

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia hari ini hidup pada era globalisasi yang tidak mengenal batas wilayah dan negara. Perubahan teknologi informasi yang masif mendorong masyarakat global untuk menerapkan manajemen yang baik dalam sebuah organisasi untuk mempertahankan eksistensi organisasi di masa yang akan datang. Sebuah catatan penting dari Wolf bahwa globalisasi berdampak pada banyak sektor seperti ekonomi, sosial-politik, dan hubungan internasional.¹ Sebagai subjek dan objek dalam sebuah organisasi, manusia dipandang sebagai aset khas dibanding sumber daya lain. Manusia, pada satu sisi memiliki hasrat personal, dan kehendak golongan/organisasi. Hasrat dan keinginan tersebut harus disinergikan sehingga lahir komunikasi dan interaksi pada setiap orang agar kebutuhan mereka sebagai anggota kelompok masyarakat dapat terpenuhi.

Dari sekian banyak keniscayaan dalam hidup manusia adalah perubahan waktu, perkembangan teknologi informasi, dan berbagai perubahan lainnya di dalam interaksi sosial masyarakat modern. Sebagai makhluk pilihan tuhan, manusia dianugerahi berbagai potensi, seperti akal, hati dan nafsu dan dengan potensi tersebut mereka dapat melakukan adaptasi dengan perubahan zaman. Terkait perubahan, Allah SWT menjelaskan dalam surat Ar-Ra'd ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Terjemah :

“ ... *Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri* ...”²

¹ D.W. Drezner & Martin Wolf, *Why Globalization Works*, (New Haven: Yale University, 2004), 586.

²QS. Ar-Ra'd ayat 11, *Bukhara : Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, Kementrian Agama RI, (Bandung : PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2010), 250.

Manusia dengan potensi akalnya diberikan kepercayaan oleh Allah SWT untuk mengemban posisi khalifah di muka bumi. Tanggung jawab berat sebagai wakil tuhan di bumi ditegaskan di dalam firman Allah SWT surat Al-Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الْدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Terjemah :

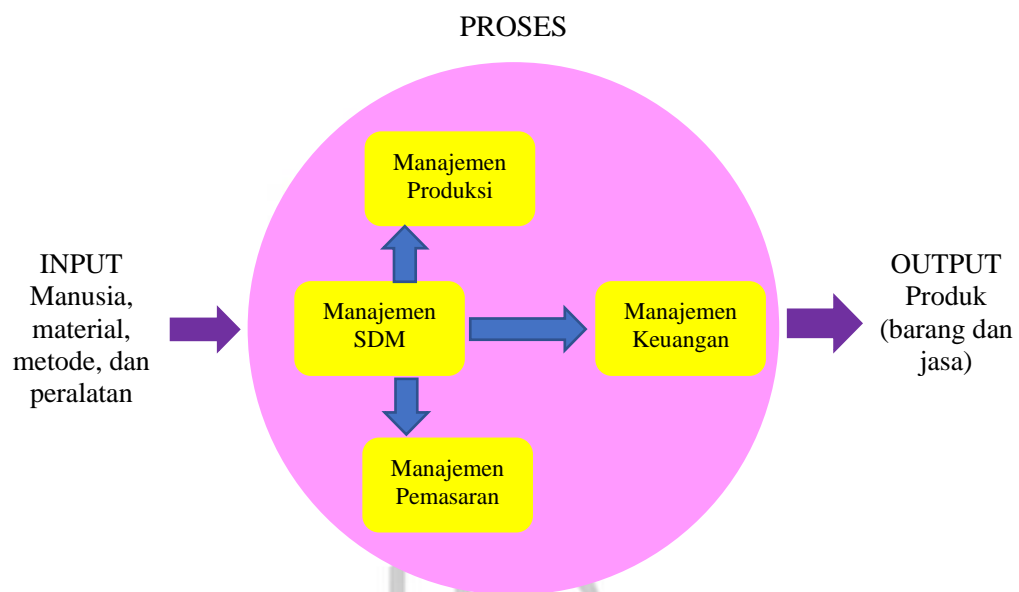
"Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi". Mereka berkata: "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman: "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".³

Di antara tugas penting manusia sebagai khalifah adalah fungsi pengaturan. Pengaturan dimaksud berkaitan dengan pengelolaan berbagai potensi manusia di dalam kehidupan sosial. Dalam konteks hidup berorganisasi, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi sebuah langkah konkret dalam mengusahakan sebuah kemajuan. Manusia merupakan modal/aset utama untuk menggerakkan dan mengembangkan organisasi guna mencapai tujuan anggotanya di dalam kehidupan sosial.

Berbagai potensi manusia yang sedemikian rupa memerlukan pengelolaan dengan langkah-langkah tertentu yang sering disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM), yaitu suatu disiplin ilmu untuk mengembangkan organisasi profit dan non-profit guna menggapai kehidupan dinamis. Bangun menegaskan bahwa fungsi utama dari manajemen sumber daya manusia adalah menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bidang dan kebutuhan organisasi. Adagium *"right man in the right place"* menjadi acuan implementasi manajemen sumber daya manusia di dalam suatu organisasi supaya mencapai hasil kerja yang diharapkan. Pada dasarnya, organisasi merupakan suatu proses untuk membentuk bahan mentah: manusia, benda, metode, dan peralatan untuk menjadi *outcome* produk barang atau jasa guna memenuhi hajat dasariah masyarakat.

³QS. Al- Baqarah ayat 30, Bukhara : *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, Kementrian Agama RI, (Bandung : PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2010), 6.

Dengan iklim liberalisme yang membuka persaingan dan pertarungan bebas, organisasi didorong untuk memiliki daya kompetisi. Dan jiwa kompetisi lahir dan tumbuh kembang melalui pengelolaan SDM yang profesional. Dengan demikian, merupakan tanggung jawab besar bagi manajemen SDM untuk memenuhi kebutuhan setiap bagian pada sebuah organisasi.⁴ Dalam satu lembaga, manajemen SDM tidak berdiri sendiri, namun berhubungan dengan manajemen bidang lain sebagaimana nampak pada bagan berikut :



Gambar 1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Proses
(Sumber : Bangun, 2012, hlm. 6)

Bagan di atas menggambarkan pola hubungan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan manajemen bidang lain, seperti bidang produksi, pemasaran, dan keuangan untuk menciptakan keluaran dalam bentuk barang dan jasa. Berdasarkan pola relasi ini, diyakini bahwa manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting pada sebuah lembaga. Darodjat menegaskan bahwa organisasi yang memiliki tata kelola SDM yang efektif bakal mendapatkan keuntungan material dan nonmaterial, produktivitas, dan perkembangan yang sangat baik sehingga tumbuh menjadi lembaga yang sehat. Pada akhirnya, kebutuhan dan tujuan perusahaan, organisasi, pemegang

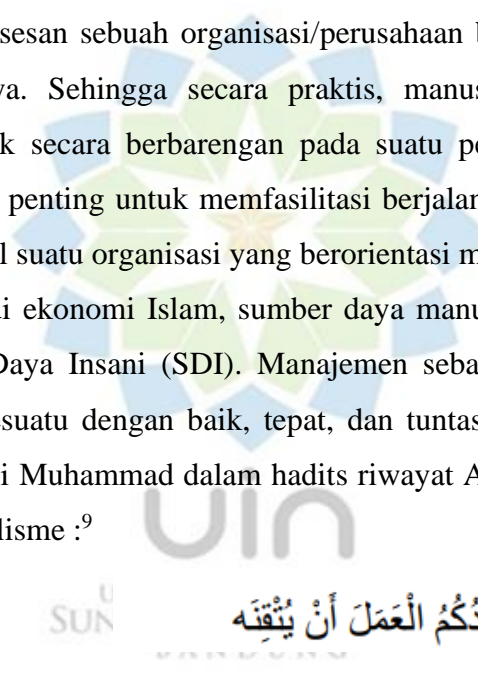
⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), 6.

saham, maupun investor dapat tercapai.⁵

Lebih jauh, MSDM di mata Hasibuan merupakan suatu seni serta ilmu yang mengatur pola hubungan dan peran karyawan untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan, tujuan dari tenaga kerja, dan tujuan dari masyarakat secara efektif, tepat dan cermat.⁶ Pengertian ini didasarkan pada pola relasional, peran, dan fungsi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang memainkan posisi sentral.

Pada bagian lain, Bangun menegaskan bahwa MSDM berhubungan dengan pengelolaan manusia melalui berbagai aktivitas dan berbagai fungsi operasional perusahaan.⁷ Kegiatan operasional dalam organisasi hampir semuanya dijalankan oleh manusia, sehingga kesuksesan sebuah organisasi/perusahaan berhubungan erat dengan sumber daya manusianya. Sehingga secara praktis, manusia memiliki kedudukan sebagai subjek dan objek secara berbarengan pada suatu perusahaan, dan sekaligus mempunyai peran sangat penting untuk memfasilitasi berjalannya berbagai kegiatan di dalam seluruh operasional suatu organisasi yang berorientasi material dan nonmaterial.

Dalam banyak studi ekonomi Islam, sumber daya manusia lebih banyak disebut dengan istilah Sumber Daya Insani (SDI). Manajemen sebagai sebuah disiplin ilmu yang mengatur segala sesuatu dengan baik, tepat, dan tuntas menjadi bagian penting dalam ajaran Islam.⁸ Nabi Muhammad dalam hadits riwayat Ath-Thabrani memberikan nasihat terkait profesionalisme :⁹



 إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ

Terjemah :

“Sesungguhnya Allah Ta’ala suka apabila salah seorang dari kalian melakukan suatu pekerjaan dia melakukan pekerjaan tersebut dengan sempurna.”

⁵ Tubagus Achmad Darodjat, *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*, (Bandung : Refika Aditama, 2015), 47.

⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2010), 10.

⁷ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), 6.

⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1998).

⁹ Hadits riwayat Ath-Thabrani dalam *al-Mu’jam Al-Ausath* No. 897 dan Imam Al-Baihaqi dalam *Syu’abul Iman*, No. 5312.

Hadits di atas memberikan pelajaran penting tentang profesionalisme di dalam menyempurnakan pekerjaan kita, karena Allah SWT mencintai sikap itu. Dan urgensi pengelolaan SDI terletak pada berperannya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam Islam pegawai berkualitas adalah orang-orang yang memiliki kualifikasi berikut: berpengetahuan tinggi, berwawasan luas, berpengalaman, dan memiliki kemampuan handal sehingga mereka dapat menjalankan program sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Lebih jauh, Riva'i menggambarkan unsur-unsur penting dalam manajemen SDI atau praktik pengelolaan SDI terdiri dari beberapa hal berikut: analisis jabatan, perencanaan kebutuhan karyawan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, pemberhentian, dan pensiun.¹⁰

Lembaga Program Pembibitan Penghafal Al-Qur'an (PPPA) Daarul Qur'an Bandung menjadi lembaga yang mengurus dana umat secara profesional dan akuntabel dan mengabdikan pada pengembangan masyarakat. PPPA Daarul Qur'an Bandung bernaung di bawah Yayasan Daarul Qur'an Nusantara, yang tercatat sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional atau disingkat menjadi LAZNAS.¹¹ Sedangkan Lembaga Amil Zakat (LAZ) merupakan sebuah lembaga pengurus dana zakat yang didirikan oleh pihak swasta atau masyarakat. LAZ banyak berkhidmat di bidang kesejahteraan umat, sosial, pendidikan, dan dakwah.¹² Dalam menjalankan tanggung jawabnya yaitu: mengumpulkan, mengatur, dan mendistribusikan dana masyarakat dalam bentuk zakat, infak, sedekah, dan wakaf, PPPA Daarul Qur'an Bandung terpacu untuk dapat menjalankan berbagai fungsi MSDM dengan baik, sehingga bisa meraih capaian secara optimal.

Laporan pusat kajian strategis Badan Amil Zakat Nasional (Puskas BAZNAS) pada outlook Zakat Indonesia pada tahun 2022 menunjukkan bahwa penghimpunan ZIS nasional merujuk pada jenis OPZ pada tahun 2019-2020 sebagaimana tersaji dalam tabel berikut :

¹⁰ Veitzhal Rivai Zainal, S. Basalamah, dan N. Muhammad, *Islamic Human Capital Management: Manajemen Sumber Daya Insani (Edisi Revisi)*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 22.

¹¹ <https://pid.baznas.go.id/laz-nasional/> diakses tanggal 27 Februari 2022.

¹² Abdul Ghofur. *Tiga Kunci Fundraising : Sukses Membangun Lembaga Nirlaba*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2018), 32.

Tabel 1.1. Pengumpulan ZIS Nasional berdasarkan Jenis OPZ

No	Tingkat OPZ	2019	%	2020	%
1	BAZNAS	296.234.308.349	2,9	385.126.583.224	3,1
2	BAZNAS Provinsi	583.919.722.674	5,7	489.538.808.289	3,9
3	BAZNAS Kabupaten/ Kota	3.539.980.546.674	34,6	1.735.824.169.041	14,0
4	LAZ	3.728.943.985.109	36,5	4.077.297.116.443	32,8
5	OPZ dalam pembinaan dan zakat fitrah yang tidak dilaporkan	2.078.865.243.749	20,3	5.741.459.770.472	46,2
Total		10.227.943.806.555	100	12.429.246.447.469	100

(Sumber : Outlook Zakat Indonesia, 2022)

Secara nasional penghimpunan ZIS merupakan keseluruhan dana dihimpun oleh seluruh OPZ Indonesia dalam satu tahun. Beberapa lembaga yang termasuk dalam OPZ seluruh Indonesia terdiri dari BAZNAS, BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/kota, LAZ Kabupaten/ Kota, LAZ Provinsi, dan LAZ Nasional resmi yang berkewajiban untuk membuat laporan penghimpunan dan distribusi kepada BAZNAS berdasarkan mandat Undang-Undang tentang Pengelolaan Zakat Nomor 23 Tahun 2011.

Beberapa kategori dana yang dikumpulkan Organisasi Penghimpun Zakat ini mencakup dana zakat berikut: (1) zakat harta dan (2) zakat fitrah. Zakat harta selanjutnya memiliki beberapa kualifikasi seperti zakat mal penghasilan, dan zakat mal badan. Kategori dana berikutnya (3) dana Infak/Sedekah, yang terbagi kembali menjadi dana Infak/Sedekah Terikat dan Tidak Terikat. Infak/Sedekah Tidak Terikat (ISTT) adalah dana infak/sedekah yang dihimpun secara langsung oleh BAZNAS atau LAZ tanpa tujuan tertentu dari penyumbang dana. Sebaliknya, Infak/Sedekah Terikat (IST) adalah dana infak/sedekah yang secara langsung dihimpun oleh BAZNAS atau LAZ yang dialokasikan buat program tertentu secara khusus. Berikutnya, kategori dana (4) CSR yang berasal dari beberapa korporasi tertentu berdasarkan kesepakatan antara BAZNAS dan korporasi. Kategori dana terakhir adalah (5) DSKL yang berasal dari akumulasi dana umat Islam selain ZISWAF sebagaimana diatur dalam peraturan UU di Indonesia. Secara nasional keseluruhan dana terhimpun pada tahun 2020 sekitar Rp12,4 triliun, meningkat sekitar Rp2,2 triliun dari tahun sebelumnya.

Sementara itu data Badan Wakaf Indonesia tahun 2022 melaporkan bahwa

sebanyak 134.237 bidang wakaf dengan luas 11.148 ha telah tersertifikasi secara legal. Laporan lain berasal dari data Kementerian Agama, yang mencatat bidang wakaf sejumlah 386.027 dengan luas 52.268 ha. Dari total jumlah bidang tersebut, sebanyak 44,26 persen digunakan untuk pembangunan masjid, dan 28,43 persen untuk mushala. Secara umum, persentase wakaf tanah yang digunakan untuk masjid, mushola, dan sekolah jauh lebih besar dari pada wakaf produktif.¹³

Besarnya potensi ZISWAF (Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf) di Indonesia tidak sebanding dengan perolehan LAZ tiap tahunnya. Sejatinya, bila masyarakat memiliki kesadaran tinggi dan ZISWAF dikelola dengan amanah dan profesional ekonomi Indonesia akan mengalami pertumbuhan lebih baik. Pada bagian lain, lahirnya banyak LAZ (Lembaga Amil Zakat) di banyak daerah memberikan harapan baru potensi zakat akan lebih banyak terserap sehingga masalah sosial seperti kemiskinan, kebodohan, dan kesenjangan sosial dapat terpecahkan dan angka kemiskinan semakin menurun.

Sebagai lembaga amil zakat nasional, PPPA Daarul Qur'an Bandung diharapkan mampu menjaga eksistensinya sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana umat. Dari hasil studi pendahuluan diketahui bahwa PPPA Daarul Qur'an Bandung memiliki 9 wilayah penghimpunan dan penyaluran dana yaitu Purwakarta, Bandung, Subang, Sumedang, Garut, Tasik, Kabupaten Ciamis, Banjar, dan Kabupaten Pangandaran. Data penghimpunan dana (*fundraising*) pada bulan Februari dan Maret 2022 menunjukkan bahwa hasil capaian penghimpunan mengalami penurunan dari target yang telah ditetapkan. Pada bulan Februari 2022 target penghimpunan dana sebesar Rp 230.836.865,- namun hasil pencapaian penghimpunan dana sebesar Rp 96.582.420,- (41,84 %) dan pada bulan Maret 2022 target penghimpunan dana sebesar Rp 230.836.865,- namun hasil pencapaian penghimpunan dana sebesar Rp 189.435.400,- (82,06 %). Dilatarbelakangi temuan awal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lembaga tersebut dengan fokus pada penerapan MSDM dan Optimalisasi *Fundraising*, dan mengambil judul **“Analisis Penerapan Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Mendukung Optimalisasi *Fundraising* (Studi**

¹³ Rizqan Al Muhaimin dan Qurroh Ayyuniah, “Potensi Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf dalam Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara”, *Diversity (Jurnal Ilmiah Pascasarjana)*, Vol. 2. No. 1, (2022) : 70.

Kasus Pada LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung)". Dengan studi ini peneliti berharap dapat mengetahui lebih jauh mengenai penerapan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang ada di LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung dan memperoleh temuan yang dapat berguna khususnya bagi peneliti, institusi, dan masyarakat dalam kajian sumber daya manusia sebagai upaya menunjang stabilitas organisasi pengelola Zakat terutama dalam hal optimalisasi *fundraising*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini meliputi:

1. Bagaimanakah penerapan fungsi pengadaan karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung?
2. Bagaimanakah penerapan fungsi pengembangan karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung?
3. Bagaimanakah penerapan fungsi kompensasi karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung?
4. Bagaimanakah penerapan fungsi integrasi LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung?
5. Bagaimanakah penerapan fungsi pemeliharaan karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung?
6. Bagaimanakah penerapan fungsi pemutusan hubungan kerja bagi karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung?
7. Bagaimana implikasi penerapan fungsi manajemen operasional LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung terhadap optimalisasi *fundraising*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini diantaranya:

1. Menganalisis penerapan fungsi pengadaan karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung.
2. Menganalisis penerapan fungsi pengembangan karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung.

3. Menganalisis penerapan fungsi kompensasi karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung.
4. Menganalisis penerapan fungsi integrasi LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung.
5. Menganalisis penerapan fungsi pemeliharaan karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung.
6. Menganalisis penerapan fungsi pemutusan hubungan kerja bagi karyawan LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung.
7. Menganalisis implikasi penerapan fungsi manajemen operasional LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung terhadap optimalisasi *fundraising*.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis meliputi:

1. Menjadi sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia.
2. Memberikan wawasan mengenai penerapan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.
3. Memberikan wawasan mengenai upaya optimalisasi *fundraising* sebagai tujuan Lembaga Amil Zakat.
4. Memberikan konsep baru yang dapat dijadikan rujukan dalam penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

Adapun manfaat secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat :

1. Berguna bagi peneliti untuk terus memperluas wawasan dalam kajian eksploratif mengenai manajemen sumber daya manusia.
2. Berguna bagi lembaga/ perusahaan dalam penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu strategi optimalisasi *fundraising*.
3. Berguna bagi masyarakat dalam memberikan informasi yang bermanfaat dan menjadi salah satu rujukan berkaitan dengan MSDM.

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menjadi dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustaka. Dalam karya tulis ini peneliti mendeskripsikan kerangka pemikiran sebagai berikut :

Eksistensi dan keberlangsungan sebuah organisasi berbanding lurus dengan pemertahanan kinerja karyawannya. Sementara kinerja lembaga/organisasi memiliki hubungan erat dengan implementasi fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Sebagai modal pokok sebuah lembaga, manusia dikenal dengan istilah *human capital*, bila dikelola dengan profesional akan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja lembaga/organisasi. Darodjat menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik dalam perusahaan dapat menghasilkan keuntungan tinggi, produktifitas tinggi, dan pertumbuhan tinggi pula.¹⁴

Implementasi berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat mendorong sumber daya manusia produktif untuk mewujudkan tujuan perusahaan, menciptakan suasana yang lebih baik dan memberikan pengaruh pada peningkatan potensi serta dorongan sumber daya manusia untuk terus berkarya.¹⁵ Pandangan yang sama disampaikan Wijaya & Rifa'i, bahwa tujuan organisasi manapun yang bergerak pada bidang pendidikan, perbankan, industri, pertanian dsb. dapat tercapai secara efektif dan efisien, bila mampu mengimplementasikan fungsi manajemen secara optimal.¹⁶

Menurut Bangun MSDM merupakan satu disiplin ilmu berhubungan dengan pengaturan manusia melalui berbagai kegiatan dan fungsi operasional organisasi.¹⁷ Selaku makhluk berakal budi, manusia selalu mempraktikan operasional di dalam hidupnya, dengan demikian kesuksesan sebuah organisasi atau lembaga selalu dikaitkan dengan peran serta sumber daya manusia. Dalam hal ini manusia memainkan peran subjek dan objek pada suatu institusi, dan mempunyai kedudukan penting dalam mendorong berjalannya semua kegiatan di dalam seluruh operasional suatu organisasi

¹⁴ Tubagus Achmad Darodjat, *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*, (Bandung : Refika Aditama, 2015), 47.

¹⁵ Veitzhal Rivai Zainal, S. Basalamah, dan N. Muhammad, *Islamic Human Capital Management: Manajemen Sumber Daya Insani (Edisi Revisi)*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 18.

¹⁶ Candra Wijaya dan M. Rifa'I, *Dasar – Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing), 2016, 25.

¹⁷ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), 6.

komersial dan nonkomersial.

Dengan potensinya yang besar, manusia membutuhkan satu bidang ilmu yang mengatur dan mengarahkan perilakunya di dalam organisasi, yang sering disebut Manajemen Sumber Daya Manusia. Zainal, dkk menjelaskan beberapa fungsi operasional MSDM, yaitu: pengadaan karyawan, pengembangan karyawan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan, dan pemutusan hubungan kerja karyawan.¹⁸ Selanjutnya Sunyoto membagi fungsi-fungsi MSDM menjadi dua kategori, yaitu: fungsi manajerial dan fungsi operasional. Pertama, fungsi manajerial mencakup aktivitas merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan. Kedua, fungsi operasional meliputi pengadaan SDM, pengembangan SDM, kompensasi, integrasi, pemeliharaan SDM, dan pemutusan hubungan kerja SDM.¹⁹

1. **Pengadaan SDM** terdiri dari beberapa aktivitas: analisis pekerjaan, perencanaan SDM, rekrutmen SDM, seleksi, serta penempatan SDM.²⁰ Pengadaan SDM memainkan peran yang sangat penting untuk menentukan keberlangsungan aktivitas operasional dalam sebuah organisasi/institusi di masa depan. Pengadaan ini ditujukan untuk memperoleh SDM yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan lembaga; dalam istilah inggrisnya “*the right man on the right place*” yaitu bahwa orang yang tepat ditempatkan (berada) pada sesuai yang tepat.
2. **Pengembangan SDM** terdiri dari: pendidikan dan pelatihan, pengembangan, dan penilaian prestasi kerja.²¹ Sunyoto menegaskan bahwa pengembangan SDM memiliki fungsi untuk meningkatkan kecakapan, aspek kognitif, dan sikap tenaga kerja sehingga mereka dapat menjalankan tanggung jawab dengan baik.²²
3. **Kompensasi** bermakna imbalan yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai pengganti kontribusi jasa mereka terhadap perusahaan.²³ Bangun membagi

¹⁸ Veitzhal Rivai Zainal, S. Basalamah, dan N. Muhammad, *Islamic Human Capital Management: Manajemen Sumber Daya Insani (Edisi Revisi)*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 18.

¹⁹ Danang Sunyoto, *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : CAPS, 2015), 5.

²⁰ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), 7.

²¹ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2017), 22.

²² Danang Sunyoto, *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : CAPS, 2015), 5.

²³ Veitzhal Rivai Zainal, S. Basalamah, dan N. Muhammad, *Islamic Human Capital Management: Manajemen Sumber Daya Insani (Edisi Revisi)*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 552.

kompensasi menjadi dua kategori. Pertama, kompensasi uang dan kompensasi nonuang. Lembaga atau organisasi dengan sistem kompensasi yang unggul, memberikan apresiasi yang sesuai dan berkeadilan sebanding dengan kontribusi tenaga kerja atas usahanya.²⁴ Penetapan kompensasi yang benar dan efektif akan berpengaruh signifikan terhadap perusahaan. Distribusi kompensasi dengan cara yang tepat dan sesuai sasaran akan membuat tenaga kerja puas dan terdorong untuk memenuhi target-target organisasi.²⁵

4. **Integrasi** menjadi fungsi SDM yang ditujukan untuk memadukan keinginan tenaga kerja dengan kebutuhan perusahaan. Hasibuan menyatakan bahwa proses integrasi bagian dari kegiatan untuk mensinergikan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga terbangun kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan kedua belah pihak.²⁶
5. **Pemeliharaan SDM** adalah aktivitas yang bertujuan untuk menjaga loyalitas karyawan agar tetap setia dengan organisasinya. Karyawan yang memiliki kesetiaan tinggi akan bekerja dengan penuh tanggung jawab dengan terus menunjukkan kinerja yang baik. Pemeliharaan SDM berkorelasi dengan kesehatan dan keselamatan kerja serta komunikasi kerja.²⁷
6. **Pemutusan hubungan kerja SDM** menunjukkan berakhirnya ikatan kerja SDM karena alasan tertentu sehingga menyebabkan berakhirnya penunaian hak dan kewajiban antara karyawan dan perusahaan.²⁸ PHK terjadi karena tiga alasan utama: berdasarkan keputusan tenaga kerja, berdasarkan keputusan organisasi, berdasarkan sebab-sebab lain (hukum/pengadilan).²⁹

Sebagai sebuah organisasi nonprofit, LAZNAS PPPA Daarul Qur'an Bandung perlu menjalankan fungsi manajemen SDM yang profesional agar aktivitas pengumpulan, pengelolaan, dan penggunaan dana umat dapat terealisasi secara optimal

²⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), 10.

²⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2012), 557.

²⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2010), 136.

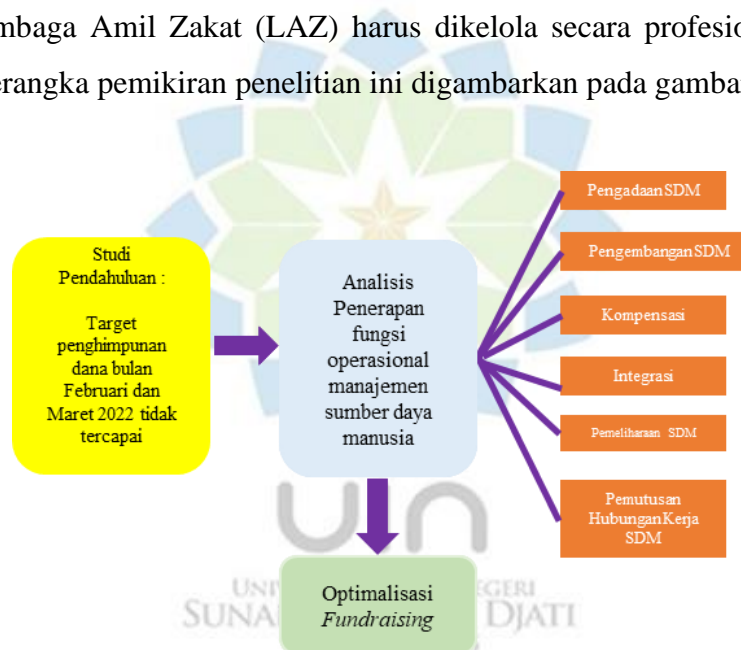
²⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2010), 136.

²⁸ Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003, Pasal 1 Ayat 25.

²⁹ Tubagus Achmad Darodjat, *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*, (Bandung : Refika Aditama, 2015), 203.

sehingga kinerja dan keberadaan organisasi dapat bertahan dengan baik. Ghofur menjelaskan bahwa Lembaga Amil Zakat (LAZ) sebagai institusi yang mendapat pengakuan secara hukum Indonesia memiliki kewajiban untuk selalu menjaga amanat penting sebagai badan pengelola zakat. Lebih-lebih, masih banyak masyarakat yang hidupnya masih bergantung pada pemberdayaan dana zakat untuk meningkatkan kesejahteraannya.³⁰

Sebagai institusi filantropi nonprofit, Lembaga Amil Zakat (LAZ) diberikan otoritas untuk mengelola tidak hanya dana (zakat) namun sumber daya lain seperti infak, sedekah, wakaf, dan sumbangan yang ditujukan untuk kesejahteraan umat. Karena itu Lembaga Amil Zakat (LAZ) harus dikelola secara profesional dan benar. Selanjutnya, kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan pada gambar berikut :



Gambar 1.2. Kerangka pemikiran
(Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2022)

Kerangka pemikiran penelitian di atas menjelaskan implementasi fungsi operasional manajemen sumber daya manusia (pengadaan SDM, pengembangan SDM, kompensasi, integrasi, pemeliharaan SDM, dan pemutusan hubungan kerja SDM) dalam upaya untuk mendukung optimalisasi *fundraising* yang akan berpengaruh terhadap eksistensi dan stabilitas lembaga. Dalam hal ini apabila LAZNAS PPPA Daarul Qur'an

³⁰ Abdul Ghofur. *Tiga Kunci Fundraising : Sukses Membangun Lembaga Nirlaba*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2018), 65.

Bandung sebagai lembaga nirlaba (*non profit oriented*) menerapkan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dengan baik, maka dapat mengoptimalkan penghimpunan dana sebagai tujuan utama dari lembaga. Sehingga kestabilan dan eksistensi PPPA Daarul Qur'an Bandung sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) dapat terjaga. Serta harapan besar kehadiran LAZNAS sebagai salah satu motor penggerak pengentas kemiskinan masyarakat Indonesia dapat terwujud. Apalagi Islam sendiri menganjurkan umatnya untuk menanggulangi kemiskinan dan kefakiran agar tidak terjerumus ke jurang kekufuran.

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu disajikan untuk membuat komparasi antar studi yang telah dilakukan dan studi ini, serta mendalami landasan teoritis yang berkorelasi dengan kajian penelitian. Di sini, peneliti mencoba menghadirkan beberapa riset terdahulu yang secara teoritis dan praktis masih memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, di antaranya :

Penelitian Zulhartati (2010) yang berjudul "*Pengaruh Pemutusan Hubungan Kerja Terhadap Karyawan Perusahaan*" mengungkap temuan : alasan pemberhentian tenaga kerja secara umum disebabkan permintaan karyawan sendiri ataupun peraturan perusahaan yang tidak sesuai dengan keinginan tenaga kerja. Dampaknya, pemberhentian ini memiliki pengaruh terhadap pengusaha maupun karyawan.³¹

Penelitian Sinambela & D. Sembiring (2011) yang berjudul "*Analisis Perekrutan dan Seleksi Tenaga Kerja di PT. 'Toray' ISTEM*" dengan hasil penelitian: perusahaan PT. ISTEM menetapkan persyaratan minimal bagi pihak pelamar. Dalam menentukan sumber karyawan dan metode rekrutmen tenaga kerja, perusahaan telah menggunakan sumber dalam dan luar. Berikutnya, dilaksanakan proses pemilihan untuk menstimulus tenaga kerja yang baru. Setelah selesai prosedur seleksi tersebut, beberapa karyawan terjaing sesuai dengan yang kebutuhan organisasi.³²

Penelitian Zanah & Sulaksana (2016) yang berjudul "*Pengaruh Fungsi*

³¹ Sri Zulhartati, "Pengaruh Pemutusan Hubungan Kerja Terhadap Karyawan Perusahaan", *Jurnal Pendidikan Sosiologi dan Humaniora*, Vol. 1, No. 1, (2010) : 77.

³² Sahat Sinambela & D. Sembiring, "Analisis Perekrutan Dan Seleksi Tenaga Kerja di PT. 'Toray' Istem.", *Jurnal Ilmiah Faktor Exacta*, Vol. 4, No. 4, (2011) : 325.

Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Suatu Kasus di Home Industri Asri Rahayu di Wilayah Majalengka)” mengungkapkan bahwa beberapa fungsi manajemen, seperti aktivitas merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengawasi secara terus menerus memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja sebesar 72,50%, adapun 27,50% ditentukan oleh faktor lain di luar domain studi ini. Selanjutnya, setelah dilakukan pengujian secara parsial 4 fungsi manajemen dinyatakan 1 memiliki pengaruh terhadap fungsi pelaksanaan.³³

Penelitian Batlajery (2016) tentang “*Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke*” mengungkap beberapa temuan: (1) implementasi fungsi perencanaan yang melibatkan semua aparatur dan masyarakat Kampung Tambat di dalam perencanaan jangka pendek dan panjang (2), pemerintahan kampung Tambat membuat struktur lembaga untuk menjalankan fungsi pengelolaan aparatur yang disertai deskripsi tanggung jawab dan fungsi masing-masing unit bekerja. (3) fungsi pengarahan diterapkan terhadap aparatur agar mereka bekerja berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga mereka termotivasi untuk menjalankan proses manajemen objektif, pendekatan sosial dan keuangan. (4) aparatur pemerintahan kampung Tambat masih kurang maksimal dalam menerapkan fungsi pengawasan. Laporan tersebut nampak pada cek kehadiran, pengawasan terhadap aktivitas, kinerja yang memiliki hasil kurang baik karena sering terjadinya pergantian aparatur. Berikutnya, pengarsipan administrasi tidak diterapkan dengan baik dan aparatur memiliki pola pikir yang berubah-ubah.³⁴

Berikutnya, Zulkarnaen (2017) mengambil topik penelitian “*Analisis Fungsi Operasional Pada CV. Berkat Abadi di Balikpapan*” dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dimaksudkan untuk membuat analisis mendalam terkait kegiatan operasional organisasi dan pemberian solusi terhadap berbagai masalah perusahaan sehingga dapat menjalankan fungsi operasional di dalam CV Berkat Abadi dengan optimal, tepat sasaran, maksimal, dan efisien. Beberapa penelitian membuktikan bahwa

³³ Rifki Faisal Miftaahul Zanah & Jaka Sulaksana, “Pengaruh Fungsi Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Suatu Kasus di Home Industri Asri Rahayu di Wilayah Majalengka)”, *Jurnal Ilmu Pertanian dan Peternakan*, Vol. 4, No. 2, (2016) : 166.

³⁴ Rifki Faisal Miftaahul Zanah & Jaka Sulaksana, “Pengaruh Fungsi Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Suatu Kasus di Home Industri Asri Rahayu di Wilayah Majalengka)”, *Jurnal Ilmu Pertanian dan Peternakan*, Vol. 4, No. 2, (2016) : 166.

penerapan solusi terbaik di perusahaan yaitu menjalankan dua pendekatan *insourcing* atau *outsourcing* untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja, memberlakukan peraturan dan memberikan semangat kepada tenaga kerja, merancang rencana *marketing*, iklan, memperbaiki pola tagihan bayaran, menciptakan program untuk memasukan dan menampilkan informasi persediaan barang dan *rundown* pengiriman barang, dan membuat *Standar Operational Procedure* tertulis bagi perusahaan.³⁵

Sedangkan Trimulato (2018) meneliti “*Penerapan Pengembangan SDM Islami pada Unit Usaha Syariah*” dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui metode kepustakaan serta observasi. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan berikut, yaitu: Unit Usaha Syariah telah melaksanakan penerapan karakter, pelatihan, tahapan pelatihan, dan lain sebagainya dengan pola pengembangan SDI bagi pengembangan karyawan. Pada bagian lain, belum diterapkannya proses perekrutan, penjangkaran, dan pemosisian karyawan disebabkan Unit Usaha Syariah belum bisa menjaring tenaga kerja sendiri, dan proses perekrutan seutuhnya berada pada keputusan Bank konvensional selaku induknya. Secara praktis, penerapan sumber daya manusia secara keseluruhan bekerja sesuai dengan kebutuhan.³⁶

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Tanjung (2018) dengan bahasan “*Analisis Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus BNI Syariah Cabang Medan)*”. Temuan penelitian mengungkap bahwa seluruh variabel independen pada fungsi manajemen memiliki pengaruh positif secara total maupun sebagian terhadap kinerja tenaga kerja dengan tingkat nilai koefisien determinasi sebesar 0,617, hal ini dimaknai bahwa kinerja tenaga kerja dapat diketahui dari beberapa faktor variabel di dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan monitoring dengan besaran 61,7%. Sedangkan sisanya sebesar 38,3% dari kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijadikan objek pada studi tersebut.³⁷

Lebih jauh, Hadi (2018) membuat penelitian tentang “*Strengthening Human Resources Management Function National Zakat Agency (BAZNAS)*” yang mengungkap

³⁵ Samuel Batlajery, “Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, Vol. VII, No. 2 (2016): 154.

³⁶ Kezia Zulkarnaen, “Analisis Fungsi Operasional Pada CV. Berkat Abadi di Balikpapan”, *AGORA*, Vol. 5, No. 3, (2017) : 1.

³⁷ Trimulato, “Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami pada Unit Usaha Syariah.”, *Cakrawala: Jurnal Studi Islam*, Vol. 13, No. 1, (2018) : 33.

beberapa point penting, yaitu fungsi manajemen SDM BAZNAS mengalami penguatan pada 8 komponen berikut 1. Membuat rencana strategis BAZNAS melalui penekanan pada kecakapan pemimpin di dalam menyusun rencana strategis manajemen SDM lembaga BAZNAS, 2. Membuat pengadaan BAZNAS yang dikembangkan berdasarkan syariah dengan prosedur ramah digital, 3. Memulai pengembangan organisasi yang diawali pembuatan SK ‘amil, sertifikasi dan rancangan *small model organization* (SMO), 4. Membuat pengembangan Hubungan Industrial berdasarkan syariah dan diimplementasikan untuk relasi kerja pengelola zakat dan relasi kerja kelompok di laur ‘amil, 5. Membuat pengupahan berdasarkan kinerja pengelola dan mengembangkan sistem insentif pengelola zakat, 6. menjalankan manajemen kinerja berdasarkan produktivitas dan membuat inovasi kerja pengelola zakat dan penggajian, 7. Membuat pembelajaran dan pengembangan dengan diawali membuat landasan syariah, pendidikan dan pelatihan manajer, dan pelaksana berbasis kecakapan, dan 8. Manajemen karir dan bakat yang khusus untuk BAZNAS sebagai *talent champion*.³⁸

Penelitian Maharani (2019) dengan judul “*Analisis Penerapan Motivasi dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan Bank Bri Syariah KC. Madiun*” menggunakan pendekatan kualitatif. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa realisasi faktor motivasi di Bank BRI Syariah KC Madiun telah sejalan konsep dan teori kebutuhan tenaga kerja, namun demikian kompensasi yang diberikan dalam bentuk bonus kepada tenaga kerja dianggap kurang seimbang dengan capaian kinerja para karyawan.³⁹

Penelitian Widyanti (2019) dengan judul “*Analisis Fungsi Manajemen Operasional di PT. So Good Food Wonoayu Sidoarjo*” menerapkan penelitian pendekatan kualitatif deskriptif. Beberapa temuan penelitian menunjukkan bahwa tiga fungsi operasional yang telah diimplementasikan PT. So Good Food Wonoayu berjalan dengan baik, berdasarkan proses perencanaan, dan penerapan perencanaan operasional secara maksimal dan terperinci, mulai dari unsur-unsur kompetensi, tempat, posisi, metode dan kualitas. Dengan perkataan lain, perencanaan operasional telah diterapkan berdasarkan kebutuhan dan penyusunan jadwal operasional secara teratur dan tersusun

³⁸ Moch. Aminuddin Hadi, “Strengthening Human Resources Management Function National Zakat Agency (BAZNAS)” *Jurnal Equilibria*, Vol. 5, No. 2 (2018): 10.

³⁹ Nikita Maharani, “Analisis Penerapan Motivasi Dan Kompensasi Pada Kinerja Karyawan Bank BRI Syariah KC. Madiun.” *Skripsi*, (Ponorogo : Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019), 83 .

dengan lengkap. Berikutnya, monitoring operasional terhadap bahan-bahan dan kualitas dilaksanakan sesuai ukuran kualitas perusahaan. Sehingga perusahaan terus membuat perbaikan untuk mendorong efisiensi dan keefektifan dan keproduktifan.⁴⁰

Selanjutnya, Harmen, dkk. (2019) melakukan studi tentang “*Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Beberapa Perusahaan BUMN di Kota Medan*” yang mengungkap temuan bahwa tanggung jawab divisi SDM pada ketiga perusahaan memiliki panduan kerja lebih terperinci, komprehensif, dan lengkap bila disandingkan dengan berbagai teori dan konsep fungsi MSDM dalam berbagai kajian pustaka. Misalnya, fungsi analisis jabatan pada PT. PELINDO 1 telah memiliki uraian analisis jabatan yang lebih terperinci tentang *job description* dan *job specification* dalam perusahaan.⁴¹

Dan penelitian Afriany & Wathan (2019) tentang “*Model Pengembangan Manajemen SDM Masjid Di Kota Medan*” menemukan beberapa hal penting: pertama, sebagai bagian dari pengembangan mutu SDM pada Masjid Aceh Sepakat di kota Medan, fungsi optimalisasi manajemen masjid dalam pengelolaan masjid telah dilaksanakan cukup memuaskan, yaitu dengan diterapkannya fungsi-fungsi manajemen dan pengembangan SDM yang terdiri dari aktivitas: merencanakan, mengorganisir, mengerakan dan mengawasi. Kedua, fungsi operasional lembaga terdiri dari: penyediaan SDM, pengembangan SDM, imbalan, dan perawatan SDM. Ketiga, pengembangan SDM dengan mengajak pengurus DPC dalam kepanitiaan kompetisi berbagai aktivitas lainnya.⁴²

Studi Aprilliadi (2019) mengambil topik tentang “*Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penggajian dan Pengupahan dalam Upaya Pengendalian Internal pada Karyawan Outsourcing*”. Penelitian ini mengungkap keefektifan yang kurang maksimal dalam implementasi sistem dan tahapan pembayaran dan kompensasi pada karyawan kontrak PT. Varia Usaha Bahari pada bagian pengemasan Ciwandan PT. Semen

⁴⁰ Vivi Widyanti, “Analisis Fungsi Manajemen Operasional di PT. So Good Food Wonoayu Sidoarjo.” *Agora*, Vol. 7, No. 1, (2019), 5.

⁴¹ H. Harmen, F. Agustini, Aprinawati, & D. Amanah, “Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Beberapa Perusahaan BUMN di Kota Medan.” *Niagawan*, Vol. 8, No. 3, (2019) : 146.

⁴² Joli Afriany & Hubbul Wathan, Model Pengembangan Manajemen SDM Masjid Di Kota Medan” *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, Vol. 1, No. 1, (2019) : 71.

Indonesia (Persero) Tbk. untuk melaksanakan bagian-bagian dan tujuan kontrol internal sistem pembayaran. Ketidaakefektifan mencakup rangkap tugas, prosedur pembuatan daftar kompensasi, catatan keuangan yang belum sempurna yang disebabkan ketiadaan jurnal umum, kartu harga pokok barang dan kartu biaya, input kehadiran dengan mesin *fingerprint* tidak terkontrol, daftar gaji serta potongan tidak divalidasi oleh divisi kepegawaian/personalia.⁴³

Selanjutnya, Kusna, dkk. (2019) meneliti “*Penerapan Audit Kepegawaian dan Pemutusan Hubungan Kerja di Lembaga Pendidikan*” dengan beberapa temuan: audit di Universitas Negeri Malang dilaksanakan dengan mengacu pada tanggung jawab pegawai sesuai dengan level atau lingkup otoritas (sesuai struktur posisi yang diembannya). Misalnya, pemeriksaan pegawai pada tingkat fakultas hanya dapat dilakukan oleh kabag kepegawaian fakultas maka, dan tugas kepala biro (Karo) hanya menunggu laporan hasil pemeriksaan dari kepala bagian kepegawaian pada tingkat fakultas. Namun demikian, berhubungan dengan pemberhentian hubungan kerja utamanya untuk Pegawai Tidak Tetap (PTT) otoritas dan wewenang membuat keputusan dipegang oleh wakil dekan fakultas melalui proses koordinasi terlebih dahulu dengan pemeriksa yang berada di atasnya, serta mengajukan persetujuan kepada wakil rektor sebagai pengawas tingkat universitas. Pengawasan pegawai yang dijalankan pada Universitas Negeri Malang sudah bekerja optimal, yaitu segala keputusan diambil sesuai dengan ketentuan berlaku. Para tenaga kerja Universitas Negeri Malang sudah memahami kewajiban dan hak yang akan didapat.⁴⁴

Dan penelitian Rosalena (2021) yang mengangkat masalah “*Pengaruh Pengembangan dan Pemeliharaan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. ACE Hardware Indonesia Cab. Mall Green Pramuka Square)*” mengungkapkan temuan penting, yaitu adanya dampak positif dan penting antara pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja secara sebagian dan berkelanjutan

⁴³Teddy Aprilliadi, “Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penggajian dan Pengupahan dalam Upaya Pengendalian Internal pada Karyawan *Outsourcing*” *Pendekar : Jurnal Pendidikan Berkarakter*, Vol. 2, No. 1, (2019): 6.

⁴⁴Asmaul Kusna, D. Yuhwaningsih, D. R. Nugraheni, & N. Y. Rizky, “Penerapan Audit Kepegawaian dan Pemutusan Hubungan Kerja di Lembaga Pendidikan”, Seminar Nasional - Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, 2019, 21.

terhadap peningkatan kinerja tenaga kerja.⁴⁵

Sementara, Pramudhita, dkk. (2021) mengangkat judul “*Diskrepansi Penerapan Aturan Pemutusan Hubungan Kerja Karena Efisiensi: Penelitian Bekerjanya Putusan Mahkamah Konstitusi Perkara Nomor 19/PUU-IX/2011*” dengan beberapa temuan: a) kaidah PHK berdasarkan ketepatan dapat memiliki beberapa makna; b) beberapa keputusan PHI berseberangan dengan perintah MK; dan c) hakim memosisikan aturan sebagai rujukan utama dalam memutuskan dan norma dari MK diabaikan oleh pembuat kebijakan.⁴⁶

Selanjutnya, Hidayati (2021) meneliti masalah “*Manajemen Fundraising Dana Zakat Infaq dan Sedekah (ZIS) untuk Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tanah Laut*” dan mengungkap temuan berikut: pengelolaan penghimpunan dana ZIS untuk membangun kepercayaan masyarakat (*public trust*) terhadap Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Tanah Laut belum mendapat hasil yang memuaskan terutama terkait implementasi diakibatkan masih minimnya SDM serta kurangnya pemahaman masyarakat terhadap badan zakat.⁴⁷

Terakhir, penelitian Mashuddin (2022) yang mengambil topik “*Analisis Penerapan Pengembangan Kemampuan Kerja terhadap Prestasi Kerja di PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero)*” memakai pendekatan kuantitatif dan dimaksudkan untuk mengidentifikasi determinan kecakapan terhadap capaian kerja tenaga kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero) baik secara sebagian maupun serentak. Beberapa hasil studi menunjukkan: 1) Secara bersamaan kecakapan kerja memiliki pengaruh positif dan berarti terhadap capaian kerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero), 2) Variabel kecakapan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap capaian kerja di PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar

⁴⁵Meisjke Rosalena, “Pengaruh Pengembangan dan Pemeliharaan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. ACE Hardware Indonesia Cab. Mall Green Pramuka Square).” *Skripsi*, (2021), 58.

⁴⁶Tegar Padhang Pramudhita, D. Widjaningsih, dan A. Jalil, “Diskrepansi Penerapan Aturan Pemutusan Hubungan Kerja Karena Efisiensi: Penelitian Bekerjanya Putusan Mahkamah Konstitusi Perkara Nomor 19/PUU-IX/2011”, *DIPONEGORO LAW JOURNAL*, Vol. 10, No. 4, (2021) : 1 .

⁴⁷Anisa Hidayati, “Manajemen *Fundraising* Dana Zakat Infaq dan Sedekah (ZIS) untuk Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tanah Laut.”, *Skripsi*, (Banjarmasin : Universitas Islam Negeri Antasari, 2021), 67.

(Persero).⁴⁸

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini dirangkum sebagaimana tercantum dalam tabel berikut :

Tabel 1.2. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Zulhartati (2010)	Pengaruh Pemutusan Hubungan Kerja Terhadap Karyawan Perusahaan	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> berfokus pada pemutusan hubungan kerja
2.	Sinambela & Sembiring (2011)	Analisis Perekrutan dan Seleksi Tenaga Kerja di PT. 'Toray' ISTEM	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> berfokus pada pengadaan tenaga kerja lokus penelitiannya di PT. 'Toray' ISTEM
3.	Zanah & Sulaksana (2016)	Pengaruh Fungsi Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Suatu Kasus di Home Industri Asri Rahayu di Wilayah Majalengka)	-	<ul style="list-style-type: none"> fokus pada fungsi manajerial msdm pendekatan kuantitatif deskriptif lokus penelitiannya di Home Industri Asri Rahayu Kelurahan Cijati Kecamatan Majalengka Kabupaten Majalengka
4.	Batla Jerry (2016)	Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> menganalisis fungsi manajerial lokus penelitiannya di Kampung Tambat Kabupaten Merauke
5.	Zulkarnaen (2017)	Analisis Fungsi Operasional Pada CV. Berkat Abadi di Balikpapan	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> juga menganalisis fungsi keuangan, sistem informasi, dan pemasaran lokus penelitiannya di CV. Berkat Abadi Balikpapan
6.	Trimulato (2018)	Penerapan Pengembangan SDM Islami pada Unit Usaha Syariah	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> berfokus pada fungsi pengembangan sumber daya manusia objek penelitian Unit Usaha Syariah
7.	Hadi (2018)	<i>Strengthening Human Resources Management Function National Zakat Agency (BAZNAS)</i>	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> berfokus pada penguatan fungsi manajemen SDM informan : pihak-pihak para ahli bidang MSDM yang memiliki reputasi nasional dan pimpinan serta eksekutif BAZNAS yang memiliki keahlian dan perhatian pada pengelolaan SDM
8.	Maharani (2019)	Analisis Penerapan Motivasi dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan Bank BRI Syariah KC. Madiun	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> berfokus pada penerapan motivasi dan kompensasi lokus penelitiannya di Bank BRI Syariah KC. Madiun
9.	Widyanti (2019)	Analisis Fungsi Manajemen Operasional di PT. So Good Food Wonoayu Sidoarjo	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> berfokus pada tiga fungsi operasional lokus penelitiannya di PT. So Good Food Wonoayu Sidoarjo
10.	Harmen, dkk. (2019)	Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Beberapa Perusahaan Bumh di Kota Medan	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> variabel fungsi manajemen yang diteliti pada masing-masing perusahaan tidak mencakup seluruh fungsi operasional hanya beberapa fungsi saja

⁴⁸Nurwahidah Mashuddin, "Analisis Penerapan Pengembangan Kemampuan Kerja terhadap Prestasi Kerja di PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero)." *Movere Journal*, Vol. 4, No. 1, (2022) : 76.

				<ul style="list-style-type: none"> • lokus penelitiannya di PT. PELINDO 1, PT. Bhandha Ghara Reksa, dan PT. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Tanjung Morawa Sumatera Utara
11.	Afriany & Wathan (2019)	Model Pengembangan Manajemen SDM Masjid Di Kota Medan	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> • 4 fungsi operasional yang dianalisis : pengadaan, pengembangan, kompensasi, & pemeliharaan • juga menganalisis fungsi manajerial • lokus penelitiannya di Masjid Aceh Sepakat, Medan
12.	Aprilliadi (2019)	Analisis Sistem Informasi Akuntansi Penggajian dan Pengupahan dalam Upaya Pengendalian Internal pada Karyawan <i>Outsourcing</i>	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> • fokus pada fungsi kompensasi • objek penelitian karyawan <i>outsourcing</i> (PT. Varia Usaha Bahari) di packing plant Ciwandan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk.
13.	Kusna, dkk. (2019)	Penerapan Audit Kepegawaian dan Pemutusan Hubungan Kerja di Lembaga Pendidikan	Penelitian kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> • fokus pada fungsi pengembangan dan pemutusan hubungan kerja • lokus penelitiannya di Universitas Negeri Malang (UNM)
14.	Rosalena (2021)	Pengaruh Pengembangan dan Pemeliharaan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. ACE Hardware Indonesia Cab. Mall Green Pramuka Square)	-	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian kuantitatif deskriptif • berfokus pada pengembangan dan pemeliharaan karyawan • lokus penelitiannya di PT. ACE Hardware Indonesia Cab. Mall Green Pramuka Square
15.	Pramudhita, dkk. (2021)	Diskrepansi Penerapan Aturan Pemutusan Hubungan Kerja Karena Efisiensi: Penelitian Bekerjanya Putusan Mahkamah Konstitusi Perkara Nomor 19/PUU-IX/2011	-	<ul style="list-style-type: none"> • pendekatan <i>socio-legal</i> • berfokus pada pemutusan hubungan kerja
16.	Hidayati (2021)	Manajemen Fundraising Dana Zakat Infaq dan Sedekah (ZIS) untuk Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Tanah Laut	Penelitian deskriptif kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> • berfokus pada manajemen <i>fundraising</i> • lokus penelitiannya di BAZNAS Kabupaten Tanah Laut
17.	Mashuddin (2022)	Analisis Penerapan Pengembangan Kemampuan Kerja terhadap Prestasi Kerja di PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero)	-	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian kuantitatif deskriptif • berfokus pada pengembangan kemampuan kerja • lokus penelitiannya di PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero)

Sumber : Data Diolah oleh Peneliti (2022)

Sebagaimana yang tercantum dalam tabel 1.2. di atas kebaruan dan orisinalitas penelitian bila dibandingkan dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian saat ini menganalisis penerapan fungsi manajemen operasional sumber daya manusia (meliputi: pengadaan SDM, pengembangan SDM, kompensasi, integrasi, pemeliharaan SDM, dan pemutusan hubungan kerja SDM) secara keseluruhan, sedangkan pada penelitian Zulhartati (2010) berfokus pada fungsi pemutusan hubungan kerja, penelitian Sinambela & Sembiring (2011) berfokus pada pengadaan tenaga kerja, penelitian Zanah & Sulaksana (2016) berfokus pada fungsi manajerial sumber daya manusia, penelitian

Batlajery (2016) berfokus pada fungsi manajerial sumber daya manusia, penelitian Zulkarnaen (2017) berfokus pada fungsi terdahulu meneliti beberapa keuangan, sistem informasi, dan pemasaran, penelitian Trimulato (2018) berfokus pada fungsi pengembangan sumber daya manusia, penelitian Hadi (2018) berfokus pada penguatan fungsi manajemen sumber daya manusia, penelitian Maharani (2019) berfokus pada penerapan motivasi dan kompensasi, penelitian Widyanti (2019) berfokus pada tiga fungsi operasional manajemen sumber daya manusia meliputi : perencanaan operasional, penjadwalan operasional, dan pengawasan operasional, penelitian Harmen dkk (2019) berfokus pada fungsi pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja, penelitian Afriany & Wathan (2019) berfokus pada fungsi pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan pemeliharaan, penelitian Aprilliadi (2019) berfokus pada fungsi kompensasi, penelitian Kusna dkk. (2019) berfokus pada fungsi pengembangan dan pemutusan hubungan kerja, Rosalena (2021) berfokus pada fungsi pengembangan dan pemeliharaan karyawan, Pramudhita dkk. (2021) berfokus pada pemutusan hubungan kerja, penelitian Hidayati (2021) berfokus pada manajemen *fund raising*, dan penelitian Mashuddin (2022) berfokus pada pengembangan karyawan.

Selanjutnya jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif, berbeda dengan penelitian yang dilakukan Rosalena (2021) dan Mashuddin (2022) yang menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif serta penelitian Pramudhita, dkk. (2021) yang menggunakan pendekatan *socio-legal*. Begitupun lokus dan sumber data penelitian pada penelitian ini berbeda dengan 17 penelitian sebelumnya. Dimana penelitian ini bertempat di PPPA Darul Qur'an Bandung, sedangkan penelitian Sinambela & Sembiring (2011) lokus penelitiannya di PT. 'Toray' ISTEM, penelitian Zanah & Sulaksana (2016) lokus penelitiannya di Home Industri Asri Rahayu Kelurahan Cijati Kecamatan Majalengka Kabupaten Majalengka, penelitian Batlajery (2016) lokus penelitiannya di Kampung Tambat Kabupaten Merauke, penelitian Zulkarnaen (2017) CV. Berkat Abadi Balikpapan, penelitian Maharani (2019) lokus penelitiannya di Bank BRI Syariah KC. Madiun, penelitian Widyanti (2019) lokus penelitiannya di PT. So Good Food Wonoayu Sidoarjo, penelitian Harmen, dkk. (2019) lokus penelitiannya di di PT. PELINDO 1, PT. Bhandha Ghara Reksa, dan PT. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Tanjung Morawa Sumatera Utara, penelitian Afriany & Wathan (2019) lokus

penelitiannya di Masjid Aceh Sepakat Medan, penelitian Aprilliadi (2019) lokus penelitiannya di PT. Varia Usaha Bahari packing plant Ciwandan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk., penelitian Kusna, dkk. (2019) lokus penelitiannya di Universitas Negeri Malang (UNM), penelitian Rosalena (2021) lokus penelitiannya di PT. ACE Hardware Indonesia Cab. Mall Green Pramuka Square, penelitian Hidayati (2021) lokus penelitiannya di BAZNAS Kabupaten Tanah Laut, dan penelitian Mashuddin (2022) lokus penelitiannya di PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar (Persero).

G. Definisi Operasional

Berikut ini adalah beberapa istilah beserta pengertian singkat yang terdapat dalam penelitian ini :

Tabel 1.3. Definisi Operasional

Variabel	Pengertian variabel	Indikator	Sub indikator
Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia	Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah peran yang berhubungan dengan proses pemberdayaan sumber daya manusia pada lembaga.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengadaan SDM 2. Pengembangan SDM 3. Kompensasi 4. Integrasi 5. Pemeliharaan SDM 6. Pemutusan Hubungan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengadaan SDM meliputi : analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi sumber daya manusia, dan penempatan kerja. 2. Pengembangan SDM meliputi : pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi kerja. 3. Kompensasi meliputi : kompensasi finansial dan non finansial 4. Integrasi meliputi : motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan 5. Pemeliharaan SDM meliputi : kesehatan, keselamatan kerja, dan komunikasi kerja 6. Pemutusan hubungan kerja meliputi : pemberhentian, pensiun, dan pemecatan

Sumber : Data Diolah oleh Peneliti (2022)