

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT) BINA DHUFA
BERINGHARJO KOTA YOGYAKARTA**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana**



**OLEH:
JUNAIDI SIREGAR
NIM. 01240444**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

**PEMBIMBING:
Dra. Hj. MIKHRIANI, MM.
NIP. 150299969**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNANAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2006**

Dra. Hj. Mikhriani, MM

Dosen Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Nota Dinas

Hal: Skripsi

Saudara Junaidi Siregar

Kepada:

Yth. Bapak Dekan Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti dan mengoreksi serta menyarankan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Junaidi Siregar

NIM : 01240444

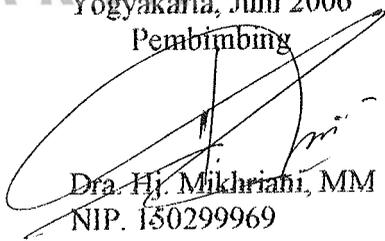
Judul : "*Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Maal Wat-Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta.*"

sudah dapat diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Untuk itu kami ucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, Juni 2006

Pembimbing


Dra. Hj. Mikhriani, MM
NIP. 150299969



DEPARTEMEN AGAMA RI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH

Jl. Marsda Adisucipto, Telepon (0274) 515856 Fax (0274) 552230
Yogyakarta 55221

PENGESAHAN

Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/1067/2006

scripsi dengan judul :

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT)
BINA DHUAFABERINHARJO KOTA YOGYAKARTA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

JUNAIDI SIREGAR

NIM. 01240444

Telah dimunaqosyahkan pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 07 Juli 2006

Dan dinyatakan diterima oleh fakultas dakwah UIN Sunan Kalijaga

SIDANG DEWAN MUNAQOSYAH

Ketua Sidang

Drs. Moch. Nazili, M. Pd
NIP. 150246398

Sekretaris Sidang

Dra. Evi Septiani, TH, M. Si
NIP. 150252261

Pembimbing/Penguji I

Dra. Hj. Mikhriani, MM
NIP. 150299969

Penguji II

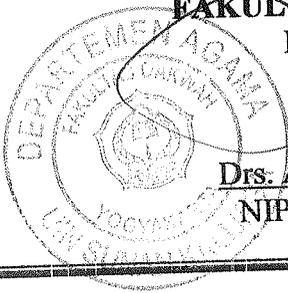
Andy Dermawan, M. Ag
NIP. 150314243

Penguji III

Drs. Moh. Rasyid Ridla, M. Si
NIP. 150260459

Yogyakarta, 17 Juli 2006
**UIN SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH
DEKAN**

Drs. Afif Rifai, MS
NIP. 150222293



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini mengatakan bahwa skripsi dengan judul :

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT) BINA DHUAFABERINGHARJO KOTA YOGYAKARTA

Adalah hasil karya saya

Dengan ini saya mengatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat sebagian tulisan yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang seolah-olah sebagai tulisan yang saya salin, tiru atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik disengaja atau tidak disengaja, dengan ini saya menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta batal saya terima.

Yogyakarta, 17 Juli 2006

Yang memberikan pernyataan


STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
JUNAIDI SIREGAR

MOTTO

ان الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بانفسهم
("sesungguhnya Allah tidak akan merubah nasib sesuatu kaum
sehingga mereka sendiri yang merubahnya" (ar-ra'd: 11))

*Kejarlah cita-citamu dengan semangat
maka cinta akan datan menyusulmu*

*Orang yang dikatakan sukses
Adalah ketika ia bisa
Menjadikan orang lain ikut sukses*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

- *Allah SWT yang telah memberikan taufiq dan hidayah-NYA*
- *Ayahanda dan ibunda yang tercinta (sujud maafku kepada kalian)*
- *Saudra-saudaraku abang/akkang, anggi, anak, beru, babere, kalian adalah inspirasi dalam hidupku.*
- *Seluruh keluargaku, uda/naguda, tulang/nantulang, bou/jamangburu, dan sebagainya.*
- *Seluruh teman-teman seperjuangan (maju terus.....)*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين وبه نستعين على أمور الدنيا و الدين اشهد ان لا اله الا الله وحده
لا شريك له وأشهد أن محمدا عبده ورسوله اللهم صل وسلم على سيدنا محمد وعلى اله
وصحبه اجمعين , اما بعد.

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, serta hidayah-Nya khususnya kepada penyusun hingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Selawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW, serta keluarga dan sahabat-sahabatnya.

Penyusun sadar dengan segala kemampuan dan keterbatasan pengetahuan penyusun, maka dengan terselesaikannya skripsi ini merupakan karunia yang tak terhingga nilainya. Selesaiannya penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan dorongan, baik dari segi moril maupun materil, sehingga akhirnya penyusun dapat menghadapi berbagai masalah yang berkaitan dengan penyusunan skripsi ini dengan baik.

Oleh karena itu penyusun tidak lupa menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Afif Rifai, MS, selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Bapak Drs. H. Hasan Baihaqi AF, M. Pd dan Andi Darmawan, M.Si, selaku Ketua dan sekretaris jurusan manajemen dakwah.
3. Ibu Dra. Hj. Mikhriani, MM selaku Pembimbing.
4. Seluruh dosen Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga..
5. Bapak Fauzan Rambe, S.IP, selaku Manager Consulting BTC, BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta.
6. Ayah dohot Uma tercinta yang setiap nafasnya mengalirkan semangat dalam jiwa, mendo'akan dengan penuh keikhlasan serta dengan tulus memberikan dukungan baik moril maupun materil, Abang/Akkang, Adik-adikku dan Semua Keponakanku.
7. Semua pihak yang telah membantu serta memberikan masukan dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga amal kebaikan dan jerih payah mereka mendapat imbalan dari Allah SWT. Amīn.

Penyusun sangat menyadari bahwa skripsi masih banyak kekurangan dan kelemahannya, oleh karena itu penyusun sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca demi lebih baiknya skripsi ini, dan sebagai akhir kata penyusun hanya dapat berharap kepada Allah SWT. Semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat. Amīn.

Yogyakarta, Juni 2006

Junaidi Siregar
Nim. 01240444

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Istilah.....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Penelitian.....	7
F. Keaslian Penelitian.....	8
G. Kerangka Teoritik	12
H. Metode Penelitian.....	31
1. Jenis Penelitian.....	31
2. Metode Penentuan Subjek dan Objek	31
3. Metode Pengumpulan Data.....	31

4. Metode Analisis Data	34
I. Sistematika Pembahasan	34
J. Jadwal Penelitian.....	35

BAB II : GAMBARAN UMUM TENTANG BMT BINA DHUAF

BERINGHARJO	36
A. Sejarah Berdirinya.....	36
B. Letak Geografis.....	38
C. Visi, Misi dan Tujuan.....	39
D. Pimpinan dan Staf Bina Dhuafa Beringharjo.....	41
E. Struktur Organisasi	41
F. Perkembangan BMT Beringharjo	49
1. Perkembangan Nasabah	49
2. Perkembangan Asset.....	49
3. Perkembangan Produk	50
4. Perkembangan Pengalaman Kerja dan Kegiatan BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta	54
G. Ruang Lingkup Pengguna BMT Beringharjo	55
1. Nasabah Baitul Tamwil.....	55
2. Nasabah Baitul Maal	58

BAB III : PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT) BINA DHUAFA

BERINGHARJO YOGYAKARTA..... 62

A. Penarikan Pegawai Baru 63

B. Seleksi dan Penempatan..... 65

C. Pelatihan dan Pengembangan SDM..... 69

D. Integrasi..... 76

E. Pemberian Kompensasi..... 77

F. Keselamatan dan Kesehatan Kerja..... 80

G. Analisis Data 83

BAB IV : PENUTUP 84

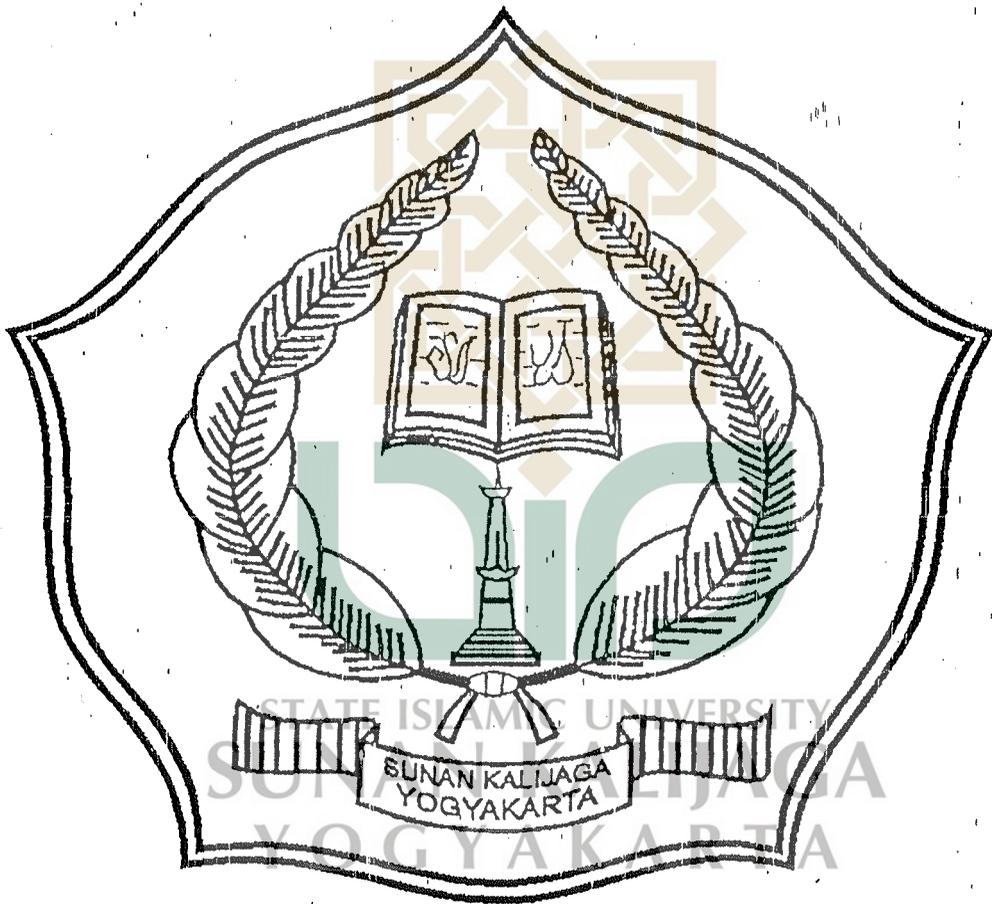
A. Kesimpulan 84

B. Saran..... 86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



BAB I

PENDAHULUAN

A. PENEKASAN ISTILAH

Dalam penelitian skripsi ini penulis memilih judul "*Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta*". Secara umum judul ini cukup mudah untuk dipahami apa dan bagaimana maksud yang terkandung didalamnya. Namun karena sebab-sebab tertentu dan adanya penggunaan istilah dalam judul penelitian ini, bisa saja seseorang mendapatkan kesulitan didalam memahami judul skripsi ini, sehingga memungkinkan timbulnya sebuah pemahaman yang berbeda dengan yang dimaksud oleh penulis.

Untuk mengurangi terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan dan adanya salah pengertian, maka penulis merasa perlu memberikan penegasan seperlunya terhadap judul skripsi ini. Penegasan ini diharapkan mampu memberikan gambaran kerangka berfikir yang dapat memudahkan pembaca didalam memahami hasil penelitian ini.

1. Manajemen

Manajemen cenderung dikatakan sebagai ilmu maksudnya bahwa seorang yang belajar manajemen tidak pasti akan menjadi seorang manajer yang baik. Manajemen yang baik lahir dan dididik, artinya untuk menjadi seorang manajer yang baik haruslah mempunyai bakat sebagai seorang pemimpin, disamping belajar ilmu pengetahuan. Adapun unsur-unsur dalam

manajemen didalamnya meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan.¹

Dari unsur manajemen tersebut jelas bahwa apapun yang menjadi alat pemimpin untuk mencapai tujuannya, faktor tenaga manusialah yang selalu ikut serta. Dengan adanya faktor sumber daya manusia yang lebih dikenal dengan nama personalia.

Manajemen yaitu sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.²

2. Sumber Daya Manusia

Menurut H. Hadari Nawawi, pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja dilingkungan organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- b. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non finansial*) di dalam

¹ Manullang, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981), hal. 11-12.

² George R. Terry. *Principle of Management*. alih Bahasa Winarno, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1996), hal. 4.

organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.³

Sedangkan menurut Mangun dalam Suroto sumber daya manusia adalah semua kegiatan manusia yang produktif dan kegiatan manusia yang produktif dan semua potensinya untuk memberikan sumbangan yang produktif pada masyarakat.⁴

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.⁵

3. BMT Bina Dhuafa Beringharjo

Baitul Mal wat Tamwil (BMT) terdiri dari dua istilah yaitu, Baitul Maal dan Baitul Tamwil. Baitul Maal adalah lembaga keuangan lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang *non profit*, seperti; *Zakat, Infaq, dan Shadaqah*. Sedangkan Baitul Tamwil merupakan usaha pengumpulan dan penyaluran dana atau pembiayaan komersial atau dengan kata lain Baitul Tamwil merupakan lembaga yang berorientasi pada usaha bisnis.⁶

³ Nawawi H. Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk Bisnis Yang kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hal. 40.

⁴ Suroto, *Strategi Pembangunan dan Perencanaan Kerja*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1986), hal. 16

⁵ Tulus, Moh. Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Panduan Mahasiswa* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992), hal. 3

⁶ Makhulul Ilmi SM, *Teori dan Praktek Mikro Keuangan Syari'ah: Beberapa Permasalahan dan Alternatif Solusi*, (Jogjakarta: UII Press, 2002), hal. 96.

Menurut Muhammad Ridwan, BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) merupakan organisasi bisnis yang juga berperan sosial. Peran sosial BMT terlihat pada defenisi *baitul maal*, sedangkan peran bisnis BMT terlihat dari dari defenisi *baitul tamwil*. Sebagai lembaga sosial, baitul maal memiliki fungsi dan peran yang sama dengan lembaga amil zakat (LAZ). Fungsi tersebut meliputi upaya pengumpulan dana zakat, infaq, sedekah, wakaf, dan sumber dana sosial lainnya, dan upaya pencyarupan zakat kepada golongan yang paling berhak. Sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan pinjam. Usaha ini seperti simpan pinjam perbankan yakni menghimpun dana anggota dan calon anggota (nasabah) serta menyalurkannya kepada sektor ekonomi yang halal dan menguntungkan.⁷

Yang dimaksud dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia pada BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta. BMT Bina Dhuafa Beringharjo memiliki tiga kantor yang berlokasi:

1. Kantor satu di Jalan Pabrigan Masjid Muttakin Pasar Beringharjo Yogyakarta
2. Kantor dua di Jalan Kauman No. 5 Yogyakarta
3. Kantor tiga di Jalan Maloboro No. 14 Komplek Kepatihan Yogyakarta

B. LATAR BELAKANG MASALAH

Setiap organisasi memiliki aktivitas-aktivitas pekerjaan tertentu.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang

⁷ Ridwan, Muhammad, *Manajemen Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 126.

sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi kerja.

Manajemen merupakan proses terpenting dalam setiap organisasi, sebab pada dasarnya manajemen itu berurusan dengan tujuan bersama, cara-cara orang bekerja dan pemanfaatan sumber-sumber yang ada.⁸ Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa manajemen selalu berkepentingan dengan tujuan, pola kerja dan sumber daya manusia yang ada dalam satuan sosial tertentu. Dengan melihat unsur pekerjaan manajemen mengenai pemampatan sumber daya manusia, maka timbul unsur kelompok manusia yaitu manajemen personalia yang bersangkutan paut dengan pendayagunaan sumber daya manusia.

Manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan epektifitas sumberdaya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif.⁹ Manajemen Sumber Daya Manusia lebih menitik beratkan perhatian pada faktor produksi tenaga kerja. Namun demikian tidak dapat disangkal bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia tidak dapat mengabaikan seluruhnya hal-hal yang berhubungan dengan produksi tenaga kerja. Jadi dalam manajemen sumber daya manusia harus ada pembagian tanggungjawab yang jelas, tegas dan tepat sehingga

⁸ Panglaykim, Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981), hal. 89.

⁹ Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hal. 6.

program yang telah ditetapkan berjalan dengan suatu sistem. Agar semua pegawai mau bekerja dan menjalankan tugas yang dibebankan kepada yang bersangkutan.

Berhasil atau tidaknya proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sangat tergantung dari unsur manusia yang memimpin dan melaksanakan tugas-tugas serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan setiap pemimpin unit organisasi seyogyanya menitikberatkan perhatian dan usaha agar tenaga-tenaga atau pegawainya dapat berdayaguna sebagaimana yang diharapkan, dalam arti mampu, cakap dan mau melaksanakan tugas secara teratur dan tertip berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang ditetapkan.

BMT Beringharjo merupakan BMT yang pertama kali beroperasi dengan sistem Islami di Yogyakarta yang diperakarsai oleh Dompot Dhuafa Republika. BMT Beringharjo dari awal pendiriannya sampai sekarang telah mengalami perkembangan baik berbentuk fisik maupun non fisik. perkembangan yang berbentuk fisik, misalnya; Gedung, kendaraan, dan perangkat keras lainnya yang secara langsung mendukung operasional BMT sehari-hari. Sedangkan yang berbentuk non fisik adalah terutama telah banyak sumber daya manusia yang handal, dan penerapan sistem manajemen yang efektif dan efisien.

BMT Beringharjo bertujuan mengangkat perekonomian rakyat kecil menengah. Keberadaan BMT Beringharjo dimaksudkan untuk memberikan layanan kepada masyarakat dalam peningkatan perekonomian rakyat. Proses pemanfaatan dapat optimal apabila dikelola dengan manajemen yang baik.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian pokok manajemen, maka masalah manajemen ini akan memegang kendali dalam pengelolaan BMT Beringharjo. Personalia yang berkualitas dan profesional akan dapat lebih mengembangkan BMT dengan baik sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

C. RUMUSAN MASALAH

Berangkat pada latar belakang di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana manajemen sumber daya manusia para karyawan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta ?

D. TUJUAN PENELITIAN

Setiap kegiatan tentu mempunyai arah dan tujuan tertentu. Demikian pula halnya dalam penyusunan skripsi ini berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulisan skripsi mempunyai tujuan sebagai berikut: Untuk mengetahui penatan atau pengelolaan karyawan mulai dari Recruitment, seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan karyawan.

E. KEGUNAAN PENELITIAN

- a. Bagi para manejer merupakan bahan pertimbangan didalam perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, integrasi, pemeliharaan

karyawan dan pemberian kompensasi karyawan untuk kemajuan dan perkembangan personalnya.

- b. Bagi penulis merupakan pelajaran yang berharga dalam hal manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya di BMT Beringharjo Yogyakarta.
- c. Bagi para dai merupakan salah satu sarana media dakwah islamiyah.

F. KEASLIAN PENELITIAN

Setelah penulis mencari hasil penelitian yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia di fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, memang belum ada yang mengangkat tema tersebut, namun ada beberapa skripsi dari jurusan PAI yang membahas tentang masalah masalah manajemen Sumber daya manusia antara lain:

No	TAHUN	NAMA	TOPIK	PEMBAHASAN/ANALISIS
01	2003	Sri Hartati	MANAJEMEN PERSONALIA DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADARASAH DINIYAH AS-SYARIFAH KECAMATAN CIBADAK KABUPATEN SUKABUMI	Skripsi ini menggambarkan tentang bagaimana Madrasah memanfaatkan pegawainya untuk meningkatkan Mutu pendidikan, dengan pemanfaatan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi, perekrutan, pengangkatan, penempatan dan pemberhentian persoanalnya. Adapun obyeknya kepala sekolah, pengurus yayasan, guru-guru, dan tata usaha Madrasah Diniyah As-Syarifah Kecamatan Cibadak Kabupaten Sukabumi.

02	2002	Kurniawan	PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI INSTALASI SANITASI LINGKUNGAN RUMAH SAKIT (ASLRS) DR. SARDJITO YOGYAKARTA	Skripsi ini menggambarkan tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang dikelompokkan menjadi dua fungsi, yang pertama fungsi <i>managerial</i> meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Fungsi yang kedua yaitu fungsi operasional meliputi: pengadaan pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja secara global di rumah sakit Dr. Sardjito pada bagian Instalasi Sanitasi Lingkungan Rumah Sakit (ASLRS)
03	2000	Endin	PENGARUH PENGALAMAN IBADAH TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN PABRIK MATAHARI BERBAH SLEMAN	Dalam skripsi ini saudara Endin membahas tentang pengaruh pengalaman ibadah wajib seperti shalat, puasa, zakat dan sebagainya terhadap peningkatan produktivitas karyawan

Ada beberapa buku karangan Prof. DR. S. P. Siagian. MPA., Ph.D.

dalam bukunya yang berjudul sebagai berikut:

1. **Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi** yang telah diterbitkan oleh CV. Haji Masagung pada tahun 1987, beliau mengemukakan bahwa ada tiga hal utama yang perlu dibahas dalam

menciptakan suatu kerjasama yang baik dalam sebuah kelompok manusia. Yang pertama menyangkut organisasi, baik sebagai wadah satuan kerja yang terkait secara formal dalam hirarki wewenang dan tanggungjawab maupun sebagai proses kerjasama antar manusia. Yang kedua adalah berupa hal pokok yang menyangkut kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain yang lazim disebut bawahan, demi prestasi kerja individu dalam organisasi sebagai keseluruhan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Yang ketiga adalah ulasan tentang perilaku administrasi yang pada analisa terakhir memainkan peranan yang sangat menentukan dalam sifat, bentuk, dan corak tindak tanduk seseorang sebagai manusia organisasional.

- 2. Manajemen Sumber Daya Manusia**, yang diterbitkan oleh Bumi Aksara pada tahun 1996 cetakan kelima. Beliau mengemukakan bahwa manusia merupakan unsur terpenting adalah seluruh proses administrasi dan manajemen terlepas dalam organisasi apa proses tersebut berlangsung. Pada salah satu babnya beliau membahas teori, prinsip, dan tehnik rekrutmen tenaga kerja. Telah dimaklumi bahwa proses rekrutmen bukanlah proses yang mudah, dan tidak pula selalu mulus. Berbagai kendala yang bisa dihadapi dalam proses rekrutmen. Para profesional dibidang manajemen sumber daya manusia mutlak penting menggali berbagai sumber rekrutmen dengan setepat-tepatnya karena dengan demikian terdapat jaminan bahwa tenaga kerja yang memenuhi persyaratan dan kebutuhan organisasi diperoleh dengan biaya, waktu dan

tenaga yang serendah mungkin. Pada Bab lain beliau membahas tentang pentingnya pemeliharaan hubungan yang serasi dengan para pekerja. Meliputi pentingnya motivasi, kepuasan kerja, masalah stress dan cara mengatasinya, sistem komunikasi dalam organisasi, perubahan organisasi, pengembangan organisasi, dan peningkatan mutu karyawan para pekerja.

3. **Pengembangan Sumber Daya Insani**, yang diterbitkan oleh PT. Gunung Agung pada tahun 1987 cetakan kedua. Beliau mengemukakan bahwa menangani unsur manusia dalam organisasi bukanlah merupakan tugas yang mudah. Karena sesungguhnya setiap manusia mempunyai kepribadian yang khas. Dalam kehidupan organisasional, kepribadian yang khas itu tercermin dalam perilaku organisasionalnya. Perilaku organisasional seseorang akan lebih mudah dikendalikan dan diarahkan apabila dalam diri seseorang itu berhasil ditanamkan suatu keyakinan bahwa melalui jalur organisasional berbagai jenis kebutuhannya akan dapat terpenuhi secara wajar, sehingga segala kemampuan, waktu dan tenaganya benar-benar dapat dimanfaatkan secara konstruktif, tidak hanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi akan tetapi juga dalam rangka pemenuhan berbagai keperluan manusia itu sebagai insani yang terhormat.
4. **Kualifikasi Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syari'ah**, dalam jurnal Hukum Islam Al-Mawarid, Edisi X tahun 2003 oleh Muhammad, beliau mengemukakan keahlian seseorang dalam lembaga keuangan syariah akan terbangun secara baik dengan memenuhi satu diantara tipe-tipe Sumber daya manusia sebagai berikut:

- a. Spesialis ilmu syari'ah yang memenuhi ilmu ekonomi (Tipe A)
- b. Spesialis ilmu ekonomi yang mengenal syari'ah (Tipe B)
- c. Mereka yang memiliki keahlian dalam syariah, maupun ilmu ekonomi (Tipe C)

Ahli tipe A diharapkan memberikan distribusi terhadap aspek normatif dalam area sistem ekonomi Islam/lembaga-lembaga lain, dengan menemukan prinsip-prinsip Islam dalam bidang ekonomi, serta menjawab persoalan-persoalan dalam sistem ekonomi Islam. Ahli tipe B lebih diharapkan dapat melakukan analisis ekonomi positif terhadap operasional sistem ekonomi Islam. Sedangkan tipe C inilah yang sebenarnya yang diharapkan, tetapi berapa banyak manusia yang memiliki keahlian ganda? barangkali jika ada satu dalam seribu. Ketiga ahli tersebut diharapkan selalu mempelajari statement-statement dan presumsi-presumsi positif dalam al-Qur'an dan sunnah.

G. KERANGKA TEORITIK

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Cascio F. Wyne dan Awad M Elias yang dikutip dan diterjemahkan oleh Sukamti bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pemeliharaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.¹³

¹³ Umami Sukamti, *Manajemen Personalia/Sumber Daya Manusia* (Jakarta, Departemen Pendidikan dan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Proyek Pengembangan Pendidikan Tenaga Pendidik 1989), hal 4-5

Husein Umar mengungkapkan tentang manajemen sumber daya manusia yaitu suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.¹⁴

Menurut Alex S. Nitsemito manajemen personalia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara *planning, organizing* dan *controlling* sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan.¹⁵

Dari ketiga defenisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu fungsi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi yang memudahkan pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan individual.

2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Penarikan pegawai baru

Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan 'pemikatan' para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah

¹⁴ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1998) hal. 3.

¹⁵ Alex. S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia : Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Galia Indonesia, 1996), hal 11

sekumpulan pencari kerja dari mana para karyawan baru diseleksi pelaksanaan penarikan biasanya merupakan tanggungjawab departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses penarikan yang disebut *recruites*. Proses penarikan penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya.¹⁶

Recruiter bekerja unntuk mendapatkan dan menarik pelamar pelamar yang cakap. Metodenya tergantung kepada situasi karena tidak ada satu cara yang terbaik untuk penarikan tenaga kerja. Metode-metode penarikan sering disebut sebagai saluran saluran (*channels*). Adapun yang menjadi sumber yang dapat digunakan untuk penarikan karyawan adalah:

- a. *Walk-ins*.
- b. Rekomendasi dari Karyawan (*Employee Referrals*)
- c. Pengiklanan
- d. Agen Penempatan Tenaga Kerja
- e. Lembaga Lembaga Pendidikan.
- f. Organisasi Organisasi Karyawan
- g. Leasing
- h. Nepotism
- i. Asosiasi Profesional
- j. Operasi Operasi Militer
- k. Open House.¹⁷

b. Seleksi dan Penempatan.

Seleksi dan penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima

¹⁶ Handoko T. Hani, *Op. Cit*, hal. 69.

¹⁷ *Ibid*, hal. 74-78.

atau ditolak, tepat atau tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi tertentu.¹⁸

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi perekrutan seperti halnya rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen personalia. Karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi ini

Dengan demikian sudah merupakan suatu keharusan bahwa dalam proses seleksi diadakan penilaian akan sifat-sifat dan karakteristik daripada pelamar. Adapun kualifikasi-kualifikasi yang menjadi dasar dalam seleksi pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Keahlian
- b. Pengalaman
- c. Umur
- d. Jenis kelamin
- e. Pendidikan
- f. Keadaan fisik
- g. Karakter
- h. Bakat.¹⁹

Cara-cara mengadakan seleksi dapat digolongkan kedalam dua golongan yakni, cara seleksi tidak berdasarkan ilmu dan cara seleksi berdasarkan ilmu pengetahuan. Baik cara seleksi tidak berdasarkan ilmu

¹⁸ Gomes, *Op. Cit*, Hal 117.

¹⁹ Manullang, *Op. Cit*, hal. 11-12.

pengetahuan maupun cara seleksi berdasarkan ilmu pengetahuan, mempergunakan wawancara atau interview sebagai alat untuk mengetahui tepat tidaknya seorang calon pegawai untuk memegang jabatan tertentu. Seleksi pegawai yang tidak berdasarkan ilmu pengetahuan berdasarkan pemilihan-pemilihan dengan mempergunakan bahan-bahan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak
- b. Ijazah sekolah dan daftar nilai
- c. Surat keterangan pekerjaan dan pengalaman
- d. Berbicara langsung dengan orang yang bersangkutan.
- e. Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya.

c. Pelatihan dan Pengembangan.

Penggunaan istilah pelatihan (*Training*) dan pengembangan (*Development*) menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

Dale Yoder menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas, sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk tingkat manajemen. Istilah yang dikemukakan oleh Dale Yoder adalah *rank and file training, supervisor training, dan management development*.

Edwin B. Flippo menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengembangan untuk tingkat pimpinan. Istilah yang dikemukakan olehnya adalah *training operative personnel dan executive development*. Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir pegawai non manajerial mempelajari

pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawainya manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.²⁰

Dengan demikian istilah pelatihan ditunjukkan kepada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditunjukkan kepada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas human relation.

Pegawai-pegawai yang baru disewa jarang mampu menyelesaikan kewajiban jabatan mereka dengan sebaik baiknya bahkan pegawai yang sudah berpengalaman perlu mempelajari organisasi orang orangnya, kebijaksanaannya, dan prosedurnya. Mereka mungkin juga memerlukan pelatihan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sukses. Meskipun perkenalan dan pelatihan memakan waktu biaya, kebanyakan organisasi mengetahui bahwa biaya ini merupakan investasi yang baik dalam sumber daya manusia.²¹

Program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi esensi dan perputaran serta memperbaiki

²⁰ Prabu Anwar Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT Refika Aditama, 2003), hal. 49-50.

²¹ Moekijat, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1995), hal. 65.

kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan manajemen.

1) Metode Praktis (*on the job training*)

Teknik teknik "*on the job*" merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang pelatih yang berpengalaman. Berbagai macam teknik ini biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

- a) Rotasi Jabatan
- b) Latihan instruksi pekerjaan.
- c) Magang (apprenticeships)
- d) Coaching.
- e) Penugasan Sementara.²²

2) Teknik Teknik Prestasi Informasi dan Metode Metode Stimulasi (*off the job training*)

❖ Metode Stimulasi

Dengan pendekatan karyawan peserta latihan menerima presentasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantara metode-metode stimulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut:

- a) Metode Studi Kasus
- b) Role Playing
- c) Business Games
- d) Vestibule Training
- e) Latihan Laboratorium (Laboratory Training)
- f) Program Pengembangan Eksekutif.²³

²² Handoko, *Op. Cit.*, hal. 110-113.

²³ *Ibd.*, hal. 113-115.

❖ Teknik Presentasi Infermasi

Tujuan utama teknik teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untruk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada peserta. Metode metode yang biasa digunakan antara lain :

- a) Kuliah.
- b) Presentasi Video.
- c) Metode Konprensi
- d) Programmed Instruction.
- e) Study Sendiri (Self Study).²⁴

d. Compensation

Dalam organisasi terdiri dari pimpinan dan para karyawan yang mana dalam pelaksanaanya pemimpin mempunyai wewenang untuk mengambil kebijakan atas organisasi yang dipimpin. Sebagai wujud balas jasa dari pimpinan organisasi pada karyawan yang telah mengabdikan diri kepada organisasi adalah dengan cara pembagian kompensasi bagi karyawan. Arti dari kompensasi itu bermacam-macam: Kompensasi bagi organisai atau perusahaan berarti penghargaan atau penghargaan pada para pekerja yang telah diberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.²⁵

Menurur Handoko, kompensasi adalah pemberian kepada karyawan dengan pembayaran financial sebagi balas jasa untuk pekerja

²⁴ *Ibid*, hal. 115-116.

²⁵ Nawawi H. Hadari, *Manajemen sumber Daya Manusia, untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hal. 315.

yang dilakukan dan sebagai motivasi untuk melaksanakan kegiatan diri waktu yang akan datang.²⁶

Menurut Dessler, kompensasi pegawai berarti bahwa semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada pegawai dan timbul dari kemampuan mereka yang mencakup tiga komponen yaitu pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*), dalam bentuk gaji, komisi, dan bonus. Yang kedua pembayaran tidak langsung (*indirect payment*), dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan hiburan, dan yang ketiga dalam bentuk ganjaran non finansial (*non Financial Rewards*) dalam bentuk hal-hal yang tidak dapat dikuantitatifkan seperti kantor yang bergengsi, jam kerja yang lebih luwes.²⁷

Kompensasi yang berarti penghargaan atau ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk pemberian gaji atau upah sebagai akibat dari pengangkatannya menjadi tenaga kerja sebuah organisasi atau perusahaan. Kompensasi atau ganjaran dapat dibedakan menjadi beberapa jenis sebagai berikut:

1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu upah atau gaji diartikan juga

²⁶ Handoko, T. Hani, *Manajemen, edisi2*, (Yogyakarta: BPFE, 1986), hal. 245.

²⁷ Dessler, Gany: Penterjemah Agus Darma, *Manajemen Personalia: Teknik dan Konsep Modern*, (Jakarta: Erlangga, 1986), hal. 349.

sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaan.²⁵

Kompensasi langsung dibagai menjadi dua bagian lagi yaitu gaji pokok yang terdiri dari upah dan gaji dan gaji *variable* yang terdiri dari bonus, intensif, dan kepemilikan saham. Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Jenis lain yang dari gaji yang bersifat langsung adalah gaji variabel, dimana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian pekerjaan. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan intensif.²⁶

Untuk pemberian gaji atau upah pada karyawan beberapa hadits yang menjelaskan bahwa gaji wajib disegerakan untuk membayarkannya, sebagaimana hadits Nabi Muhammad SAW:

احتجم وأعطى الحجاج أجره

Diriwayatkan dari Ibnu Abbas bahwa Rasulullah SAW bersabda, "Berebekam kamu, kemudian berikanlah olehmu upahnya kepada tukang bekam itu." (HR. Bukhari dan Muslim).²⁷

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

²⁵ *Ibid*, hal. 316.

²⁶ Robert L. Mathis dan Jhon H. Jakson, penterjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, *Manajemen Sumber Daya Manusia, buku 2*, (Jakarta: PT. Salemba Emban Patria, 2002), hal. 119.

²⁷ Ab' Dawud. *Sunan Abi Dawud*, (tp: Dar al-Fikr, t.t.), III: 240, hadis| nomor 3422, "Kitab al-Ijarah," "Bab fi Kasbu al-Hajjam," Hadis| dari Musaad dari Yazid (ibn Zuraikh) dari Khalid dari 'Ikrimah dari Ibnu Abbas.

اعطوا الاجير اجره قبل ان يجف عرقه

Dari Ibnu Umār bahwa Rasulullah bersabda, “Berikanlah upah pekerja sebelum kering keringatnya.” (HR. Ibnu Majah).³¹

Hadist pertama di atas menegaskan pembayaran upah atas jasa yang diberikan. Sedangkan hadist yang kedua dituntut pembayaran upah dengan sesegera mungkin (sebelum keringatnya kering).

2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya tunjangan hari raya idulfitri, tunjangan hari raya natal dan lain sebagainya. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian/ganjaran dengan variasi yang luas sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan.³²

e. Pengintegrasian.

Setelah memperoleh tenaga kerja, melatih, dan kemudian memberikan pengupahan yang adil dan yang layak, mereka belum tentu puas bekerja pada perusahaan atau organisasi atau senang dengan jabatan yang mereka pegang sekarang karena sudah menjadi sifat dasar manusia yang punya hawa nafsu dan keinginan

³¹ Ibn Majah, Sunan Ibn Majah, (ttp: tnp, t.t.), II: 817, hadis| nomor 1443, “Kita>b ar-Rahun,” “Bab ‘Ajru al-Ajra’u”. Hadis| dari ‘Abbas bin Walid wahbu bin Sa’id bin ‘At}iyyah as-Salami dari ‘Abdurrahman bin Zaid bin Aslam dari Ayahnya dari ‘Abdillah bin ‘Umar.

³² Nawawi H. hadari, *Op, Cit*, hal 317

Pengintegrasian adalah kegiatan menyatupadukan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan, agar tercipta kerjasama yang memberikan kepuasan. Usaha untuk pengintegrasikan dilakukan melalui hubungan antara manusia (*Human Relation*), motivasi kepemimpinan, kesepakatan kerja bersama dan *collective bargaining*.³³

Metode-metode pengintegrasian adalah sebagai berikut:

1. Hubungan antar manusia

Hubungan antar manusia adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terciptanya kepentingan bersama. Tujuannya adalah menghasilkan integrasi yang cukup kukuh, mendorong kerja sama yang produktif dan kreatif untuk mencapai sasaran bersama.

2. Motivasi (*Motivation*)

Karyawan dituntut untuk dapat bekerjasama dalam pengertian dapat menyesuaikan kepentingan atau keinginan individu dengan tujuan organisasi. Penyesuaian ini hanya dapat dilakukan kalau perusahaan atau organisasi bisa memahami sifat karyawannya yang mendorong karyawan agar bekerja sebaik-baiknya. Untuk itu diperlukan adanya motivasi dari pimpinan personalia.³⁴

Dalam bukunya *Motivation and Personalilty*, Maslow ada lima jenjang kebutuhan manusia yang harus dipenuhi antara lain:

³³ Hasibuan, Melayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara), 2005. hal 136.

³⁴ Ranupandojo, Heidjrahman, dan Husnan, *Suad, Op, Cit*, hal. 177.

- 1) Kebutuhan mempertahankan hidup (Psychological Needs).
- 2) Kebutuhan rasa aman (safety needs)
- 3) Kebutuhan akan penghargaan (esteem needs)
- 4) Kebutuhan sosial (social needs).
- 5) Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (self actualisation).³²

Ada beberapa ayat al-Quran dan hadits yang menegaskan tentang motivasi bekerja keras antara lain:

فاذا قضيت الصلاة فانتشروا في الارض وابتغوا من فضل الله واذكروا الله كثيرا لعلمكم تفلحون³³

Artinya: Apabila telah ditunaikan shalat, maka hendaklah kamu bertebaran dimuka bumi dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya supaya kamu beruntung. (62:10)

Ayat diatas menjelaskan bahwa umat Islam dituntut untuk tampil sebagai pekerja keras dan berprestasi. Betapa untuk menggapai keberuntungan hidup tidaklah hanya cukup tenggelam dalam masalah ibadah formal atau ritual lainnya. Tetapi hendaknya dimanifestasikan dalam ibadah aktual. Tafsiran ayat bertebaranlah di muka bumi (*fantasirru fil ardh*) seharusnya mampu memberikan efek batin, berupa ilham untuk menjadikan diri kita sebagai sosok manusia yang memiliki *achievement*

³² Maslow AH, *A Teory of Human Motivation and Work Behavioral*, Richard M. Steers and Poker (New York: Mc. Graw Hill, 1975), hal. 345.

³³ Al-Qur'an, 62:10.

tinggi, yang dalam ayat tersebut dinyatakan lewat ungkapan *carilah karunia Allah*.³⁷

قل يا قوم اعملوا على مكانتكم انى عامل فسوف تعلمون³⁸

Artinya: Katakanlah pada kaumku bekerjalah sesuai dengan keadaanmu masing-masing. Sesungguhnya akupun bekerja, maka kelak kelak akan mengetahui. (39:39)

Ayat ini adalah perintah (amar) dan karenanya mempunyai nilai hukum wajib untuk dilaksanakan. Siapapun mereka yang selalu pasif berdiam diri tidak mau berusaha untuk bekerja, maka dia telah menghujat perintah Allah, dan sadar atau tidak, sesungguhnya orang tersebut sedang menggali kubur kenistaan bagi dirinya.³⁹

وعن المقدم بن معدى كرب رضى الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال : ما اكل احد طعاما قط خيرا من ان ياكل من عمل يديه، وان نبي الله داود عليه السلام ياكل من عمل يديه. (رواه البخارى)

Artinya: "Dari Miqdam bin Ma'dikurbi ra, dari Nabi Muhammad Saw berkata: tiada seorangpun yang makan makanan yang lebih baik daripada makanan yang diperoleh dari hasil keringatnya sendiri. Sesungguhnya Nabi Allah Daud As itu pun makan dari hasil keringatnya sendiri." (HR. Bukhori).

3. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan (Leader) yang ditetapkan oleh seorang manejer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serarsi dan mendorong gairah kerja bawahan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

³⁷ Tasmara, H. Toto, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PT. Dana Bakti Wakaf), hal. ix.

³⁸ al-Qur'an, 39: 39.

³⁹ *Ibid*, hal. 6.

Kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁰

f. Pemeliharaan Karyawan (*Maintenance*).

Menurut Melayu SP Hasibuan, pemeliharaan (*Maintenance*) adalah usaha untuk mempertahankan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Karyawan adalah asset (kekayaan) utama setiap perusahaan yang ikut serta aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan. Oleh karena itu keamanan dan keselamatannya perlu mendapat perhatian yang sebaik baiknya dari pimpinan. Adapun metode metode pemeliharaan karyawan anatara lain:

1. Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja perlu terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan dan kesehatan kerja pegawai. Dengan adanya program kesehatan kerja maka pegawai diharapkan dapat lebih produktif misalnya menjadi rang absent atau mangkir kerja.

Keselamatan dan kesehtan kerja akan menciptakan terwujudnya pemeliharaan yang baik, ini harus ditanamkan pada diri masing-masing individu karyawan, dengan penyuluhan dan pembinaan yang baik agar

⁴⁰ Hasibuan, Melayu SP, *Op.cit* Hal 170

mereka menyadari pentingnya keselamatan kerja bagi dirinya maupun untuk perusahaan.

Mengenai kesehatan kerja, termasuk didalamnya kesehatan fisik dan mental. Kesehatan pegawai dapat terganggu karena penyakit, stress, maupun karena kecelakaan. Oleh karena itu, gangguan-gangguan penglihatan, pendengaran, kelelahan, lingkungan kerja (suhu dan kelembaban) dan lainnya perlu dihilangkan atau diperkecil semaksimal mungkin.

Kesehatan kerja merupakan suatu keadaan dalam hal tubuh. Program pemeliharaan karyawan yang dilakukan oleh organisasi ini meliputi kesehatan fisik dan mental.⁴¹

1) Kesehatan fisik

Program kesehatan fisik sebaiknya meliputi salah satu atau keseluruhan unsur-unsur berikut:

- (a) Adanya ketentuan kebijakan kesehatan dan pengobatan
- (b) Pelaksanaan fasilitas-fasilitas untuk pemeriksaan fisik secara berkala untuk semua pekerja.
- (c) Tersedianya fasilitas-fasilitas untuk pemeriksaan fisik secara sukarela dan secara berkala bagi semua karyawan.
- (d) Adanya staf konsultasi yang memadai.
- (e) Perhatian yang sistematis pada tindakan pencegahan dan keselamatan karyawan.

⁴¹ Husein Umar, *Op, Cit.*, hal. 18.

- (f) Adanya klinik dilengkapi dengan pelayanan kasus-kasus darurat dan pemeriksaan fisik.
- (g) Tersedianya medis dan perawatan yang memenuhi syarat dengan tempat.⁴²

2) Kesehatan Mental

Kesehatan mental pekerja mempunyai peranan yang sama dengan kesehatan fisik pekerja, karena kondisi mental yang buruk dapat mengakibatkan tingginya tingkat kecelakaan kerja atau sering bolos, untuk menjamin kesehatan mental pekerja, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang meliputi:

- (a) Tersedianya psikiater untuk konsultasi.
- (b) Adanya kerjasama dengan psikiater diluar perusahaan atau pada lembaga-lembaga konsultan lainnya.
- (c) Mendidik pekerja tentang arti pentingnya kesehatan mental.
- (d) Mengembangkan dan memelihara program-program hubungan kemanusiaan yang baik.⁴³

2. Kesejahteraan Karyawan

Bidang kesejahteraan dan kesehatan merupakan hal yang harus diperhatikan dalam sistem kompensasi karena beberapa alasan, Menurut Moekidjad kesejahteraan karyawan dibagi menjadi tiga yaitu:

⁴² Moekidjad, *Op, Cit*, hal. 202.

⁴³ Schuler, Handal S dan Susan E. Jacson, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menghadapi Abad 21*, (Jakarta: Erlangga, 1999), hal. 223.

- a) Kesejahteraan menurut perundang-undangan, seperti pemeliharaan pekerjaan, penerangan yang baik, bantuan pertama, fasilitas-fasilitas untuk duduk.
- b) Kesejahteraan ekonomis yang sebagian besar berhubungan dengan pemberian tunjangan-tunjangan secara tunai, seperti pensiun, tabungan, hadiah jasa, pembagian laba, pinjaman untuk membeli rumah dengan harga murah, angkutan untuk bekerja, dan sebagainya.
- c) Kesejahteraan sosial yang meliputi pemberian liburan, fasilitas-fasilitas kerja, kantin, rekreasi, perumahan dan sebagainya.⁴⁴

3. Komunikasi

Komunikasi harus digunakan dalam setiap penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi berfungsi untuk *instructive, informative, influencing, dan evaluative*. Komunikasi adalah suatu alat penglihatan informasi dari komunikator kepada komunikan agar antar mereka terdapat imteraksi. Interaksi terjadi jika komunikasi efektif dipahami.

4. Insentif

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya.

⁴⁴ Moekidjad, *Dasar-Dasar Admnistrasi dan Manajemen Perusahaan*, (Bandung: Mandar Maju, 1989), hal. 199.

a) Jenis jenis insentif:

1) Insentif positif

Insentif positif adalah daya perangsang dengan memberikan hadiah material maupun non material kepada karyawan yang berprestasi kerjanya diatas prestasi standar.

2) Insentif negative

Insentif negative adalah daya perangsang dalam memeberikan ancaman hukuman kepada karyawan yang prestasinya dibawah prestasi standar.

b) Bentuk-bentuk insentif

1) Non material insentif

Adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan/pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya seperti piagam, medali, atau piala.

2) Sosial insentif

Adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mmengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.

3) Material insentif

Adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.⁴⁵

⁴⁵ Hasibuan, Melayu SP, *Op. Cit.* Hal 184-185

H. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk kategori penelitian lapangan, karena data yang diperoleh dari hasil pengamatan langsung di BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta.

2. Metode Penentuan Subjek dan objek

Yang dimaksud dengan subjek penelitian menurut Suharsimi Arikunto adalah orang atau apa saja yang menjadi subjek penelitian.⁴³ Adapun yang menjadi subjeknya adalah direktur utama BMT Beringharjo Dra. Mursida Rambe, Manajer HRD (Human Resources Development) yaitu Miftahan Nikmah, S. Psi dan Nurul Khusuma Hidayati, S. Psi, dan Manajer Beringharjo Training Center (BTC) yaitu Fauzan Rambe SE. Sedangkan objek penelitiannya adalah manajemen Sumber Daya Manusia, sedangkan sumber datanya adalah BMT Beringharjo Yogyakarta.

3. Metode Pengumpulan Data

Yang dimaksud dengan metode pengumpulan data adalah suatu cara untuk memperoleh kebenaran yang dipandang ilmiah dalam penelitian terhadap hasil yang diperoleh secara keseluruhan. Adapun teknik pengumpulan yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

⁴³ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), hal, 40.

a. Observasi

Yang dimaksud dengan observasi adalah pengamatan langsung dan pencatatan yang dilakukan secara sistematis fenomena yang diselidiki.⁴⁷ Didalam penelitian ini penulis menggunakan teknik observasi berstruktur yaitu penulis sebelum observasi maka terlebih dahulu menentukan tujuan yang hendak diteliti. Didalam pengumpulan data ini dengan pengamatan dan pencatatan secara langsung dan sistematis ke lokasi penelitian di BMT Beringharjo Yogyakarta

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk kegiatan untuk menghimpun (mencari) informasi dengan jalan melakukan Tanya jawab secara langsung bertatap muka (*face to face*) dengan siapa yang diperlukan atau dikehendaki.⁴⁸ Teknik wawancara yang diperlukan adalah wawancara tidak terstruktur artinya pewawancara secara bebas dapat menanyakan pokok permasalahan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang diwawancarai, tetapi berpegang pada daftar wawancara. Adapun sasaran informannya adalah sebagai berikut:

- 1) Dra. Mursida Rambe sebagai Direktur BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta
- 2) Miftahan Nikmah, S. Psi dan Nurul Khusuma Hidayati, S. Psi, sebagai HRD (Human Resources Development)

⁴⁷ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research, jilid 2*, (Yogyakarta: Andy Offset, 1989), hal. 13e.

⁴⁸ Anas Sudijono, *Metode Riset Dan Bimbingan Menulis Skripsi*, (Surabaya: Reproduksi UD Rahma, 1980), hal 24.

3) Fauzan Rambe, SE sebagai Manajer BTC (Beringharjo Training Center) BMT Beringharjo

4) dan yang terkait dengan masalah yang diteliti.

c. Dokumentasi

Adalah sejumlah data yang tersedia yaitu data yang verbal seperti terdapat dalam surat catatan harian (jurnal), laporan-laporan dan sebagainya. Sifat istimewa dari data verbal ini adalah bahwa data itu mengatasi ruang lingkup dan waktu sehingga membuka kemungkinan bagi sipeneliti untuk memperoleh pengetahuan tentang gejala-gejala sosial yang telah musnah.⁴⁹ Didalam penelitian ini penulis mengumpulkan data-data dengan mencatat atau dengan menggandakan dokumen-dokumen seperti surat pengangkatan dan surat pemberhentian staf dan karyawan, laporan program kegiatan pedoman sejarah BMT Beringharjo Yogyakarta, catatan mengenai tugas-tugas personal. Dokumen-dokumen ini merupakan pelengkap data, karena data yang diperoleh dengan metode ini bersifat outentik yaitu lebih terjamin kebenarannya.

⁴⁹ Koentjaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1986), hal. 63.

4. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang penulis gunakan adalah metode analisis deskriptif analitik yaitu metode yang digunakan untuk menyusun data yang telah dikumpulkan, dijelaskan kemudian dianalisa.⁵⁰

I. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Pembahasan ini akan disajikan dalam bentuk sistematika pembahasan sedemikian rupa yang diharapkan dapat memudahkan pembahasan dan mampu mengungkap persoalan inti tentang manajemen personalia pada BMT Beringharjo Yogyakarta. Sebagai gambaran isi skripsi ini maka kami kemukakan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I pendahuluan, Pada bab ini penulis menguraikan tentang penegasan istilah, latar belakang masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, telaah pustaka, kerangka teoritik, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Gambaran Umum Baitul Maal Wat Tamwil (Bmt) Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta. Dalam bab ini penulis mencoba untuk menguraikan tentang letak geografis, sejarah perkembangannya, visi dan misi, struktur organisasi, ruang lingkup pengguna BMT, serta keadaan karyawannya.

Bab III Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta. Dalam Bab ini

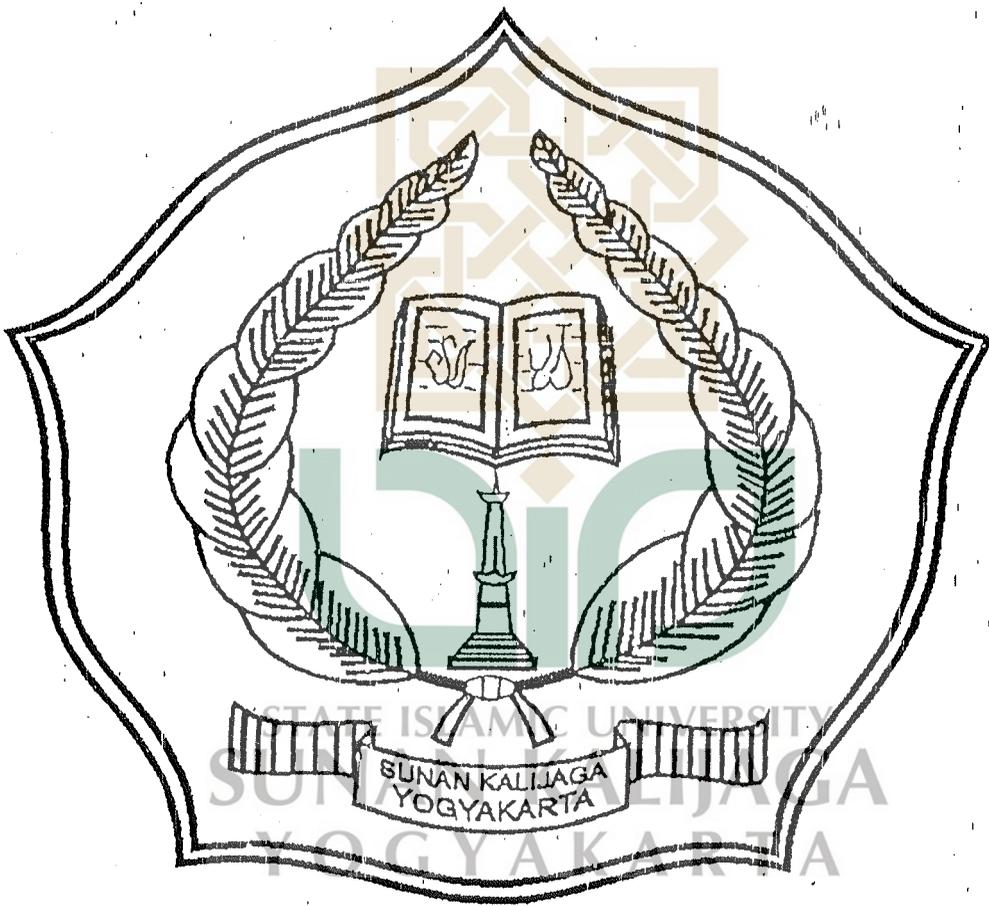
⁵⁰ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode Teknik*, (Bandung: tarsito, 1904), hal. 140.

penulis mencoba untuk menyajikan data hasil penelitian yang terdiri dari sistem rekrutmen yang meliputi seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, integration, dan Pemeliharaan karyawan.

Bab IV Penutup. Penutup adalah Bab terakhir dari karya tulis ini, dalam Bab ini dikemukakan kesimpulan dan penutup.

J. JADWAL PENELITIAN

Item Kegiatan	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pembuatan Proposal	■	■	■	■																								
Seminar Proposal					■	■	■	■																				
Perbaikan Proposal									■	■	■	■																
Mencari Data									■	■	■	■																
Menyusun Data													■	■	■	■												
Pengsahan Skripsi																												
Munagasyah																												
Revisi Skripsi																												



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Secara umum pengelolaan sumber daya manusia di BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta berlangsung efektif. Hal ini dibuktikan pada semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi, rasa tanggungjawab tinggi terhadap perkembangan BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta. Out put yang dihasilkan menunjukkan parameter yang efisien. Untuk kerja pegawai menunjukkan parameter yang semakin efektif dan efisien dari segi kualitas serta waktu. Hal tersebut terlaksana karena penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

- a Pelaksanaan penarikan dan seleksi sumberdaya manusia pada BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta dilaksanan dengan dua sistem yaitu sistem terbuka dan sistem tertutup, sistem terbuka jika karyanwan yang dibutuhkan lebih dari 5 orang, tetapi jika dibawah lima orang maka penarikan karyawan hanya dilakukan oleh HRD sendiri. Seleksi karyawan dilakukan dengan tujuh tahapan yaitu: seleksi administrasi, Test baca al-Qur'an, tes tulis (agama, matematika, logika, bahasa Inggris, dan ekonomi syariah), Focused group discussion, Test Psikotest, Test wawancara, dan yang terahir Wawancara Direksi

- b Pelatihan dan pengembangan SDM di lingkungan BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta di handle oleh BTC (Beringharjo Training Center) sebagai pusat pelatihan dan pengembangan SDM, selain itu usaha pengembangan SDM juga dilakukan di luar BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta yaitu dengan pendelegasian personil untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, diklat, magang, seminar, dan lain sebagainya yang berkenaan dengan peningkatan kualitas SDM.
- c Pelaksanaan integrasi yaitu tentang motivasi dan perestasi kerja berjalan secara efektif. Keberhasilah ini disebabkan adanya kegiatan manajerial yang diterapkan dengan baik. Hal ini dapat dilihat pada out put pengelolaan asset BMT Bina Dhuafa Beringharjo setiap tahunnya mengalami peningkatan yang cukup pesat.
- d Pemberian kompensasi pada BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta didasarkan pada upah minimum provinsi (UMP) dan kemampuan perusahaan (BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta).
- e Pelaksanaan pemeliharaan karyawan yang meliputi kesejahteraan dan kesehatan kerja BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta memberikan pelayanan kesehatan gratis, asuransi kecelakaan, sedangkan untuk kesejahteraan karwayan mendapatkan tujngan-tunjangan.

B. Saran

Saran yang dapat peneliti kemukakan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta hendaknya membuat anggaran dana pendidikan untuk pengembangan sumber daya manusia yaitu dengan membuat program tugas belajar bagi karyawan yang jenjang pendidikannya Diploma tiga.
2. Karyawan junior perlu berusaha lebih mengerti sifat dasar dari masing-masing individu pegawai, begitu juga sebaliknya. Pendekatan secara peribadi dengan saling memahami posisi kedua belah pihak perlu lebih banyak dilakukan agar gap diantara kedua belah pihak tidak sampai mengganggu efisiensi pekerjaan.
3. Mengingat lingkungan lingkungan BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta berada di pusat kota yogyakarta yang rentan dengan penyakit, hendaknya faktor penunjang kesejahteraan pegawai dapat lebih ditingkatkan lagi. Misalnya dengan memberikan semacam tunjangan, baik berwujud tunjangan natura maupun innatura.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex. S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Galia Indonesia, 1996.
- Arikunto, Suharsini, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Bina Aksara, 1989
- Azdi, Abi Dawud Sulaiman Ibn al-Asy'asy as-Sajastani al-, *Sunan Abi Dawud*, IV jilid, ttp: Dar al-Fikr, t.t.
- Dessler, Gany: Penterjemah Agus Darma, *Manajemen Personalialia: Teknik dan Konsep Modern*, Jakarta: Erlangga, 1986.
- Edwin, "Pengaruh Pengalaman Ibadah Terhadap Motivasi Karyawan Pabrik Matahari Berbah Sleman". skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2000 tidak dipublikasikan.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research jilid 2*, Yogyakarta: Andy Offset, 1989.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen, edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 1986.
- _____, *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*, edisi 2, Yogyakarta: BPFE, 2001.
- Hasibuan, Melayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- Husein, Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 1998.
- Ilmi SM, Makhalul, *Teori dan Praktek Mikro Keuangan Syari'ah: Beberapa Permasalahan dan Alternatif Solusi*, Jogjakarta: UII Press, 2002
- Koentjaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: PT. Gramedia, 1986.
- Kurniawan, "Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Instalasi Sanitasi Lingkungan Rumah Sakit (ASLRS) Dr. Sardjito Yogyakarta", skripsi Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2002 tidak dipublikasikan.
- Manullang, *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981
- Maslow AH, *A Teory of Human Motivation and Work Behavioted*, Richard M. Steers and Poker, New York: Mc. Graw Hill, 1975.
- Muhammad, "Kualifikasi Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syari'ah", Jurnal Hukum Islam al-Mawarid, Edisi X, 2003.

- Muhammad, Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, Yogyakarta: UII Press, 2004.
- Moekidjad, *Dasar-Dasar administrasi dan Manajemen Perusahaan*, Bandung: Mandar Maju, 1989.
- _____, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV. Mandar Maju, 1995.
- Nawawi, H. Hadari, *Manajemen Sumberdaya Manusia, untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998.
- Panglaykim, Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981.
- Prabu, Anwar Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* Bandung: PT Refika Aditama, 2003.
- Qazwini, Abi 'Abdillah Muhammad bin Yazid al-, *Sunan Ibn Majah*, II jilid, ttp: tnp, t.t.
- Ranupandojo, Heidjrahman, dan Husnan, Suad, *Manajemen Personalia*, edisi 3, Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Robert L. Mathis dan Jhon H. Jakson, Penterjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 2, Jakarta: PT. Salemba Emban Patria, 2002.
- Schuler, Handal S dan Susan E. Jacson, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menghadapi Abad 21*, Jakarta: Erlangga, 1999.
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001.
- _____, *Manajemen Sumber Daya Insani, cetakan kedua*, PT. Gunung Agung 1987
- _____, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1987.
- Sri Hartati, "Manajemen Personalia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madarasah Diniyah As-Syarifah Kecamatan Cibadak Kabupaten Sukabumi", skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2003 tidak dipublikasikan
- Sudijono, Anas, *Metode Riset Dan Bimbingan Menulis Skripsi*, Surabaya: Reproduksi UD Rahma, 1980.

Sukamti, Ummi, *Manajemen Personalia/Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Departemen Pendidikan dan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Proyek Pengembangan Pendidikan Tenaga Pendidkan. 1989.

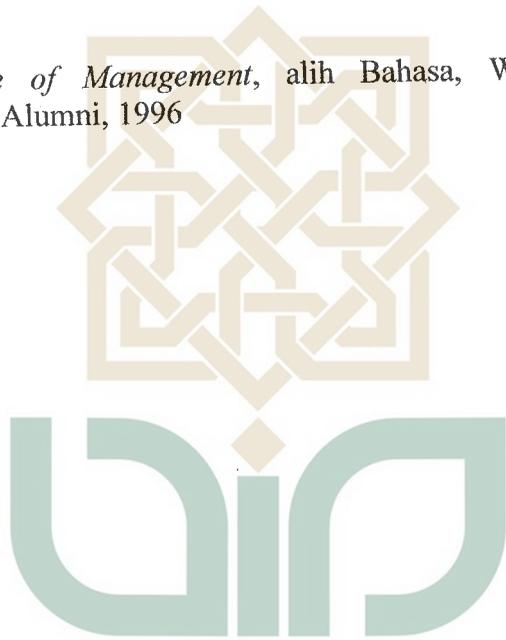
Surakhmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode Teknik*, Bandung: Tarsito, 1994.

Suroto, *Strategi Pembangunan dan Perencanaan Kerja*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1986.

Tulus, Moh. Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Panduan Mahasiswa*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992.

Tasmara, H. Toto, *Etos Kerja Peribadi Muslim*, Yogyakarta: PT. Dana Bakti Wakaf, 1994.

Terry, George R. *Principle of Management*, alih Bahasa, Winarno, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung, Alumni, 1996



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA