

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan penulis dengan cara wawancara langsung, penulis mendapatkan data-data yang berhubungan dengan penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syariah pada Shaza Guest House Syariah Barabai dari 3 (tiga) orang informan, yaitu manajer *guest house*, dan 2 orang resepsionis.

- a. Nama : Rahimah
- Umur : 32 Tahun
- Agama : Islam
- Pendidikan Terakhir : Sarjana Ekonomi
- Jabatan : Manajer
- Jenis Kelamin : Perempuan
- Lama Bekerja : 1 Tahun
- b. Nama : M. Haris Fadillah
- Umur : 24 Tahun
- Agama : Islam
- Pendidikan Terakhir : SMA
- Jabatan : Resepsionis
- Jenis Kelamin : Laki-laki
- Lama Bekerja : 1 Tahun

- c. Nama : Husairi
- Umur : 25 Tahun
- Agama : Islam
- Pendidikan Terakhir : SMA
- Jabatan : Resepsionis
- Jenis Kelamin : Laki-laki
- Lama Bekerja : 1 Tahun

1. Data Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Pada Shaza Guest House Syariah Barabai

Berdasarkan wawancara, ternyata keterangan antar informan tidak terlalu berbeda, bahkan cenderung sama. Para pekerja diatas dijadikan informan karena dianggap memenuhi kriteria sebagai narasumber dan memahami proses manajemen sumber daya manusia pada Shaza Guest House Syariah Barabai. Informan tersebut terdiri dari 3 orang, yaitu manajer *guest house* dan 2 orang resepsionis.

Berikut ini pemaparan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sesuai dengan kategori yang telah disebutkan pada bab-bab sebelumnya yang meliputi proses dari rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi pada Shaza Guest House Syariah Barabai.

a. Rekrutmen

Sebelum melakukan rekrutmen terhadap karyawan, Shaza Guest House Syariah Barabai melakukan perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan ini dilakukan agar dengan beban pekerjaan, kekosongan dapat terhindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan. Perencanaan tersebut berupa, bagian apa yang

perlu diisi, siapa yang harus mengisi, kelengkapan atau syarat-syarat sebagai pelamar, misalnya pelamar harus melengkapi persyaratan seperti:

- 1) Surat lamaran pekerjaan
- 2) Fotokopi KTP
- 3) Fotokopi SKCK
- 4) Daftar riwayat hidup
- 5) Ijazah terakhir

Adapun syarat lainnya ialah yang beragama Islam, mampu bekerja berjam-jam, jujur, cekatan, amanah, dan rajin.¹

Proses rekrutmen di Shaza Guest House Syariah Barabai dilakukan secara terbuka tetapi tidak pada periode tertentu, hanya ketika ada karyawan yang *resign* dari pekerjaannya. Media yang dilakukanpun hanya dengan memajang papan pengumuman lowongan pekerjaan di depan halaman *guest house*, kemudian menyeleksi surat lamaran pekerjaan yang masuk.

Sampai saat ini Shaza Guest House Syariah telah melakukan perekrutan terhadap karyawan sebanyak 6 kali, dan menurut manajer, belum ada perencanaan untuk menambah karyawan baru karena merasa 5 orang karyawan sudah cukup untuk mengerjakan semua tugas-tugas yang diberikan.

b. Seleksi

Seleksi karyawan dilakukan oleh manajer. Manajer berhak menetapkan, apakah orang yang melamar harus diterima atau tidak. Karena semua keputusan

¹Rahimah, Manajer Shaza Guest House Syariah Barabai, *Wawancara Pribadi*, Barabai, 03 Juni 2018, pukul 10.10 WITA.

yang ada pada Shaza Guest House Syariah Barabai harus berdasarkan keputusan manajer. Seleksi yang dilakukan yaitu memeriksa berkas pelamar dan wawancara.

Karyawan yang bekerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai adalah orang-orang yang sama sekali tidak ada hubungan kekeluargaan dengan manajer guest house. Seleksi dilakukan secara adil dan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh pelamar.²

c. Kontrak Kerja

Kontrak kerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam setiap manajemen. Karena di dalam kontrak kerja dijelaskan apa yang akan menjadi hak dan tanggung jawabnya. Berdasarkan wawancara peneliti dengan manajer Shaza Guest House Syariah Barabai, bahwa beliau telah menerapkan hal tersebut. Penjelasan mengenai kontrak kerja ini dilakukan secara lisan.

Kontrak kerja hanya terdiri dari jenis pekerjaan, gaji, waktu kerja, dan fasilitas yang didapatkan selama bekerja.³

d. Penilaian Kinerja

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

Penilaian kinerja dilakukan secara terbuka, dalam artian setiap pekerja yang melakukan kesalahan mendapat teguran atau peringatan. Dan sebaliknya setiap

²*Ibid.*, pukul 10.15 WITA.

