOROGO

BAB VII
PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini berfokus pada Upaya Meningkatkan Etos Kerja Islami Melalui Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Karyawan UNIDA Business Center Ponorogo. Menggunakan metode kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan pihak terkait, observasi langsung di lapangan, serta pengumpulan berbagai dokumentasi yang relevan dengan topik penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik triangulasi yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Berdasarkan pembahasan dan analisis yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia di UNIDA *Business Center* Ponorogo dapat dikatakan berjalan dengan baik, karena menerapkan pendekatan yang berorientasi pada kebutuhan riil di lapangan. Pendekatan ini terlihat dari proses analisis kebutuhan SDM yang melibatkan berbagai pihak, termasuk kepala bagian atau Manajer. Selain itu, dalam proses perencanaan ini, setiap kebijakan yang disusun telah mempertimbangkan nilai-nilai Islam, sehingga turut berperan dalam upaya meningkatkan etos kerja Islami bagi karyawan.
2. Proses rekrutmen sumber daya manusia di UNIDA *Business Center* Ponorogo berfokus pada metode rekrutmen eksternal dengan memanfaatkan website resmi serta berbagai platform media sosial. Meskipun demikian, efektivitas rekrutmen ini masih dapat ditingkatkan dengan memperluas jangkauan melalui strategi pengiklanan yang lebih terbuka. Sejak tahap awal hingga proses seleksi, UBC menunjukkan komitmennya dalam merekrut karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga memiliki jiwa Islami yang kuat. Hal ini tercermin dari transparansi serta prinsip keadilan yang diterapkan dalam seluruh tahapan seleksi. Pendekatan ini secara langsung berkontribusi

dalam membentuk etos kerja Islami bagi karyawan, seperti memperbaiki niat bekerja sebagai bentuk ibadah, menjaga konsistensi dalam menjalankan kewajiban ibadah, serta membiasakan diri untuk berpakaian sesuai dengan aturan syariat Islam.

3. UNIDA *Business Center* secara konsisten melaksanakan pembinaan dan pengembangan karyawan dalam berbagai aspek, meliputi disiplin, etika profesi, serta kompetensi. Upaya ini tercermin dalam beragam program yang telah berjalan, salah satunya adalah program Kajian Islamisasi, yang bertujuan untuk menanamkan serta memperkuat nilai-nilai kepesantrenan dalam lingkungan kerja karyawan. Program ini menjadi bukti bahwa pembinaan di UBC tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pengembangan pribadi secara menyeluruh, guna membentuk karyawan yang memiliki integritas dan karakter Islami yang kuat. Selain itu, karyawan juga didukung dengan suasana kerja yang religius, melalui berbagai pendekatan seperti pembelajaran Qiroatul Qur'an, kewajiban sholat berjamaah, serta kajian-kajian keislaman yang rutin diselenggarakan. Pendekatan ini secara langsung merupakan upaya meningkatkan etos kerja islami dalam kesehariannya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas, peneliti menyusun beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan sebagai langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pembinaan dan pengembangan karyawan di UNIDA Business Center Ponorogo. Rekomendasi ini disusun sebagai upaya untuk lebih mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia guna memperkuat etos kerja Islami di lingkungan kerja. Adapun rekomendasi yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Dalam tahap perencanaan, sebaiknya dilakukan estimasi atau penentuan rasio kebutuhan tenaga kependidikan untuk periode mendatang. Proses ini dapat dilakukan dengan pendekatan ilmiah menggunakan metode kuantitatif guna memperoleh data yang lebih akurat. Selain itu, pendekatan non-ilmiah juga dapat diterapkan dengan cara melakukan pemetaan

langsung terhadap kebutuhan tenaga kependidikan berdasarkan kondisi dan dinamika yang terjadi di lapangan.

2. Dalam proses rekrutmen, disarankan untuk memperluas penyebaran informasi melalui berbagai media lain, seperti papan penumuman, pamflet dan platform lainnya guna menjangkau lebih banyak calon karyawan. Selain itu, perlu dipertimbangkan pula pelaksanaan ujian tulis sebagai bagian dari tahapan seleksi, sehingga proses rekrutmen dapat dilakukan dengan lebih terstruktur dan objektif.
3. Dalam proses pembinaan dan pengembangan, disarankan untuk melibatkan karyawan dalam perancangan program dengan terlebih dahulu mengadakan survei guna mengetahui kebutuhan dan aspirasi mereka. Dengan pendekatan ini, diharapkan tercipta variasi program yang lebih relevan dan menarik, sehingga mendorong karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dan sadar dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan.

PONOROGO

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Apriyanto, Anto, Et Al. "Pengelolaan Dana Infak Di Masjid Al-Barkah Taman Rahayu." *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora* 9.2 (2023)

Amin, Sifaul. "Optimalisasi Dana Zis Pada Lazis Nu Kecamatan Ampel Kabupaten Boyolali." *Az-Zarqa': Jurnal Hukum Bisnis Islam* 11.2 (2019).

Ana Nurwahida, "Manajemen Infaq Secara Sektoral Di Baitul Maal Hidayataullah (Bmh) Cabang Malang" Jurnal Malia, Volume 7, Nomor 1, Januari 2016 H.

Agung, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan. "Manajemen Strategik." Manajemen Strategik (2003)

Ahmad, Karyono Ibnu, And Muhammad Andri Setiawan. Seni Strategi Dari Surah-Surah Al-Qur'an Pilihan: Pembelajaran Taktis Pebisnis, Politikus Dan Perwira Sukses. Deepublish.

Al-Qur'an, At-Taubah Ayat 60, Tarjamah Al-Qur'an Al-Karim, (Bandung : Pt.Al-Ma'arif), 1993.

Aliman Syahuri Zein, Strategi Pemberdayaan Ekonomi Mustahiq Melalui Pendistribusian Zakat Produktif, Al-Masharif:Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Keislaman, Vol.8, No.2, 2020.

Abidin, Zaenal. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Karakter Berbasis Agama, Budaya, Dan Sosiologi." Al-Afkar, Journal For Islamic Studies (2021).

Abdul Bakir," Pentingnya Zakat Dalam Islam Dan Pengertiannya: Seri Hukum Zakat " (Hikam Pustaka, 2021)

Ahmad Ridlo Shohibul Ulum, Fikih Seputar Wanita (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2021), 240.

Ahmad Hudaifah Dkk, "Sinergi Pengelolaan Zakat Di Indonesia " (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020)

Ali Khomsan Dkk, "Indikator Kemiskinan Dan Misklasifikasi Orang Miskin" (Jakarta: Pustaka Obor Indonesia, 2015)

Abdul Rosyad Shiddiq, “Edisi Indonesia Fikih Ibadah Madzhab Syafi’i” (Jakarta: Pustaka Al-Kausar, 2019)

Agus Yasin, *Wawancara*, 18 Februari 2025

Agung, *Wawancara*, 18 Februari 2025

Bagas, *Wawancara*, 18 Februari 2025

Budiono, Arif. "Hijrah Dalam Perspektif Tafsir Syaâ€™ Rawi: Sebuah Kajian Tafsir Tematik." Miyah: Jurnal Studi Islam 15.01 (2019)

Darim, Abu. "Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Insani Yang Kompeten." Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 1.1 (2020)

Devionata Oktaviananda, *Wawancara*, 7 Februari 2025

Emi Laela Ayu Ningtyas, *Wawancara*,7 Februari 2025

Fahmi, Zul, And Muh Nashirudin. "Pengelolaan Zakat Produktif Ternak Kambing Dalam Perspektif Hukum Islam." Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita 11.2 (2022)

Gunariah, Frilla, And Ahmad Hasan Ridwan. "Implementasi Penyaluran Dana Infaq Di Baitul Maal Wat Tamwil." Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam 7.1 (2023)

Hayatudin, Amrullah, And Arif Rijal Anshori. "Analisis Model Pengelolaan Zakat, Infaq Dan Shadaqah (Zis) Di Mesjid Al Istiqomah Kabupaten Bandung Barat." Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 7.2 (2021)

Hastuti, Qurratul‘Aini Wara. "Infaq Tidak Dapat Dikategorikan Sebagai Pungutan Liar." Ziswaf: Jurnal Zakat Dan Wakaf 3.1 (2017)

Haidir, M. Samsul. "Revitalisasi Pendistribusian Zakat Produktif Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan Di Era Modern." Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah 10.1 (2019)

Hanafi, Suhri, Diana Mukti Wijiastuti, And Muhammad Syarif Nurdin. "Analisis Hukum Terhadap Pendistribusian Zakat Oleh Baznas Kota Palu Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan." Al-Mustashfa: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Syariah 8.1 (2023)

Hakim, Lukmanul, Et Al. "Perbandingan Program Zakat Produktif Antara Baznas Dan Lazismu Kota Surakarta." Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah 3.3 (2021)

Habibah, St, Et Al. "Manajemen Akat Maal Di Kota Makassar: Telaah Atas Upaya Produktivitas Zakat." Al-Ulum 20.1 (2020)

Hesti Cahya Tri Andani, *Wawancara*, 17 Februari 2025

Ilyas Sapena, Dan Darmuin, Manajemen Zakat (Semarang: Walisongo Press, 2009)

Julianto, Bagus, And Tommy Yunara Agnanditiya Carnarez. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Professional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, Dan Efektivitas Organisasi (Suatu Kajian Studi Literature Review Ilmu Manajemen Terapan)." Jurnal Ilmu Manajemen Terapan 2.5 (2021)

Jamal Makmur, "Zakat Produktif: Studi Pemikiran Kh.Ma Sahal Mahfudh," Jurnal Religia Vol.8, No. 1, 121.

Khairina, Nazlah. "Analisis Pengelolaan Zakat, Infak, Dan Sedekah (Zis) Untuk Meningkatkan Ekonomi Duafa (Studi Kasus Di Lembaga Amil Zakat Nurul Hayat Cabang Medan)." At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam 4.1 (2021)

Khariri, Khariri. "Sistem Pendayagunaan Zakat Produktif (Kajian Tentang Metode Istinbä Á¹ Hukum Perspektif Usul Fikih)." Jurnal Penelitian Agama 15.1 (2014)

Khoirunisa, Latifah, Devi Narulitasari, And S. E. Sy. *Praktik Manajemen Keuangan Dan Akuntabilitas Masjid (Studi Kasus Pada Masjid Agung Surakarta)*. Diss. Uin Surakarta, 2021.

Kasdi, Abdurrohman. "Filantropi Islam Untuk Pemberdayaan Ekonomi Umat (Model Pemberdayaan Ziswaf Di Bmt Se-Kabupaten Demak)." Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam Stain Kudus 9.2 (2016)

Lenap, Indria Puspitasari, Nur Fitriyah Nur Fitriyah, And Zaenul Akhmad. "Praktik Manajemen Keuangan Masjid Dan Potensi Dana Masjid." *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma* 19.1 (2020)

Leli, *Wawancara*, 17 Februari 2026

Manajer "*pengembangan SDM*" 2023

Mohamad, Aminudin. *Pendidikan Islam Berbasis Masjid Baitul Arqam Studi Kasus Di Komplek Perumahan Griya Satria Indah Ii Sumampir*. Diss. Iain Purwokerto, 2020.

Mossy, Julianty Ryzkha L. "Optimalisasi Dana Zakat, Infak Dan Sedekah Masjid Teradap Pemberdayaan Jamaah (Studi Di Masjid Imam Rijali Iain Ambon)." Al-Qashdu: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah 1.1 (2021)

Musliyani, "The Role Of Baznas In Empowering Msmes Through Productive Zakat In The City Of Medan," Jurnal Ekonomi Manajemen, Akutansi Dan Keuangan Vol.3, No. 3 (2022)

Mufti, Umam, Hafidh Nur Fauzi, And Djamaludin Perawironegoro. "Implementasi Manajemen Pengetahuan Islam Di Sekolah Muhammadiyah." Jurnal Tarbiyatuna (2019)

Mustofa, Mustofa. "Mekanisme Pengelolaan Zakat Di Lazisnu Gorontalo." Al-Buhuts 10.1 (2014)

Mufidz, Muhammad Fatikhul, Arin Setiyowati, And Rukhul Amin. "Identifikasi Pola Pengelolaan Dana Sosial Perbankan Syariah Di Indonesia: Sebuah Tinjauan Literatur." Jurnal Masharif Al-Syariah 6.1 (2021)

Nst, Fauziyyah Nur Azmi, Delpi Aprilinda, And Alim Putra Budiman. "Urgensitas Manajemen Pendidikan Islam Pada Era Globalisasi." Jurnal Pendidikan Indonesia 2.08 (2021)

Nurfiah Anwar, "Manajemen Pengelolaan Zakat" (Bogor: Ikapi, 2022)

Najmudin Dan Syihabudin, "Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm)" (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021)

Nofiaturrahmah, Fifi. "Penanaman Karakter Dermawan Melalui Sedekah." *Ziswaf: Jurnal Zakat Dan Wakaf* 4.2 (2018)

Nurngaini, *Wawancara*, 18 Februari 2025

Perdana, Bariek Azka, And Muhamad Zen. "Fundraising Dana Infak Dan Sedekah Dalam Meningkatkan Kepercayaan Jamaah Masjid." Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah 5.2 (2020)

Prianto, Teguh Dasa. Supervisi Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pai Smp Negeri Di Sub Rayon 7 Kabupaten Banyumas. Diss. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia)

Putra, Adiyes, And Nurnasrina Nurnasrina. "Analisis Kelembagaan Pengelolaan Zakat Dan Fungsi Sosial Perbankan Syariah." Journal Of Sharia Economics 2.2 (2020)

Rosadi, Aden, And Mohamad Anton Athoillah. "Distribusi Zakat Di Indonesia: Antara Sentralisasi Dan Desentralisasi." Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan 15.2 (2015)

Rohmawati, Laila. "Optimalisasi Pendistribusian Zis Melalui Program Pemberdayaan Umkm Di Lazismu Sidoarjo Dalam Perspektif Maqashid Syariah." Jurnal Tabarru': Islamic Banking And Finance 7.1 (2024)

PONOROGO