

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Sejarah Singkat Bank Muamalat Indonesia

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

Pada awal berdirinya yakni pada tahun 1991, Bank Muamalat mengalami kevakuman selama 1 tahun. Bank Muamalat baru menjalankan kegiatan operasionalnya pada tahun 1992, hal ini disebabkan karena terbentur masalah hukum atau masalah perundang-undangan, yakni UU No 14 tahun 1967. Tapi setelah UU No 7 tahun 1992 telah diresmikan, maka Bank Muamalat Indonesia pun dapat beroperasi pada tanggal 1 Mei 1992.

Pada tanggal 27 Oktober 1994, hanya dua tahun setelah didirikan, Bank Muamalat berhasil menyanggah predikat sebagai Bank Devisa. Pengakuan ini semakin memperkuat posisi Perseroan sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa maupun produk yang terus dikembangkan.

Bank Muamalat Indonesia Tbk cabang Banjarmasin yang pertama kali beroperasi pada tahun 2003 yang terletak di Jl. A. Yani km. 6 dan sekarang pindah di Jl. A. Yani km. 5,2 Banjarmasin. Bank Muamalat Indonesia cabang Banjarmasin mempunyai lantai bertingkat 3, lantai dasar terdiri dari *banking hall* (unit pelayanan), *teller*, *customer service*, dan ruangan *back office* serta ruangan bagian *unit support* pembiayaan (USP), lantai 2 terdiri dari ruangan bagian *marketing financing*, ruang rapat, dan ruangan *branch manager*. Lantai 3 terdiri dari ruangan *marketing funding*, mushola dan dapur umum.

2. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia

a. Visi Bank Muamalat Indonesia

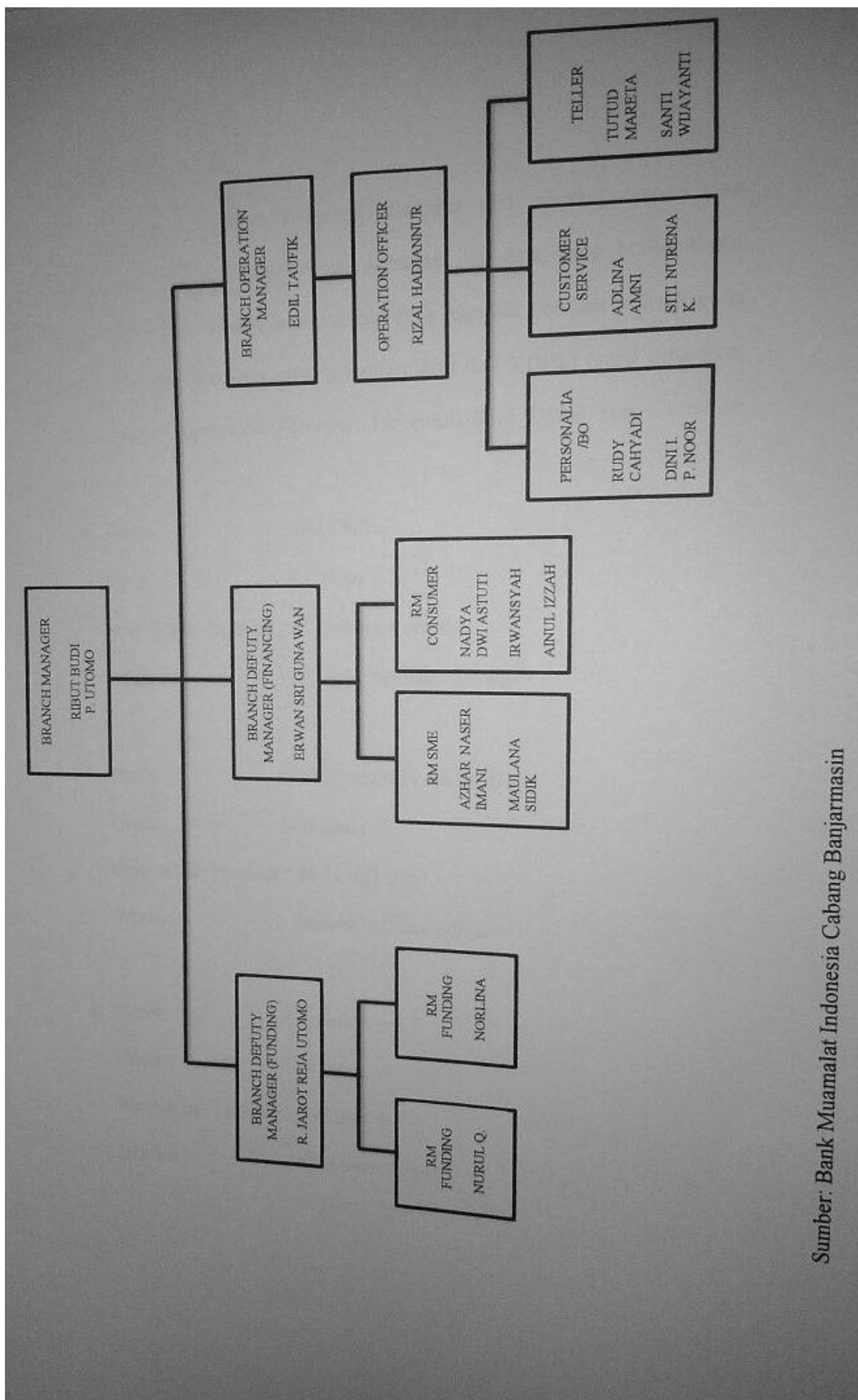
“Menjadi bank utama syariah di Indonesia, dominan di pasar spiritual, dikagumi di pasar rasional”.