³Haris, Resepsionis Shaza Guest House Syariah Barabai, *Wawancara Pribadi*, Barabai, 03 Juni 2018, pukul 11.40 WITA.

pekerja yang berprestasi akan mendapatkan *reward* dari manajer. Manajer melakukan penilaian dengan menggunakan kriteria Islam seperti kejujuran, penampilan, dan amanah.⁴

e. Pelatihan dan Pengembangan

Berdasarkan wawancara peneliti dengan manajer guest house, bahwa Shaza Guest House Syariah Barabai tidak melakukan pelatihan dan pengembangan. Karena pelatihan dan pengembangan hanya dilakukan perusahaan-perusahaan besar. Akan tetapi, manajer guest house selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada para pekerja untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik.⁵

Setiap seminggu atau dua minggu sekali manajer selalu memberikan motivasi kepada para pekerja dan sebaliknya pekerja bisa menyampaikan saran dan keluhan selama bekerja.

Bentuk motivasi yang diberikan oleh manajer lebih menekankan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, loyalitas, dan disiplin. Manajer juga mendorong para pekerja untuk senantiasa memperbaiki kepribadian diri.

f. Kompensasi

Berbicara tentang pembayaran upah pekerja sangatlah penting bagi perusahaan. Karena motivasi seseorang dalam bekerja biasanya untuk mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan bahwa tidak terdapat adanya masalah dalam sistem kompensasi. Pihak manajer mengatakan bahwa beliau selalu

⁴Rahimah, *Op. Cit.*, pukul 10.20 WITA.

⁵*Ibid.*, pukul 10.25 WITA.

membayar gaji karyawan secara tepat waktu.⁶ Begitupun sebaliknya, para karyawan mengatakan bahwa mereka selalu mendapatkan gaji secara tepat waktu, bahkan terkadang sebelum tanggal yang telah ditetapkan. Gaji diberikan setiap satu bulan sekali dan diberikan secara langsung (uang tunai) sebesar Rp. 1.400.000,00.⁷

2. Data Kendala Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Pada Shaza Guest House Syariah Barabai

a. Rekrutmen

Proses perekrutan pada Shaza Guest House Syariah Barabai dilakukan oleh manajernya sendiri dan beliau mengatakan selama proses perekrutan ini tidak mengalami kendala. Karena pihak guest house tidak menuntut persyaratan yang terlalu formal. Media yang dilakukan juga hanya memasang papan pengumuman lowongan pekerjaan di depan halaman guest house.

b. Seleksi

Berdasarkan keterangan manajer, proses seleksi calon karyawan pada Shaza Guest House Syariah Barabai tidak mengalami kendala. Karena Shaza Guest House tidak melakukan proses seleksi seperti perusahaan-perusahaan besar. Seleksi dilakukan dengan cara memeriksa berkas dan wawancara saja.

c. Kontrak Kerja

Berdasarkan wawancara, manajer mengatakan bahwa penjelasan mengenai hak dan tanggung jawab karyawan telah diterapkan dan dalam hal ini beliau tidak

⁶*Ibid.*

⁷Husairi, Resepsionis Shaza Guest House Syariah Barabai, *Wawancara Pribadi*, Barabai, 03 Juni 2018, pukul 12.00 WITA.

mendapatkan suatu masalah karena telah terdapat kesepakatan antara calon karyawan dengan pihak Shaza Guest House Syariah Barabai.

d. Penilaian Kinerja

Berdasarkan keterangan pihak manajer Shaza Guest House Syariah Barabai bahwa dalam proses penilaian kinerja tidak mengalami kendala karena penilaian tidak dilakukan secara formal seperti perusahaan-perusahaan besar yang melakukan berbagai macam penilaian, yang manajer lakukan melainkan hanya dengan mengamati secara langsung kinerja para karyawannya dengan menggunakan kriteria Islam seperti kejujuran, penampilan, dan amanah. Penilaian juga dilakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi.

e. Pelatihan dan Pengembangan

Shaza Guest House Syariah Barabai tidak melakukan pelatihan dan pengembangan. Menurut manajer, karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa adanya pelatihan. Manajer hanya memberikan beberapa arahan dan motivasi. Dikarenakan tidak adanya proses pelatihan, maka kendala yang didapati oleh manajer yaitu kurangnya kompetensi yang dimiliki karyawan dalam hal melayani tamu.

f. Kompensasi

Menurut manajer Shaza Guest House Syariah Barabai, pemberian kompensasi selalu dilakukan secara tepat waktu dan gaji yang diberikan juga sesuai atas apa yang telah dilakukan oleh karyawannya. Tidak ada tekanan pasar dan kendala pemerintah. Karyawan juga tidak menuntut gaji yang tinggi. Oleh karena itu, tidak terdapat adanya masalah mengenai pemberian kompensasi ini.

B. Analisis Data

1. Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Pada Shaza Guest House Syariah Barabai

Pada aktivitas manajemen memungkinkan seluruh rangkaian kegiatan dilakukan secara teratur dan terjadwal. Kegiatan yang 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.

Inti dari kegiatan manajemen adalah mengelola sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia agar melakukan kerjasama melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, kegiatan manajemen identik dengan saling membantu melaksanakan berbagai kegiatan. Sebagaimana Allah swt berfirman dalam Q.S. *al-Mā'idah/5: 2* sebagai berikut:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan ketakwaan, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.”⁸

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.

⁸Tim Penerjemah Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah Tafsir Perkata* (Jakarta: Syaamil Al-Qur'an, 2010), hlm. 106.

Adapun manajemen sumber daya manusia dalam perspektif syariah diarahkan pada dua perbuatan manusia di dunia, yaitu perbuatan *muamalah* dan kategori ibadah. Suatu perbuatan ibadah pada dasarnya tidak boleh dilakukan kecuali ada dalil atau ketentuan yang terdapat dalam Alquran dan Hadis yang menyatakan bahwa perbuatan itu harus atau boleh dilakukan. Dalam *muamalah* pada dasarnya semua perbuatan boleh dilakukan kecuali ada ketentuan dalam Alquran dan Hadis yang melarangnya.⁹

Islam memberikan perhatian dan pandangan yang sangat mendalam terhadap pengembangan sumber daya manusia. Bukan hanya karena manusia merupakan khalifah dimuka bumi, namun juga termasuk kepada nilai-nilai sikap dan perilaku manusia itu sendiri. Sebagaimana Allah swt berfirman, Q.S. *al-Baqarah/2: 30*.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي آلِ آدَمَ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan Berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”¹⁰

Kemudian, ayat tersebut dipertegas dengan ayat lainnya dalam Q.S. *al-An’ām/6: 165* sebagai berikut :

⁹Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari’ah* (Jakarta: Alfabet, 2003), hlm. 91.

¹⁰Tim Penerjemah Departemen Agama Republik Indonesia, *Op. Cit.*, hlm. 6.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ أَلْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ ۗ لِيُبْالِغَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ١٦٥

“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa- penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha pengampun lagi Maha Penyayang.”¹¹

Hal tersebut dimaksudkan agar manusia menjadi individu yang dapat mengembangkan diri dan menjadi anggota masyarakat yang berdaya guna sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi sumber daya yang dimilikinya.

Setelah menyajikan beberapa data sebagaimana tertuang pada Bab IV, kemudian penulis menganalisis data tersebut untuk menjawab rumusan masalah pada Bab I mengenai sumber daya manusia pada Shaza Guest House Syariah Barabai. Analisis yang akan dilakukan meliputi:

a. Analisis Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses menemukan dan menarik pelamar-pelamar yang mampu untuk dipekerjakan. Proses ini dimulai ketika calon pelamar dicari dan berakhir dengan sejumlah lamaran yang masuk. Peran rekrutmen adalah menemukan sejumlah pelamar baru yang segera dapat ditarik bekerja ketika organisasi menemukannya. Jadi, hasil dari proses rekrutmen adalah kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat sehingga siap untuk disaring melalui tahap seleksi.

Dalam perekrutan karyawan, Shaza Guest House Syariah Barabai terlebih dahulu melakukan perencanaan, berupa ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi

¹¹*Ibid.*, hlm. 150.

oleh calon karyawan. Shaza Guest House Syariah Barabai dalam mencari karyawan berdasarkan atas kemampuan atau kelayakkan yang dimiliki oleh calon karyawan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan yaitu beragama Islam, mampu bekerja berjam-jam, jujur, cekatan, amanah, dan rajin.

Proses rekrutmen yang diterapkan di Shaza Guest House Syariah Barabai didasarkan pada kebutuhan. Artinya proses rekrutmen ini dilaksanakan setelah adanya analisa kebutuhan akan karyawan baru. Perekrutan dilakukan secara terbuka yaitu dengan memajang papan pengumuman lowongan pekerjaan di depan halaman guest house.

Proses yang diterapkan ini sama dengan teori yang dikemukakan Hasibuan yakni pengadaan karyawan harus didasarkan pada prinsip apa dan siapa. Apa maksudnya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. Siapa, artinya kita mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan.¹²

Selain itu, persyaratan yang ditetapkan telah sesuai dengan apa yang dianjurkan dalam Islam, bahwa agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan atau organisasi seharusnya pelamar yang kompeten dan religius (persyaratan harus beragama Islam dan berhijab) dan dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan penempatan karyawan. Karena ketika suatu jabatan diisi oleh seseorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang diperoleh. Akan tetapi, kemungkinan besar yang akan

¹²Malayu S.P. Hasibuan, *Op. Cit.*, hlm. 28

timbul adalah kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

b. Analisis Seleksi

Proses seleksi dimulai ketika rekrutmen berakhir, artinya ketika perusahaan telah memiliki sejumlah besar calon karyawan. Menurut definisinya seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah si pelamar diterima atau tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada dalam uraian jabatan. Dalam tahap seleksi, penilaian terhadap calon karyawan harus dilakukan relatif terhadap yang lainnya, sehingga mau atau tidak objektivitas yang dituntut harus mengemukakan kriteria adil.

Seleksi meliputi serangkaian kegiatan tertentu yang tidak baku dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya. Namun, dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam tes-tes dan wawancara. Kegiatan-kegiatan yang lazim dilakukan dimulai dengan seleksi awal lamaran (kelengkapan dokumen, kesesuaian dokumen pendukung dengan persyaratan, dan lain-lain). Kemudian, rangkaian berikutnya (sekuennya tergantung perusahaan) adalah berbagai tes kesehatan sesuai kebutuhan perusahaan.

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab IV, bahwa perekrutan karyawan dilakukan secara terbuka. Akan tetapi, proses seleksi pada Shaza Guest House Syariah Barabai tidak melakukan penyeleksian layaknya perusahaan-perusahaan besar. Namun, pihak guest house dalam menarik karyawan baru hanya akan mengambil calon karyawan yang berkualitas, kompeten, dan yang benar-benar memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Penyeleksian dilakukan dengan cara memeriksa berkas calon karyawan dan wawancara. Menurut analisis penulis, pelaksanaan wawancara dilakukan oleh manajer guest house untuk mengetahui psikologi dan kemampuan dari calon karyawan. Selain itu juga untuk mengetahui kepribadian kandidat sehingga diperoleh sikap amanah. Hal ini sesuai dengan firman Allah swt dalam Q.S. *al-Ankabût/29: 3*.

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ ۖ فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكٰذِبِينَ ۝۳

“dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta”.¹³

c. Analisis Kontrak Kerja

Kontrak kerja sering diistilahkan dengan perjanjian untuk melakukan pekerjaan, dan lazim juga digunakan istilah perjanjian perburuhan. Secara umum, yang dimaksud dengan perjanjian kerja adalah perjanjian yang diadakan oleh dua orang pihak atau lebih. Satu pihak berjanji untuk memberikan pekerjaan dan pihak lain berjanji untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Kontrak kerja merupakan bentuk legalisasi penerimaan pekerja dan merupakan salah satu hal yang penting dalam proses MSDM, dimana dalam kontrak kerja terdapat perjanjian antara kedua belah pihak (manajemen dan pekerja) dalam suatu waktu dalam pekerjaan tertentu. Dalam hal ini, kontrak kerja bisa berbentuk tulisan maupun lisan. Maka dari itu, penting untuk memperjelas kontrak kerja, mengingat banyaknya permasalahan dalam hubungan antara

¹³Tim Penerjemah Departemen Agama Republik Indonesia, *Op. Cit.*, hlm. 396.

manajemen (perusahaan) dengan pekerja atau karyawan dikarenakan masalah kontrak kerja.

Menurut analisis penulis, penerapan kontrak kerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai tidak melenceng dari ketentuan manajemen syariah. Kontrak kerja dilakukan secara terbuka kepada karyawan dan disampaikan secara lisan. Manajer menjelaskan secara detail mengenai hak (upah/gaji) dan tanggung jawab (pekerjaan) karyawan. Sebagaimana di dalam Islam, untuk mengontrak seorang pekerja harus ditentukan jenis pekerjaannya sekaligus waktu, upah dan tenaganya. Hal tersebut harus jelas sebelum pekerjaan itu dimulai sehingga tidak kabur, karena transaksi *ijarah* yang masih kabur hukumnya adalah *fasad* (rusak). Dengan begitu pekerja bisa mengukur kesanggupannya dalam menjalani pekerjaannya. Sehingga pekerja tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya diluar kapasitasnya. Sebagaimana Allah swt berfirman dalam Q.S *al-Baqarah/2*: 286.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْرًا ۗ أَلَا وَرُءُوسًا ۙ

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”¹⁴

d. Analisis Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Proses penilaian kinerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai dilakukan secara rutin ketika manajer berkunjung ke guest house yaitu setiap satu bulan sekali. Manajer melakukan penilaian dengan menggunakan kriteria Islam

¹⁴Tim Penerjemah Departemen Agama Republik Indonesia, *Op. Cit.*, hlm. 49.

seperti kejujuran, penampilan, dan amanah. Adapun tujuan dari proses penilaian kinerja ini yaitu untuk mendorong adanya perbaikan kinerja para karyawan apabila dirasa belum sesuai.

Selain itu, penilaian yang dilakukan akan memberikan banyak manfaat bagi organisasi atau perusahaan karena dapat menentukan hal-hal apa saja yang dapat berjalan dengan baik dalam jangka panjang dan bagi individu dapat digunakan untuk bahan evaluasi diri terhadap pekerjaan yang telah dilakukan guna mengetahui kekeliruan yang terjadi dan mencegah hal itu terulang kembali pada masa yang akan datang. Maka hal itu sesuai dengan firman Allah swt Q.S *al-Infīār*/82: 5.

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ ۚ

“Maka tiap-tiap jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya.”¹⁵

e. Analisis Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan adalah proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melaksanakan pekerjaan. Fokus dari pelatihan adalah pada pekerjaan sekarang. Untuk yang sifatnya jangka panjang dan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan untuk tugas-tugas mendatang disebut pengembangan.

Shaza Guest House Syariah Barabai tidak melakukan pelatihan dan pengembangan. Karena menurut manajer, karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa adanya pelatihan. Manajer hanya memberikan arahan apabila

¹⁵*Ibid.*, hlm. 587.

karyawan kurang paham mengenai tugas dan tanggung jawabnya. Padahal organisasi atau perusahaan harusnya selalu berupaya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas guna menunjang efektivitas kegiatan dalam perusahaan, yang mana hal tersebut dapat berupa program pelatihan dan pengembangan yang di rencanakan, serta diutamakan dengan pelatihan yang bersifat *soft skill* Islami. Pelatihan dan pengembangan seharusnya mengantarkan pada peningkatan keimanan kepada Allah swt dan untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan pekerja sehingga bisa untuk menaikkan level mereka. Karena Islam sangat mengedepankan hal tersebut sebagaimana firman Allah swt Q.S. *at-Taubah/9: 122*.

﴿وَمَا كَانَ آلِ الْمُؤْمِنِينَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً ۚ فَلَوْ لَا 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.”¹⁶

Selain itu, manajer guest house selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada para pekerja untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri dengan baik. Bentuk motivasi yang diberikan oleh manajer lebih menekankan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, loyalitas, dan disiplin. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Al Marsati bahwa Islam tidak hanya mendorong seseorang untuk bekerja, tetapi juga memotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sempurna.

¹⁶Tim Penerjemah Departemen Agama Republik Indonesia, *Op. Cit.*, hlm. 206.

f. Analisis Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja.

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab IV, bahwa konsep pembayaran upah pekerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau organisasi. Karena motivasi seseorang dalam bekerja biasanya adalah untuk mendapatkan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Penulis tidak menjumpai adanya masalah dalam sistem kompensasi pada Shaza Guest House Syariah Barabai. Karena semua informan menyatakan bahwa upah mereka selalu dibayarkan oleh perusahaan secara tepat waktu dan gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan.

Menurut analisis penulis, penerapan kompensasi di Shaza Guest House Syariah Barabai sudah sesuai dengan pengertian teori kompensasi yakni kompensasi didalamnya menyangkut sistem penggajian yang adil. Adil berarti mempersamakan sesuatu dengan yang lain, baik dari segi nilai maupun ukuran, sehingga itu menjadi tidak berat sebelah dan tidak berbeda satu sama lain.¹⁷ Islam menetapkan upah pekerjanya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan. Ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah swt dalam Q.S. *al-Aḥqāf*/46: 19.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْتِيَهُمْ ۖ أَعْمَلَهُمْ ۖ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ۙ ١٩

¹⁷Abdul Aziz Dahlan, et, al (ed), *Op. Cit.*, hlm. 25.

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”¹⁸

Peneliti menyimpulkan sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan manajemen berbasis Islam, yaitu berdasarkan keahlian dan situasi secara adil. Selain itu karyawan juga dijelaskan secara detail mengenai isi kontrak kerja oleh manajer. Sehingga karyawan bekerja sesuai dengan kesanggupannya (tidak merasa terbebani) dan mampu mempertahankan karyawan hingga saat ini.

2. Analisis Kendala Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Pada Shaza Guest House Syariah Barabai

a. Analisis Kendala Rekrutmen

Rekrutmen atau perekrutan ialah proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan sebagai upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

Menurut analisis penulis, berdasarkan data yang telah diperoleh bahwa proses perekrutan yang dilakukan oleh Shaza Guest House Syariah Barabai memang tidak terlalu formal dan persyaratan yang ditetapkan hanya yang beragama Islam, mampu bekerja berjam-jam, jujur, cekatan, amanah, dan rajin. Selaitu itu, pelamar juga melengkapi berkas-berkas seperti surat lamaran pekerjaan, KTP, SKCK, daftar riwayat hidup, dan ijazah terakhir. Tentunya hal ini tidak akan menjadi kendala dalam proses perekrutan karena persyaratan yang terbilang mudah untuk dipenuhi calon pelamar pekerjaan. Selain itu, karena proses

¹⁸Tim Penerjemah Departemen Agama Republik Indonesia, *Op. Cit.*, hlm. 504.

perekrutan ini dilakukan oleh manajer sendiri maka tidak ada keterbatasan dalam hal wewenang rekrutmen.

Kegiatan rekrutmen sumber daya manusia pada Shaza Guest House Syariah Barabai sejauh ini memang tidak ada hambatan atau kendala, akan tetapi apabila nantinya manajer melakukan rekrutmen karyawan baru lagi, untuk menghindari hambatan atau kendala tersebut maka saran penulis agar proses rekrutmen sumber daya manusia berhasil dengan baik untuk kedepannya, perlu diperhatikan beberapa kemungkinan kendala berikut:

- 1) Kebijakan organisasional yang merupakan kendala yang potensial, yang meliputi:
 - a) Kebijakan perusahaan untuk mengutamakan penarikan dari dalam perusahaan dengan kebijakan promosi atau rotasi jabatan.
 - b) Kebijakan pemberian kompensasi atau balas jasa dalam batas-batas tertentu, padahal ada calon tenaga kerja yang potensial menurut balas jasa yang lebih tinggi.
 - c) Kebijakan status karyawan, apakah tetap, honor, harian atau kontrak dan bekerja *full time* atau *part time*.
 - d) Kebijakan penerimaan tenaga kerja lokal atau asing untuk lowongan tenaga kerja tertentu.
 - e) Kondisi pasar tenaga kerja (*supplay* dan *demand* tenaga kerja).
 - f) Kebijakan pengembangan sumber daya manusia dilihat dari perencanaan pendidikan dan latihan.
- 2) Kondisi lingkungan eksternal, meliputi hal-hal berikut:

- a) Perubahan pasar tenaga kerja yang menyebabkan membengkaknya angkatan kerja yang mencari lowongan kerja.
 - b) Pergeseran angkatan kerja dari laki-laki ke wanita yang semakin banyak.
 - c) Kelangkaan tenaga kerja dengan keterampilan atau keahlian tertentu.
 - d) Peraturan yang membatasi ruang gerak perusahaan dalam menarik tenaga kerja.
 - e) Kondisi perekonomian, politik dan keamanan serta hukum perburuhan.
 - f) Etika melaksanakan penarikan sumber daya manusia dengan mematuhi ketentuan dari pemerintah.
- 3) Persyaratan jabatan meliputi hal-hal berikut:
- a) Untuk menarik tenaga kerja harus sesuai dengan persyaratan jabatan.
 - b) Departemen sumber daya manusia perlu mempelajari permintaan jabatan dari informasi analisis jabatan.
 - c) Departemen sumber daya manusia memilih cara-cara terbaik dalam program penarikan sumber daya manusia.¹⁹

¹⁹I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama, *Op. Cit.*, hlm. 66

b. Analisis Kendala Seleksi

Menurut I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama, bahwa dalam mengadakan seleksi manajer akan menghadapi empat tantangan atau kendala, sebagai berikut:

1) Tantangan supply tenaga kerja

Semakin banyak calon tenaga kerja yang berkualitas atau pelamar yang *kualified*, semakin mudah untuk memilih tenaga kerja baru. Dalam keadaan yang jauh berbeda, banyak lowongan kerja yang sangat sulit untuk dipenuhi oleh pelamar. Membludaknya para pelamar mendaftarkan diri pada perusahaan yang membuka kesempatan kerja, tidak menjamin lowongan kerja akan terisi seluruhnya. Keterbatasan tersebut menyebabkan perusahaan tidak leluasa dalam memilih calon tenaga kerja yang dianggap terbaik.

2) Tantangan etis

Masalah ini merupakan salah satu tantangan bagi manajer SDM, keputusan seleksi sangat dipenuhi oleh hubungan keluarga, pemberian komisi dari kantor penempatan tenaga kerja, atau karena suap yang diterima dari para pelamar dan adanya surat sakti dari pejabat untuk meloloskan salah satu calon tenaga kerja. Bila standar etis ini dilanggar, tenaga kerja baru dipilih secara tidak tepat. Hal ini berarti mengajarkan tenaga kerja baru untuk berbuat yang sama pada hari yang akan datang.

3) Tantangan organisasional

Proses seleksi bukan tujuan akhir dalam pengadaan SDM, tetapi salah satu upaya untuk mencapai tujuan dan sasaran agar mendapatkan tenaga kerja yang

berkualitas. Perusahaan menghadapi keterbatasan, seperti anggaran pengadaan SDM, keterbatasan waktu, dan tenaga kerja.

4) Tantangan kesempatan kerja

Di berbagai negara atau masyarakat masih saja terdapat praktik diskriminasi dalam pemanfaatan sumber daya manusia. Adakalanya praktik diskriminasi dilihat dari warna kulit, asal daerah, golongan kasta, jenis kelamin, latar belakang sosial dan lain sebagainya. Secara etika dan moral tentunya praktik diskriminasi tidak dapat dibenarkan.²⁰

Menurut analisis penulis, berdasarkan data yang telah diperoleh pada proses seleksi yang dilakukan Shaza Guest House Syariah Barabai, manajer tidak mengalami kesulitan-kesulitan tersebut. Karena memang tidak banyak para pelamar yang mendaftarkan diri ke Shaza Guest House Syariah Barabai. Kemudian, proses seleksi ini tetap dilakukan secara adil tanpa memperhatikan ethis (hubungan kekeluargaan) dan tidak terdapat pula praktik diskriminasi seperti memilih calon karyawan berdasarkan warna kulit, asal daerah, golongan kasta, jenis kelamin, latar belakang sosial dan lain sebagainya.

Selain itu, seleksi yang dilakukan adalah dengan cara memeriksa berkas calon karyawan dan wawancara. Dalam hal ini tentunya manajer juga tidak mengalami kesulitan, terutama dalam hal biaya karena proses seleksi yang tidak melakukan serangkaian tes-tes seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan, yaitu tes psikologi dan kesehatan.

²⁰*Ibid.*, hlm. 78-79.

c. Analisis Kendala Kontrak Kerja

Memperjelas kontrak kerja merupakan hal yang penting, mengingat banyaknya permasalahan dalam hubungan antara manajemen (perusahaan) dengan pekerja atau karyawan dikarenakan masalah kontrak kerja.

Proses kontrak kerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai dilakukan secara terbuka. Penjelasan mengenai kontrak kerja dilakukan oleh manajer dalam bentuk lisan. Mengenai gaji dan jenis pekerjaannya pun telah disampaikan. Hal ini sesuai dengan anjuran Islam yang memerintahkan kepada umatnya untuk menentukan upah atau honor secara jelas sebelum pekerjaan itu dimulai. Apabila tidak jelas, maka transaksi tidak sah.

Selain itu, manajer mengatakan bahwa para karyawan tidak menuntut gaji yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses kontrak kerja tidak terdapat kendala karena adanya kesepakatan bersama antara pihak *guest house* dan calon karyawan.

d. Analisis Kendala Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah media yang tepat dan bermanfaat untuk mengevaluasi pekerjaan, mengembangkan dan memotivasi karyawan. Namun, penilaian kinerja juga menjadi sumber kerisauan, keributan, atau frustrasi bagi karyawan. Hal tersebut dikarenakan masih adanya ketidakpastian dan ambiguitas dalam sistem penilaiannya. Maka dari itu penilaian kinerja harus dilakukan dengan adil dan tidak memihak.

Menurut Bintoro dan Daryanto, berikut beberapa hal yang menghambat penilaian kinerja:

- 1) Akibat Halo (*Hallo effect*). Hal ini dapat terjadi kalau karyawan dinilai lebih tinggi dari yang seharusnya diperoleh karena berkinerja bagus dalam bidang tertentu, tetapi tidak dalam bidang-bidang lainnya.
- 2) Kecenderungan menilai rata-rata. Memutuskan semua karyawan memperoleh nilai rata-rata lebih mudah ketimbang memutuskan bahwa sebagian memperoleh nilai memuaskan, sebagian sedang, dan sebagian lain dibawah rata-rata.
- 3) Kekakuan/kemurahan hati. Harapan supervisor terhadap bawahannya berbeda-beda. Sebagian supervisor tidak pernah puas, sedangkan yang lainnya gampang puas dengan kinerja karyawan. Hal ini mengimbas pada cara mereka menilai kinerja.
- 4) Peristiwa akhir-akhir ini. Karena waktu yang diperlukan untuk melakukan penilaian formal cukup banyak, supervisor cenderung menilai karyawan atas hal-hal yang terjadi belum lama sebelumnya.
- 5) Jika supervisor tidak memiliki catatan atas perilaku kerja karyawan, maka kecenderungan ini akan sangat mempengaruhi penilaian kinerja.
- 6) Akibat penilaian sebelumnya. Para supervisor cenderung dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja sebelumnya. Jika karyawan telah menerima penilaian bagus sebelumnya, ada kecenderungan untuk memberikan penilaian yang sama sekarang, sekalipun kinerjanya saat ini tidak bagus.

- 7) *Pertemanan*. Setelah beberapa saat, supervisor mengenal dan berteman dengan bawahan yang sebagian lebih disukai ketimbang yang lain.
- 8) *Akibat perbandingan*. Ada juga kecenderungan supervisor menilai karyawan dibandingkan dengan karyawan lain, bukan atas persyaratan kinerja yang sebenarnya.
- 9) *Kesan pertama*. Kesan yang ditimbulkan karyawan pada minggu-minggu pertama masa kerja mereka dapat berlangsung lama dan ini dapat mempengaruhi cara supervisor menilai kinerja mereka.
- 10) *Sama dengan saya*. Para supervisor cenderung menilai lebih baik karyawan yang sikap dan latar belakangnya serupa dengan mereka.²¹

Proses penilaian kinerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai dilakukan oleh manajer. Penilaian dilakukan setiap satu bulan sekali ketika manajer berkunjung ke *guest house*. Penilaian tidak dilakukan secara formal seperti perusahaan-perusahaan besar yang mengadakan tes tertulis. Manajer hanya melakukan pengamatan mengenai perkembangan kinerja karyawannya.

Menurut analisis penulis, berdasarkan data yang diperoleh bahwa proses penilaian kinerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai sebagaimana yang dilakukan oleh manajer tidak ada kecenderungan dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja sebelumnya, penilaian juga dilakukan dengan adil dan tidak memihak. Tidak terdapat unsur pertemanan antara manajer dan karyawan yang mana

²¹Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 154-155.

nantinya akan mempengaruhi penilaian, serta tidak ada pula perbandingan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses penilaian kinerja pada Shaza Guest House Syariah Barabai tidak terdapat kendala.

e. Analisis Kendala Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan tidak dilakukan oleh pihak Shaza Guest House Syariah. Hal ini menyebabkan minimnya kompetensi yang dimiliki para karyawan mengenai tata cara pelayanan tamu. Padahal pelatihan dan pengembangan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, karena biasanya pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan. Kemudian, perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut untuk menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*).

Selain itu, untuk meningkatkan daya saing suatu perusahaan dan untuk memperbaiki tingkat produktivitas, karena daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, sebab modal bukan lagi ketentuan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia (karyawan) merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing.

Adapun pelatihan yang bisa dilakukan oleh Shaza Guest House Syariah Barabai sebagaimana yang dikemukakan oleh I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama yaitu:

1) Pelatihan Dalam Jabatan

Pelatihan dalam jabatan pada dasarnya berarti penggunaan teknik pelatihan di mana para peserta atau karyawan dilatih langsung di tempat bekerjanya. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang. Yang bertindak sebagai pelatih bisa seorang pelatih normal, atasan langsung atau rekan sekerja yang lebih senior atau lebih berpengalaman.

2) Rotasi Pekerjaan

Pelatihan ini sering digunakan untuk menjamin kontinuitas kegiatan organisasi apabila ada pegawai yang cuti atau berhenti.

3) Pelatihan Vestibul

Pelatihan vestibul adalah metode pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, terutama bersifat teknis, ditempat pekerjaan, akan tetapi tanpa mengganggu kegiatan organisasi sehari-hari. Skenarionya penggunaannya ialah sebagai berikut. Organisasi menyediakan lokasi tertentu dalam organisasi untuk “meniru” kegiatan-kegiatan yang berlangsung dalam organisasi yang bersangkutan.

4) Belajar Sendiri

Mendorong para karyawan untuk belajar sendiri, akan tetapi, tetap terkendali melalui proses belajar yang terprogram oleh perusahaan. Dalam

penggunaan teknik ini, perusahaan dapat mempersiapkan bahan pelajaran yang bentuknya bisa berupa aneka ragam bahan seperti buku pedoman, buku petunjuk, video atau disket yang kesemuanya mengandung bahan-bahan pelajaran yang dianggap penting dikuasai oleh karyawan.²²

Selain pelatihan yang dijelaskan di atas, adapun diutamakan dengan pelatihan yang bersifat *soft skill* Islami. Sebagaimana Rasulullah saw memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengurus persoalan kaum Muslimin, dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan beberapa petunjuk. Agar memberikan kontribusi yang sebaik-baiknya bagi perusahaan, oleh karena itu, Islam mendorong untuk melakukan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan (*training*) terhadap para pegawai dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya.²³

f. Analisis Kendala Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Veithzal Rivai, adapun faktor-faktor yang menjadi tantangan dalam perencanaan dan penentuan kompensasi yaitu sebagai berikut:

²²I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama, *Op. Cit.*, hlm. 98-99.

²³Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op. Cit.*, hlm. 117.

1) Tujuan Strategik

Manajemen kompensasi tidak hanya dibatasi pada keadilan internal dan eksternal saja. Hal itu juga dapat digunakan untuk strategi perusahaan yang lebih jauh. Misalnya, sebuah perusahaan akan menekankan sistem pembayarannya yang sangat didasarkan pada tingkat pengetahuan dan keahlian karyawan. Makin tinggi keahlian dan pengetahuan yang dimiliki karyawan, makin tinggi pula tingkat pembayarannya. Namun, ada juga perusahaan yang menghubungkan tingkat pembayarannya dengan hubungan nilai relatif dari pekerjaan dengan tingkat yang berlaku di pasar kerja.

2) Tingkat Kompensasi Berlaku

Tekanan pasar dapat menyebabkan beberapa pekerjaan dibayar lebih mahal daripada nilai relatif pekerjaan mereka. Pergeseran demografi dan hubungan suplai dan permintaan tenaga kerja relatif mempengaruhi kompensasi.

3) Kekuatan Serikat Pekerja

Serikat buruh bisa menjadi kekuatan yang sangat besar dalam suatu perusahaan, yang dapat memaksa perusahaan untuk memberikan kompensasi yang lebih besar.

4) Kendala Pemerintah

Kendala pemerintah dapat berupa undang-undang ketenagakerjaan, peraturan pemerintah, dan kebijakan yang dianggap kurang adil, baik ditinjau dari segi kepentingan perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Misalnya, dalam hal penentuan upah minimum regional, jaminan sosial, perselisihan ketenagakerjaan,

dan sebagainya. Termasuk di dalamnya peraturan larangan penggunaan tenaga kerja di bawah usia kerja.

5) Pemerataan Pembayaran

Faktor yang penting dari pemerataan pembayaran adalah mempertimbangkan kemungkinan terjadinya jurang yang lebar dalam hal pembayaran dari satu pekerjaan dengan pekerjaan lain dan dari satu pekerja dengan pekerja lainnya. Untuk itu dibutuhkan evaluasi pekerjaan, termasuk evaluasi beban, secara cermat dan mampu dibandingkan secara objektif.

6) Penyesuaian dan Strategi Kompensasi

Kebanyakan perusahaan memiliki strategi dan kebijakan kompensasi dimana gaji dan upah dapat disesuaikan setiap waktu. Sebuah strategi umum adalah memberi pekerja yang bukan anggota serikat pekerja gaji yang sama dengan mereka yang menjadi anggota. Hal ini sering dilakukan untuk mencegah terjadinya unionisasi lebih jauh.

7) Tantangan Kompensasi Internasional

Ketika perusahaan berkembang di segala penjuru dunia, tantangan yang muncul dalam penggajian adalah penyesuaian dengan situasi di negara yang bersangkutan, sehingga dapat terjadi jabatan yang sama di negara yang berbeda akan terdapat perbedaan tingkat gaji.

8) Produktivitas dan Biaya

Dalam keadaan apa pun sebuah perusahaan memiliki komitmen untuk memperoleh keuntungan usaha agar dapat tetap hidup. Tanpa keuntungan, mereka tidak dapat memberikan daya tarik tersendiri yang cukup untuk punya investor

untuk mempertahankan daya saing. Oleh karena itu, sebuah perusahaan bisa jadi tidak mampu membayar karyawannya lebih besar daripada kontribusi yang diberikan karyawan dalam bentuk produktivitas.²⁴

Berdasarkan faktor-faktor di atas, menurut analisis penulis, mengenai pemberian kompensasi oleh pihak Shaza Guest House Syariah Barabai kepada para karyawannya tidak berdasarkan pada keahlian dan pengetahuan yang dimiliki karyawan, yang mana makin tinggi keahlian dan pengetahuan karyawan makin tinggi pula tingkat pembayarannya. Tetapi, kompensasi diberikan atas dasar jenis pekerjaan yang diberikan dan tidak dipengaruhi oleh tekanan pasar. Hal tersebut telah sesuai sebagaimana anjuran Islam bahwa menetapkan upah bagi pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan.

Shaza Guest House Syariah juga tidak mempekerjakan tenaga kerja di bawah usia kerja. Kemudian pemberian kompensasi selalu dilakukan secara tepat waktu. Maka hal ini menunjukkan bahwa dalam proses pemberian kompensasi oleh pihak *guest house* tidak mengalami kendala.

²⁴Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006), hlm. 372-375.