b. Misi Bank Muamalat Indonesia

“Menjadi *role model* lembaga keuangan syariah dunia dengan penekanan semangat pada kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai bagi *stakeholder*”.

3. Struktur Organisasi

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan tegas mengenai pola hubungan kerja, biasanya diatur dan disusun dalam struktur organisasi. Adapun struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia cabang Banjarmasin dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin

4. Identitas Informan

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh peneliti dengan cara wawancara langsung, peneliti mendapatkan data-data yang berhubungan dengan penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah pada bank muamalat Indonesia cabang Banjarmasin dari 3 (tiga) orang informan, yaitu, *Branch Operation Manager*, *Personalia/Back Office*, dan *Customer Service*.

- a. Nama : Edil Taufik
Umur : 33 tahun
Pendidikan Terakhir : S1 Hukum Keluarga
Jabatan : *Branch Operation Manager*

- b. Nama : Dini Irwanti Perwangi Noor
Umur : 28 tahun
Pendidikan Terakhir : S1 Teknik Sipil
Jabatan : *Personalia/Back Office*

- c. Nama : Adlina Amni
Umur : 29 tahun
Pendidikan Terakhir : S1 Ekonomi
Jabatan : *Customer Service*

5. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin

Dari pengamatan, ternyata keterangan antar informan tidak terlalu berbeda, bahkan cenderung sama. Bank muamalat dalam penerapan manajemen sumber daya manusia memang berbasis syariah dan sudah lama diterapkan pada bank muamalat, semenjak pertama kalinya berdiri bank tersebut. Tidak hanya manajemen sumber daya manusianya saja yang berprinsip kepada syariah, tetapi sistem operasionalnya pun dalam bisnis juga berlandaskan kepada konsep syariah. Para pekerja diatas dijadikan informan, karena dianggap memenuhi kriteria sebagai narasumber dan memahami proses manajemen sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin.

Berikut ini pemaparan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sesuai dengan kategori yang telah disebutkan pada bab-bab sebelumnya yang terdiri dari rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi.

a. Rekrutmen

Proses rekrutmen di Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin bahwasanya seperti perusahaan pada umumnya, merilis atau membuka lowongan biasanya melalui web Bank Muamalat atau media lainnya. Segala spesifikasi, persyaratan, serta divisi atau jenis pekerjaan apa saja yang yang dicari telah dijelaskan semuanya.

Pada tahapan selanjutnya calon pelamar mengirim CV dan lain-lainnya, kemudian proses selanjutnya bagi calon karyawan yang telah memenuhi persyaratan akan dihubungi untuk ketahap selanjutnya.

Pihak manajemen menjelaskan bagaimana proses rekrutmen yang dijalankan oleh Bank Muamalat. Pada saat rekrutmen Bank Muamalat sudah mencantumkan kriteria Islami sebagai syarat pendaftaran. Syarat tersebut berupa pelamar diwajibkan beragama Islam, serta bagi calon pelamar wanita diwajibkan memakai jilbab.

b. Seleksi

Proses seleksi yang diterapkan Bank Muamalat Indonesia cabang Banjarmasin adalah menyeleksi surat-surat lamaran yang masuk, jika memenuhi persyaratan maka akan mengikuti tahapan selanjutnya. Tahapan selanjutnya adalah wawancara, tes baca al-Qur'an, tes pengetahuan tentang agama, tes pemahaman tentang perbankan, tes psikologi atau psikotes, dan tes kesehatan.

Kemudian keputusan penerimaan karyawan baru diserahkan kepada kantor pusat dengan mekanisme mengirimkan data-data pelamar dan hasil tes psikotes dan tes lainnya ke kantor pusat. Jika hasil penerimaan telah diputuskan, maka kantor pusat akan mengirimkan surat keputusan.

Dan juga bahwasanya dalam mengambil calon karyawan, bank muamalat ini tidak mengutamakan kepada hubungan kekeluargaan atau hubungan pertemanan, tetapi yang dicari memanglah yang berkualitas dan berkompeten.

c. Kontrak Kerja

Kontrak kerja yang diterapkan di bank muamalat bernama kontrak kerja *Muamalat Mulia*, yaitu karyawan baru yang telah diterima akan dikontrak selama satu tahun, setelah satu tahun tersebut dievaluasi lagi, apakah karyawan tersebut bisa diperpanjang kontraknya satu tahun lagi, diangkat menjadi pegawai tetap, atau diputus kontrak.

Dalam kontrak kerja, bank muamalat mengadakan perjanjian yang jelas kepada karyawan. Perjanjian mengenai jenis pekerjaan, peraturan kerja, jangka waktunya, gaji/upah yang diterima, serta fasilitas dan lainnya.

d. Penilaian Kinerja

Setiap pekerjaan yang dilakukan pasti akan dilakukan penilaian. Begitu pula dengan kinerja para karyawan tentunya akan mendapatkan penilaian dari pihak perusahaan. Penilaian kinerja merupakan timbal balik antara karyawan dengan perusahaan.

Penilaian kinerja di Bank Muamalat Indonesia cabang Banjarmasin biasanya dilakukan pada setahun sekali atau bisa juga dilakukan pada per enam bulan sekali pada bulan januari. Penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan hasil kerja dilapangan dan berdasarkan realita yang ada meliputi kejujuran, penampilan, ibadah, dan amanah karena manajemen perusahaan berbasis syariah, maka hal itu merupakan pondasi perusahaan. Dan yang menilai kinerja para karyawan tersebut adalah supervisor pada masing-masing divisinya.

Dan bagi karyawan yang kerjanya bagus, maka akan diberikan *reward* (penghargaan). Sedangkan bagi karyawan yang melakukan kesalahan walaupun karyawan tersebut berprestasi, maka akan mendapatkan *punishment* (hukuman).

e. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dilakukan oleh karyawan baru dan setiap tahunnya juga ada pelatihan yang telah diberikan. Yang pastinya proses pelatihan ini menurut *job* nya masing-masing, sedangkan pengembangan untuk karyawan yang mempunyai kemampuan lebih untuk ketahanan selanjutnya.

Selain itu juga Bank muamalat juga memberikan motivasi kepada para karyawan. Seperti diberikan *reward* bagi para karyawan yang berprestasi, sehingga membuat semangat untuk bekerja. Bank muamalat selalu mendorong para karyawan dengan memberikan motivasi setiap hari secara langsung dan memberikan pengembangan diri dalam pembinaan spiritual dengan melaksanakan pengajian secara rutin setiap 2 minggu sekali dan bisa juga setiap sebulan sekali pada hari jum'at, belajar mengaji pada hari rabu sore bagi para karyawan, mengadakan *qiyamul lail* setiap 3 bulan sekali, dan sholat *duha* berjama'ah serta pembacaan hadis setiap paginya sebelum memulai bekerja. Karena manusia terdiri dari jasmani dan rohani, maka dengan dilaksanakannya hal tersebut karyawan bisa bekerja dengan semangat serta memiliki kepribadian yang bagus dan tanggung jawab.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu hal yang vital dalam hubungan antara perusahaan dan karyawan.

Pada bank muamalat aspek dalam pemberian kompensasi yaitu upah/gaji sesuai standar yang ada, untuk jabatan tertentu ada mendapatkan berupa tunjangan-tunjangan, dan bagi karyawan yang berprestasi dalam pekerjaannya akan mendapatkan tambahan berupa bonus pada gajinya. Dalam pemberian upah/gaji semua informan menyatakan tidak pernah telat dan selalu tepat waktu, pemberian gaji tersebut dilakukan setiap bulan pada tanggal 25. Bukan itu saja, jika pada tanggal 25 tersebut berkenaan dengan tanggal merah atau hari libur kerja maka pemberian gaji tersebut akan dimajukan tanggalnya.

6. Efektivitas Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Terhadap Karyawan di Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program, disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.

Bank Muamalat Indonesia cabang Banjarmasin mencari para karyawan yang kompeten dan religius, maka dilakukan penerapan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah. Mulai dari proses rekrutmen, seperti diwajibkan bagi para calon karyawan untuk berhijab. Dan dilanjutkan

kepada proses seleksi yang dilakukan bukan hanya tes psikotes, tetapi juga dengan diadakannya tes pengetahuan agama serta tes baca Al-qur'an. Dalam proses pelatihan dan pengembangan yang diadakan pun bersifat *religious*, diadakannya secara rutin seperti melaksanakan pengajian secara rutin setiap 2 minggu sekali dan bisa juga setiap sebulan sekali pada hari jum'at, belajar mengaji pada hari rabu sore bagi para karyawan, mengadakan *qiyamul lail* setiap 3 bulan sekali, dan sholat *duha* berjama'ah serta pembacaan hadis setiap paginya sebelum memulai bekerja. Karena, sebagai manusia (hamba Allah) kita tidak hanya bekerja, tetapi juga beribadah.

B. Analisis Data

Pada aktivitas manajemen memungkinkan seluruh rangkaian kegiatan dilakukan secara teratur dan terjadwal. Kegiatan teratur dan terjadwal ini meliputi seluruh kegiatan mesin dan manusia sebagai pekerjanya. Pengaturan pekerja pada perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena pekerja berperan sebagai subjek dalam aktivitas ini.

Manajemen sumber daya manusia digunakan sebagai salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan baik individu maupun perusahaan. Fungsi manajemen, terutama manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk melakukan suatu aktivitas tertentu yang mengarah pada tujuan utama yaitu keuntungan yang maksimal. Analisis yang akan dilakukan meliputi:

1. Analisis Rekrutmen

Proses rekrutmen yang diterapkan Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin bahwasanya seperti perusahaan pada umumnya, merilis atau membuka lowongan biasanya melalui web Bank Muamalat atau media lainnya. Segala spesifikasi, persyaratan, serta divisi atau jenis pekerjaan apa saja yang dicari telah dijelaskan semuanya.

Pada tahapan selanjutnya calon pelamar mengirim CV dan lain-lainnya, kemudian proses selanjutnya bagi calon karyawan yang telah memenuhi persyaratan akan dihubungi untuk ketahap selanjutnya.

Pihak manajemen menjelaskan bagaimana proses rekrutmen yang dijalankan oleh Bank Muamalat. Pada saat rekrutmen Bank Muamalat sudah mencantumkan kriteria Islami sebagai syarat pendaftaran. Syarat tersebut berupa pelamar diwajibkan beragama Islam, serta bagi calon pelamar wanita diwajibkan memakai jilbab.

Proses yang diterapkan ini sama dengan teori bahwasanya, Dalam pandangan ajaran agama Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Persyaratan rekrutmen sebaiknya dicantumkan secara jelas kepada pelamar, meliputi syarat-syarat pekerjaan, kriteria pekerjaan yang akan dijalankan. Termasuk kepada pelamar, diharapkan memberikan keterangan yang sesuai dengan kapasitas, kapabilitas, dan minat (ketertarikan). Pelamar sebaiknya tidak melamar pekerjaan diluar kemampuan mereka dan bekerja diluar kapasitasnya.

2. Analisis Seleksi

Analisis peneliti bahwa apa yang dilakukan Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin ini sama dengan pernyataan Khalifah Ali bin Abi Thalib, kepada gubernur Mesir Atsar An-Nukhai, memberikan petunjuk yang jelas tentang mekanisme penentuan calon pegawai, “Jika engkau ingin mengangkat pegawai maka pilihlah secara selektif, janganlah engkau mengangkat pegawai karena unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah pegawai karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki. Bahwasanya Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin dalam mengambil calon karyawan, tidak mengutamakan kepada hubungan kekeluargaan atau hubungan pertemanan, tetapi yang dicari memanglah yang berkualitas dan berkompeten yang memang lulus seleksi dari wawancara dan tes-tes lainnya.

3. Analisis Kontrak Kerja

Penerapan kontrak kerja yang diterapkan Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin diterapkan secara jelas, maksudnya bank muamalat menjelaskan semua isi kontrak kerja secara detail kepada karyawan baik itu secara lisan maupun tertulis dan tidak ada yang ditutup-tutupi, segala hak dan kewajiban karyawan juga dijelaskan.

Menurut analisis peneliti, penerapan kontrak kerja tersebut sesuai dengan teori bahwa kontrak kerja memanglah harus dijelaskan secara detail, baik itu yang berkenaan dengan hak dan kewajiban karyawan.

4. Analisis Penilaian Kinerja

Penerapan penilaian kinerja pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin dilakukan pada setahun sekali atau bisa juga dilakukan pada per enam bulan sekali pada bulan januari. Penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan hasil kerja dilapangan dan berdasarkan realita yang ada meliputi kejujuran, penampilan, ibadah, dan amanah karena manajemen perusahaan berbasis syariah, karena hal itu merupakan pondasi perusahaan. Dan yang menilai kinerja para karyawan tersebut adalah supervisor pada masing-masing divisinya.

Dan bagi karyawan yang kerjanya bagus, maka akan diberikan *reward* (penghargaan). Sedangkan bagi karyawan yang melakukan kesalahan walaupun karyawan tersebut berprestasi, maka akan mendapatkan *punishment* (hukuman).

Menurut analisis peneliti penerapan kontrak kerja pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin ini sesuai dengan teori. Bahwa Penilaian kinerja dalam pandangan Islam merupakan persoalan penting dalam dalam hubungannya antara atasan dan bawahan pada suatu organisasi. Allah SWT memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi yang mampu menunjukkan kinerja yang baik dan optimal. Sebagaimana firman Allah dalam surah an-Nahl/16: 97.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۚ
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

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

Tafsir dari ayat al-Qur’an tersebut bahwasanya, kata *saleh* dipahami dalam arti baik, serasi atau bermanfaat dan tidak rusak. Seseorang dinilai beramal saleh, apabila ia dapat memelihara nilai-nilai sesuatu sehingga kondisinya tetap tidak berubah sebagaimana adanya, dan dengan demikian sesuatu itu tetap berfungsi dengan baik dan bermanfaat. Di cakup juga oleh kata beramal *saleh* upaya seseorang menemukan sesuatu yang hilang atau berkurangnya nilainya, tidak atau kurang berfungsi dan bermanfaat, lalu melakukan aktivitas (perbaikan) sehingga yang kurang atau hilang itu dapat menyatu kembali dengan sesuatu itu. Sehingga kualitas dan manfaatnya lebih tinggi dari semula.

Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja mereka harus diakui dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik. Khalifah Ali ra memberikan wasiat kepada pegawainya: “Janganlah engkau posisikan sama antara orang yang berbuat baik dan orang yang berbuat jelek, karena itu akan mendorong orang berbuat baik senang menambah kebaikan dan sebagai pembelajaran orang yang berbuat jelek”.

Maka pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik, bisa diberikan bonus atau intensif guna memberikan apresiasi terhadap kinerjanya.

5. Analisis Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin jarang dilakukan. Karena, pelatihan hanya diberikan kepada para karyawan baru serta diadakan hanya setahun sekali. Sedangkan pelatihan yang rutin berupa pelatihan yang lebih bersifat ibadah. Pelatihan dan pengembangan yang bersifat *religius* dilakukan secara rutin seperti melaksanakan pengajian secara rutin setiap 2 minggu sekali dan bisa juga setiap sebulan sekali pada hari jum'at, belajar mengaji pada hari rabu sore bagi para karyawan, mengadakan *qiyamul lail* setiap 3 bulan sekali, dan sholat *duha* berjama'ah serta pembacaan hadiis setiap paginya sebelum memulai bekerja. Karena, sebagai manusia (hamba Allah) kita tidak hanya bekerja, tetapi juga beribadah.

Menurut analisis peneliti konsep pelatihan dan pengembangan yang telah diterapkan tidak hanya mengedepankan potensi dan kualitas karyawan, namun bank muamalat juga memberikan pelatihan dan pengembangan berupa moral dan spiritual. Hal tersebut sesuai dengan teori, Islam menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah mencakup semuanya, dimulai dari pengembangan moral dan pengembangan spiritual manusia dan pada akhirnya dimuat pada kebijakan fiskal. Pelatihan dan pengembangan harusnya mengantarkan pada peningkatan keimanan kepada Allah SWT dan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan pekerja sehingga bisa untuk menaikkan level mereka. Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan

sempurna. Dalam hal ini Islam mengedepankan hal tersebut, sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. at-Taubah/9:122.

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

“Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya”.

Tafsir dari ayat tersebut adalah, Allah menerangkan bahwa tidak semua orang mukmin harus berangkat ke medan perang, bila peperangan itu dapat dilakukan oleh sebagian kaum muslimin saja. Tetapi harus ada pembagian tugas dalam masyarakat, sebagian berangkat ke medan perang, dan sebagian lagi harus menuntut ilmu dan mendalami agama Islam, supaya ajaran-ajaran agama itu dapat diajarkan secara merata, dan dakwah dapat dilakukan dengan cara yang lebih efektif dan bermanfaat sehingga kecerdasan umat Islam dapat ditingkatkan. Perang bertujuan untuk mengalahkan musuh-musuh Islam serta mengamankan jalan dakwah Islamiyah. Sedang menuntut Ilmu dan mendalami ilmu-ilmu agama bertujuan untuk mencerdaskan umat dan mengembangkan agama Islam, agar dapat disebarluaskan dan dipahami oleh semua macam lapisan masyarakat.

6. Analisis Kompensasi

Upah/gaji para karyawan ditetapkan berdasarkan upah/gaji bulanan yang diterima pada tanggal 25 setiap bulannya. Disamping upah/gaji pokok, karyawan juga menerima tunjangan-tunjangan, dan bagi karyawan yang

berprestasi dalam pekerjaannya akan mendapatkan tambahan berupa bonus pada upah/gajinya. Dalam pemberian upah/gaji semua informan menyatakan tidak pernah telat dan selalu tepat waktu, pemberian upah/gaji tersebut dilakukan setiap bulan pada tanggal 25. Bukan itu saja, jika pada tanggal 25 tersebut berkenaan dengan tanggal merah atau hari libur kerja maka pemberian upah/gaji tersebut akan dimajukan tanggalnya.

Menurut analisis peneliti penerapan kompensasi sudah sesuai dengan yang dicontohkan Rasulullah, bahwa mendorong para majikan untuk membayarkan upah para pekerja ketika mereka telah usai menunaikan tugasnya. Ketentuan ini untuk menghilangkan keraguan pekerja atau kekhawatirannya bahwa upah mereka tidak akan dibayarkan, atau akan mengalami keterlambatan tanpa adanya alasan yang dibenarkan. Namun demikian, umat Islam diberikan kebebasan untuk menentukan waktu pembayaran upah sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dan majikan, atau sesuai dengan kondisi. Upah bisa dibayarkan seminggu sekali atau sebulan sekali.

7. Analisis Efektivitas Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Terhadap Karyawan

Bank Muamalat Indonesia cabang Banjarmasin mencari para karyawan yang kompeten dan religius, maka dilakukan penerapan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah. Mulai dari proses rekrutmen, seperti diwajibkan bagi para calon karyawan untuk berhijab. Dan dilanjutkan kepada proses seleksi yang dilakukan bukan hanya tes psikotes, tetapi juga

dengan diadakannya tes pengetahuan agama serta tes baca Al-qur'an. Dalam proses pelatihan dan pengembangan yang diadakan pun bersifat *religius*, diadakannya secara rutin seperti melaksanakan pengajian secara rutin setiap 2 minggu sekali dan bisa juga setiap sebulan sekali pada hari jum'at, belajar mengaji pada hari rabu sore bagi para karyawan, mengadakan *qiyamul lail* setiap 3 bulan sekali, dan sholat *duha* berjama'ah serta pembacaan hadis setiap paginya sebelum memulai bekerja. Karena, sebagai manusia (hamba Allah) kita tidak hanya bekerja, tetapi juga beribadah.

Menurut analisis peneliti bahwa efektivitas penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah terhadap karyawan sudah berhasil diterapkan dan mencapai sasaran yang diinginkan. Karena, sesuai dengan teori bahwa Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program, disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan dan Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan.