

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Nilai Islam Pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin Ponorogo

Putra Rizki Julianto¹, Aji Damanuri²

Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo^{1,2}

*Email putrarizkirizkiputra@gmail.com¹, ajidamanuri@iainponorogo.ac.id²

ABSTRACT

Sejarah Artikel:

Diterima 07-12-2025

Disetujui 17-12-2025

Diterbitkan 19-12-2025

The strategy for developing Islamic value-based human resources (SDI) within the Takmir of Masjid Baitul Mukhlisin. As a religious institution, the mosque holds a strategic role not only as a place of worship but also as a center for education and community empowerment. However, human resource management in many mosques still faces several challenges, such as limited managerial competence, a lack of training, and the suboptimal internalization of Islamic values in the work ethics of the management. This study uses a qualitative approach with a case study method. Data were obtained through in-depth interviews, observations, and documentation of takmir activities. The analysis was carried out using the interactive model of Miles and Huberman, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings show that human resource development at Masjid Baitul Mukhlisin has not been systematically implemented and still requires comprehensive improvements in terms of planning, training, and performance evaluation. The integration of Islamic Human Resource Management theory (Veithzal Rivai, 2005), Human Resource Development theory (Handoko & Dessler), and Islamic Values in Management theory (Beekun, 1997) indicates that the application of the values of amanah, ihsan, adl, shura, and ikhlas is crucial in shaping the character, professionalism, and responsibility of mosque administrators. Implementing Islamic value-based human resource development strategies can enhance the effectiveness of mosque management and strengthen congregational trust. Thus, strengthening SDI grounded in Islamic values becomes a key for mosques to optimally function as centers of worship, education, and community empowerment that embody civility and blessings.

Keywords: Human Resources, Islamic Values, Islamic HR Management, Mosque Management, Development Strategy.

ABSTRAK

Strategi pengembangan sumber daya insani (SDI) berbasis nilai Islam pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin. Masjid sebagai lembaga keagamaan memiliki peran strategis tidak hanya sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai pusat pendidikan dan pemberdayaan umat. Namun, pengelolaan SDI di banyak masjid masih menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan kompetensi manajerial, minimnya pelatihan, dan belum optimalnya internalisasi nilai-nilai Islam dalam etika kerja pengurus. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kegiatan takmir masjid. Analisis dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDI di Masjid Baitul Mukhlisin belum berjalan secara sistematis dan masih membutuhkan pemberian menyeluruh, baik dari aspek perencanaan, pelatihan, maupun evaluasi kinerja. Integrasi teori Manajemen Sumber Daya Insani Islam (Veithzal Rivai, 2005), teori Pengembangan SDM (Handoko & Dessler), serta teori

Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen (Beekun, 1997) menunjukkan bahwa penerapan nilai amanah, ihsan, adl, syura, dan ikhlas sangat penting dalam membentuk karakter, profesionalisme, dan tanggung jawab pengurus masjid. Implementasi strategi pengembangan SDI berbasis nilai Islam dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan masjid serta memperkuat kepercayaan jamaah. Dengan demikian, penguatan SDI yang berlandaskan nilai-nilai Islam menjadi kunci bagi masjid untuk berfungsi optimal sebagai pusat ibadah, pendidikan, dan pemberdayaan umat yang berkeadaban dan berkeberkahan.

Kata Kunci: Sumber Daya Insani, Nilai-Nilai Islam, Manajemen SDI, Takmir Masjid, Strategi Pengembangan.

Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:

Putra Rizki Julianto, & Aji Damanuri. (2025). Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Nilai Islam Pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin Ponorogo. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 574-587. <https://doi.org/10.63822/fbtgaf28>

PENDAHULUAN

Pemerintah dan masyarakat Indonesia terus mendorong peningkatan kualitas layanan keagamaan melalui pengelolaan masjid yang profesional dan berkelanjutan. Masjid sebagai pusat kegiatan ibadah, dakwah, sosial dan kemasyarakatan memiliki peran strategis dalam komunitas muslim. Namun kenyataannya, banyak masjid menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya insani (SDI) seperti takmir, marbot dan pengurus masjid lainnya mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga motivasi kerja. Dalam konteks ini, pengembangan SDI berbasis nilai Islam menjadi penting untuk menjamin bahwa pengelola masjid tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga integritas spiritual dan etika kerja yang tinggi. Konsep manajemen SDI yang berlandaskan nilai-nilai seperti amanah, ihsan, syura dan adl menjadi kerangka penting untuk penelitian ini. Sebagai lembaga keagamaan, masjid membutuhkan strategi yang tidak sekadar mengikuti praktik manajerial umum, namun juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam agar pelayanan masjid lebih bermakna dan berkelanjutan (Ilhamsyah 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan manajemen SDM berbasis nilai Islam dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen tenaga kerja dalam lembaga keagamaan atau pendidikan Islam. Sebagai contoh, sebuah penelitian di lingkungan pendidikan menemukan bahwa sinergi antara manajemen SDM dan budaya kerja Islami yang mencakup nilai-nilai amanah, keikhlasan, ukhuwah dan tanggung jawab berdampak pada peningkatan loyalitas tenaga pendidik. (Supadi dan Setyaningsih 2025) Sementara itu, kajian secara umum membuktikan bahwa manajemen SDM dalam lembaga Islam memerlukan pemahaman konsep dasar dan implementasi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam agar kualitas SDM dapat meningkat. (Yusrawati dan Sesmiarni 2025) Dengan demikian, pengembangan SDI di masjid perlu mendapat perhatian yang serius agar kualitas pengelolaannya dapat selaras dengan nilai keagamaan dan tuntutan profesionalisme.

Meski demikian, masih sedikit penelitian yang secara spesifik meneliti strategi pengembangan SDI berbasis nilai Islam di lingkungan masjid, khususnya pada pengurus takmir masjid. Bahkan sebagian besar kajian terfokus pada lembaga pendidikan atau organisasi dakwah umum. Sebagai contoh, penelitian pada lembaga dakwah di kota Makassar menyoroti pengelolaan SDM dalam upaya meningkatkan kualitas dakwah, namun konteksnya masih luas dan bukan spesifik pada takmir masjid. (Amiruddin dkk. 2018) Hal ini menunjukkan adanya gap penelitian yang membuka peluang untuk mempelajari secara mendalam bagaimana strategi pengembangan SDI di masjid termasuk proses perencanaan, pelatihan, evaluasi dan implementasi nilai Islam dalam kerja takmir. Fokus pada masjid sebagai unit keagamaan sangat relevan karena kombinasi antara tugas keagamaan, sosial dan manajerial membuat kompleksitas pengelolaan SDI menjadi unik. Oleh karena itu, studi kasus pada takmir di masjid tertentu memberi kontribusi empiris yang penting.

Masjid sebagai institusi keagamaan memerlukan pengelolaan SDI yang tidak sekadar administratif, tetapi juga mengandung dimensi spiritual dan etika kerja yang khas. Nilai-nilai Islam seperti amanah (menjadi pengurus dengan tanggung jawab), ihsan (melakukan tugas sebaik-baiknya), adl (memperlakukan secara adil), syura (musyawarah dalam pengambilan keputusan) dan ikhlas (niat karena Allah) menjadi pilar yang relevan untuk pengembangan SDI di masjid. Kajian tentang manajemen SDM dari perspektif Islam menunjukkan bahwa implementasi nilai-nilai syariah dalam SDM dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen karyawan/pegawai karena mereka memahami bahwa pekerjaan bukan hanya tugas dunia tetapi juga ibadah. (Fajriyati dkk. 2025) Maka, strategi pengembangan SDI di takmir masjid harus dirancang agar nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi jargon, melainkan diinternalisasi dalam tiap tahap pengelolaan SDI.

Situasi di lapangan menunjukkan bahwa pengurus masjid sering menghadapi keterbatasan seperti kurangnya pelatihan formal manajerial, kurangnya sistem evaluasi kinerja yang jelas, dan rendahnya motivasi maupun pengembangan kapasitas SDI secara sistematis. Hal ini menghambat efektivitas pengelolaan masjid dan pelayanan kepada jamaah. Di sisi lain, dengan pendekatan strategi pengembangan SDI berbasis nilai Islam, ada potensi untuk mengatasi tantangan tersebut melalui desain pelatihan yang menggabungkan kompetensi teknis (seperti administrasi masjid, pengelolaan keuangan, pelayanan jamaah) dengan penguatan nilai-nilai keagamaan dan etika pengabdian. Contoh strategis ini telah mulai diidentifikasi dalam kajian institusi keagamaan lain, namun penerapannya masih terbatas di masjid. (Basoeky dkk. 2024) Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk menggali bagaimana strategi pengembangan SDI berbasis nilai Islam dapat diimplementasikan secara efektif di lingkungan takmir masjid.

Akhirnya, penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi praktis dan teoretis. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi pengurus masjid (takmir) dalam merancang dan menerapkan strategi pengembangan SDI berbasis nilai Islam yang relevan dengan konteks masjid misalnya di Masjid Baitul Mukhlisin. Secara teoretis, penelitian ini membuka wawasan baru dalam kajian manajemen SDI di institusi keagamaan dengan memfokuskan pada pengelolaan takmir masjid yang melibatkan aspek nilai Islam dan strategi pengembangan SDI. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini tidak hanya mengisi kekosongan riset di bidang ini, tetapi juga memberikan rekomendasi yang aplikatif agar masjid-masjid di Indonesia mampu meningkatkan kualitas pengelolaan SDI dan pelayanan jamaahnya secara berkelanjutan.

LITERATURE REVIEW

1. Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) Islam

Menurut Veithzal Rivai dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Islam, manajemen sumber daya insani merupakan seni dan ilmu mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, berdasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam. Pengelolaan sumber daya insani dalam perspektif Islam tidak hanya berorientasi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga diarahkan untuk membentuk insan yang berakhlak, amanah, dan memiliki motivasi ibadah dalam bekerja (Rahmawati, t.t.). Lebih lanjut, Rivai menjelaskan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya insani Islam adalah untuk mengoptimalkan potensi manusia sebagai khalifah fil ardh, menumbuhkan semangat kerja yang dilandasi keikhlasan, serta menjaga keseimbangan antara kepentingan individu dan organisasi dengan prinsip keadilan (adl). Dalam konteks pengelolaan masjid, hal ini bermakna bahwa para takmir dan pengelola masjid perlu bekerja secara profesional sambil menanamkan nilai-nilai spiritual yang memperkuat motivasi pengabdian kepada Allah SWT (Rahmawati, t.t.).

Veithzal Rivai juga mengemukakan bahwa fungsi utama MSDI meliputi perencanaan, rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan evaluasi kinerja, namun seluruh proses tersebut harus berlandaskan etika dan nilai Islam (Musthan 2024).

- a. Dalam perencanaan, keputusan diambil berdasarkan prinsip keadilan dan kebutuhan organisasi.
- b. Rekrutmen dan seleksi didasarkan pada kompetensi, amanah, dan kepribadian Islami.
- c. Pelatihan dan pengembangan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan profesional serta membina akhlak dan etos kerja Islami.
- d. Kompensasi harus menjunjung asas keadilan dan kesejahteraan.

- e. Sedangkan evaluasi kinerja menilai tidak hanya hasil kerja, tetapi juga niat dan keikhlasan dalam bekerja.

Rivai (2005) menegaskan bahwa manajemen sumber daya insani Islam berlandaskan pada nilai-nilai utama ajaran Islam, yaitu amanah (tanggung jawab), ihsan (berbuat sebaik-baiknya), adl (keadilan), syura (musyawarah), dan ikhlas (ketulusan). Nilai-nilai ini menjadi pedoman moral yang mendorong terciptanya perilaku kerja yang etis dan bermakna ibadah(KETANGGUNGAN dan KHAMIDAH, t.t.). Dengan demikian, teori Veithzal Rivai menjadi dasar penting dalam memahami bagaimana strategi pengembangan sumber daya insani di masjid dapat dilaksanakan secara efektif tanpa mengabaikan nilai-nilai Islam. Pengelolaan SDI yang berlandaskan spiritualitas akan melahirkan insan-insan yang berkompeten, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kemaslahatan umat(Amir dan Fauzan 2021).

Manusia (insan) menurut Abdus Salam (2014) merupakan makhluk dwi tunggal (monodualis) yaitu dua dimensi dalam satu organisme, terdiri dari fisik jasmaniah dan psikis rohaniah. Yang membedakan manusia dengan makhluk lain adalah aspek kerohanianya. Manusia atau insani akan menjadi manusia yang sesungguhnya apabila mengembangkan nilai-nilai rohani (nilai-nilai budaya), yang meliputi: nilai pengetahuan, keagamaan, kesenian, ekonomi, kemasyarakatan dan politik. Hal ini diperjelas Mustaqim Syuaib (2016) bahwa eksistensi manusia merupakan elemen utama yang mendasari semua bentuk kegiatan organisasi dibandingkan modal, teknologi, ataupun fasilitas. Manusialah yang memilih kemampuan untuk mengendalikan elemen lainnya. Mereka mencari modal, memilih teknologi maupun mengelola fasilitas, sebab mereka yang menjadi sumber daya paling utama. Mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan. Sumber daya insani memiliki peran penting dalam kesuksesan organisasi ataupun perusahaan(Koni dkk. 2021).

Dalam konteks sumber daya insani Nawawi dalam Ismanto (2015), menjelaskan yang dimaksud dengan sumber daya insani meliputi tiga pengertian. Pertama Sumber Daya Insani adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi yang disebut pula dengan personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Kedua Sumber Daya Insani adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Ketiga Sumber Daya Insani adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial) di dalam organisasi, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasinya(Cahyani 2017).

Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:(Fanani 2013)

a. Fungsi Manajerial

- 1) perencanaan (planning)
- 2) pengorganisasian (organizing)
- 3) pengarahan (directing)
- 4) pengendalian (controlling)

b. Fungsi Operasional

- 1) pengadaan tenaga kerja (SDM)
- 2) pengembangan
- 3) kompetensi
- 4) pengintegrasian
- 5) pemeliharaan
- 6) pemutusan hubungan kerja

Fungsi-fungsi MSDM mungkin akan dijumapi ada beberapa perbedaan dalam berbagai literatur, hal ini sebagai akibat sudut pandang, akan tetapi dasar pemikiran relatif sama. Aspek lain dari MSDM adalah peranannya dalam mencapai tujuan perusahaan secara terpadu.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) (*Human resource development*) dalam organisasi, hakikatnya merupakan suatu usaha demi peningkatan daya saing terhadap ancaman lingkungan eksternal dan upaya meningkatkan daya inovatif demi menciptakan peluang. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi bersifat integral sebagai individu dan sistem serta organisasi sebagai wadah SDM secara terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan (training), pendidikan, dan pengembangan. Pengembangan (*development*) dalam konsep human resource development artinya sebagai persiapan individu untuk memiliki tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, lembaga atau instansi pendidikan. Menurut Handoko, Pengembangan (*development*) karyawan dimaksudkan untuk menyiapkan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di masa yang akan datang (Labola 2019).

Pengembangan karyawan bisa dilakukan secara formal maupun informal. Secara formal berarti karyawan ditugaskan oleh perusahaan. Sedangkan secara informal berarti karyawan melatih dan mengembangkan dirinya ataskeinginan dan inisiatif sendiri tanpa ditugaskan oleh perusahaan. Program pengembangan karyawan akan membuat karyawan semakin produktif sehingga memungkinkan organisasi atau perusahaan mempertimbangkan untuk melakukan pengembangan karir karyawan (KARTIKA 2023). Menurut Rivai, pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Pengembangan SDM juga merupakan salah satu cara dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan dinamika persoalan SDM. Pengembangan SDM biasanya berkaitan dengan upaya upgrade kemampuan intelektual atau emosional yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga menjadi lebih baik lagi (Kandou 2013).

Pengembangan dan pelatihan memiliki perbedaan dalam hal tujuan pelaksanaannya, pengembangan untuk peningkatan kemampuan jangka panjang. Dan terdapat beberapa definisi mengenai pengembangan yang ditemukan dalam kajian literatur antara lain:

- a. Pengembangan merupakan proses pendidikan baik formal maupun non formal yang dilakukan secara terencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar pribadi yang seimbang dan utuh serta selaras antara keterampilan, keterampilan dan bakat agar kemampuan individu dapat tercapai dengan optimal.
- b. Pengembangan adalah pembelajaran bagi karyawan untuk berkembang menjadi lebih baik, memperbaiki kinerjanya agar sehingga dapat memperbaiki posisi dimasa yang akan datang.
- c. Pengembangan Pegawai adalah proses di mana pegawai dengan dukungan dari perusahaan menjalani berbagai program pelatihan agar dapat meningkatkan keterampilan mereka dan memperoleh pembelajaran dan pengetahuan (Suryani dan Rindaningsih 2023).

Menurut Dessler (2020) dalam pengimplementasian pengembangan dapat dilakukan dengan penerapan strategi sebagai berikut:

- a. Metode pengembangan manajemen yang dilakukan sesuai dengan rencana strategis perusahaan.
- b. Metode pengembangan karyawan untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi dilakukan dengan menerapkan asesmen dan 9 boks kompetensi.

- c. Metode pengembangan di dalam lingkungan kerja yang dapat dimelakukan melalui metode coaching (pendampingan), action learning, stretch assignnt (mendorong pegawai menyelesaikan pekerjaan melampaui zona nyaman mereka).
- d. Metode pengembangan yang dilakukan di luar lingkungan kerja melalui metode seminar, program di universitas/kampus, role play, corporate university (pusat pengembangan internal), pelatihan eksekutif, sistem pembelajaran sertifikasi SHRM (Society for Human Resource Management)(Suryani dan Rindaningsih 2023)

3. Nilai Nilai Islam dalam Manajemen

Nilai-nilai Islam merupakan prinsip moral dan spiritual yang menjadi dasar dalam setiap aktivitas kehidupan manusia, termasuk dalam bidang manajemen dan pengelolaan sumber daya insani. Dalam perspektif Islam, pekerjaan bukan hanya aktivitas ekonomi, tetapi juga bagian dari ibadah apabila dilakukan dengan niat yang benar, jujur, dan sesuai dengan ketentuan syariat. Menurut Rafik Issa Beekun (1997) dalam bukunya *Islamic Business Ethics*, sistem manajemen dalam organisasi Islam harus berlandaskan nilai-nilai ilahiah yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Nilai-nilai ini berfungsi sebagai panduan etis yang mengarahkan perilaku individu dan organisasi agar tetap berada dalam koridor keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan pengabdian kepada Allah SWT. Dengan demikian, penerapan nilai-nilai Islam dalam manajemen bukan sekadar formalitas religius, melainkan instrumen pembentukan budaya organisasi yang berkarakter dan berkeadaban (Nisa 2025).

Beekun (1997) menegaskan bahwa manajemen yang beretika Islam harus mencerminkan lima nilai utama, yaitu amanah (tanggung jawab), ihsan (profesionalisme dan kualitas kerja), adl (keadilan), syura (musyawarah), dan ikhlas (niat tulus karena Allah). Nilai-nilai ini tidak hanya relevan dalam konteks bisnis atau lembaga ekonomi, tetapi juga sangat penting dalam pengelolaan lembaga keagamaan seperti masjid. Setiap nilai tersebut berfungsi membentuk kerangka berpikir, sikap, dan perilaku dalam mengelola sumber daya insani agar setiap aktivitas kerja mencerminkan prinsip syariah dan akhlak mulia (Al Kutsi dan Kom 2024). Ketika nilai-nilai tersebut diinternalisasi dalam diri para takmir dan pengurus masjid, maka pengelolaan masjid akan berjalan lebih efektif, harmonis, dan bernalih ibadah.

- a. Amanah berarti kepercayaan dan tanggung jawab moral dalam melaksanakan tugas yang diemban. Dalam konteks manajemen SDI, amanah menuntut setiap individu untuk bekerja dengan jujur, disiplin, dan memegang teguh etika kerja Islami. Amanah juga berarti menjaga kepercayaan jamaah serta memastikan setiap kebijakan dan kegiatan masjid dilakukan untuk kemaslahatan umat, bukan kepentingan pribadi (Fradito dkk., t.t.).
- b. Ihsan mencerminkan semangat profesionalisme dan kesempurnaan dalam bekerja. Nilai ini mendorong seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin, seolah-olah selalu diawasi oleh Allah SWT. Dalam pengembangan SDI, ihsan menjadi motivasi untuk terus meningkatkan kompetensi, pelayanan, dan kualitas pengabdian (Sari 2021).
- c. Adl (keadilan) merupakan prinsip utama dalam Islam yang mengatur keseimbangan antara hak dan kewajiban. Dalam manajemen SDI, adl berarti memperlakukan setiap individu secara adil tanpa diskriminasi, baik dalam pembagian tugas, penghargaan, maupun kesempatan untuk berkembang. Keadilan dalam organisasi Islam memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak didasarkan pada kepentingan pribadi, tetapi pada kemaslahatan bersama (Melanie dkk. 2025).
- d. Syura (musyawarah) menekankan pentingnya pengambilan keputusan secara kolektif melalui proses dialog dan pertimbangan bersama. Prinsip ini sangat penting dalam organisasi masjid, di mana setiap

keputusan mengenai kegiatan, anggaran, atau kebijakan pengembangan SDI sebaiknya diambil melalui musyawarah antar takmir agar tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama (Efendi 2024).

e. Ikhlas merupakan fondasi spiritual yang membedakan sistem kerja Islami dari sistem manajemen sekuler. Nilai ini menuntut setiap individu untuk bekerja dengan niat tulus karena Allah SWT, bukan karena imbalan materi atau puji manusia. Dalam konteks takmir masjid, ikhlas menjadi motivasi utama dalam menjalankan amanah, karena pekerjaan mereka adalah bentuk pengabdian dan ibadah. Keikhlasan akan melahirkan dedikasi, ketulusan, dan kesungguhan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada jamaah. Ketika kelima nilai ini diterapkan secara konsisten, maka sistem manajemen SDI dalam organisasi Islam, termasuk masjid, akan berjalan dengan penuh keberkahan, keadilan, dan kepercayaan (Ahmad 2024).

Dengan demikian, teori nilai-nilai Islam dalam manajemen menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya diukur dari efisiensi dan produktivitas, tetapi juga dari sejauh mana nilai-nilai Islam terinternalisasi dalam proses kerja dan perilaku sumber daya manusinya. Nilai-nilai seperti amanah, ihsan, adl, syura, dan ikhlas menjadi pondasi dalam membangun sistem pengelolaan SDI yang seimbang antara aspek duniawi dan ukhrawi. Dalam konteks Masjid Baitul Mukhlisin, penerapan teori ini relevan untuk mengembangkan strategi pembinaan takmir yang tidak hanya profesional secara manajerial, tetapi juga kokoh secara spiritual dan moral, sehingga pengelolaan masjid dapat mencerminkan fungsi idealnya sebagai pusat ibadah, pendidikan, dan pemberdayaan umat.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang difokuskan pada strategi pengembangan sumber daya insani berbasis nilai Islam pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami secara mendalam proses manajerial, nilai-nilai Islam yang diterapkan, serta dinamika pengembangan SDI dalam konteks keagamaan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi terhadap kegiatan serta kebijakan takmir masjid. Informan penelitian meliputi ketua takmir, pengurus bidang kegiatan, dan jamaah yang terlibat dalam program masjid. Analisis data dilakukan dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, sehingga hasil penelitian mencerminkan kondisi nyata di lapangan dan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan SDI berbasis nilai Islam.

HASIL

1. Penerapan Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) Islam

Permasalahan yang terjadi pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin dapat dianalisis menggunakan teori Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) Islam sebagaimana dijelaskan oleh Veithzal Rivai (2005). Menurutnya, pengelolaan SDI dalam Islam tidak hanya berorientasi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga pada pembentukan insan yang berakhlak dan berorientasi ibadah. Dalam konteks Masjid Baitul Mukhlisin, lemahnya kemampuan manajerial dan kurangnya sistem pembinaan menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dan pengembangan SDI belum berjalan optimal. Perencanaan tenaga kerja mestinya dilakukan

dengan mempertimbangkan prinsip *adl* (keadilan) dan kebutuhan organisasi, agar setiap takmir menempati posisi sesuai kompetensi dan potensi ibadahnya. Kurangnya pelatihan dan kaderisasi juga menandakan belum terlaksananya fungsi pelatihan berbasis nilai *ihsan*, yaitu upaya untuk terus memperbaiki kualitas kerja dengan semangat profesionalisme Islami.

Selain itu, proses rekrutmen dan pembagian tugas di masjid sering kali dilakukan secara sukarela tanpa memperhatikan kriteria kompetensi dan kepribadian Islami. Menurut teori Rivai, tahap rekrutmen dalam MSDI Islam harus memperhatikan nilai *amanah* dan *syura*. *Amanah* menekankan tanggung jawab moral individu dalam mengemban tugas, sedangkan *syura* menuntut adanya musyawarah dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Dalam praktik Takmir Masjid Baitul Mukhlisin, rekrutmen takmir baru belum melalui mekanisme seleksi berbasis keilmuan dan etika kerja Islami, melainkan berdasarkan kedekatan sosial atau tradisi. Akibatnya, profesionalisme dan efektivitas kerja belum terbentuk secara sistematis, dan pengelolaan kegiatan cenderung berjalan rutin tanpa inovasi yang berkelanjutan.

Lebih lanjut, Rivai menegaskan bahwa sistem kompensasi dan evaluasi dalam MSDI Islam harus dilandasi nilai *adl* (keadilan) dan *ikhlas* (ketulusan). Di Masjid Baitul Mukhlisin, sebagian besar takmir bekerja tanpa kompensasi finansial, namun penghargaan moral dan spiritual seharusnya diberikan untuk menjaga motivasi dan keikhlasan dalam berkhidmat. Evaluasi kinerja juga tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga menimbang niat, dedikasi, dan pengabdian kepada Allah SWT. Ketika dimensi spiritual ini diabaikan, kerja takmir berpotensi menjadi administratif belaka tanpa penguatan makna ibadah. Oleh karena itu, pendekatan MSDI Islam menuntut adanya keseimbangan antara aspek manajerial dan spiritual agar pengurus tetap produktif sekaligus berorientasi pada keberkahan.

Berdasarkan pandangan Nawawi dalam Ismanto (2015), sumber daya insani mencakup tiga aspek utama: manusia sebagai tenaga kerja, potensi penggerak organisasi, dan aset non-material yang menjadi modal pengembangan lembaga. Dalam konteks Masjid Baitul Mukhlisin, potensi takmir sebagai aset sosial belum dimanfaatkan sepenuhnya karena lemahnya sistem pengembangan dan kurangnya struktur organisasi yang efektif. Padahal, menurut Abdus Salam (2014), manusia adalah makhluk *dwi tunggal* memiliki dimensi jasmaniah dan rohaniah—yang hanya dapat berfungsi optimal jika nilai-nilai spiritual dikembangkan sejalan dengan keterampilan teknis. Dengan demikian, strategi pengembangan SDI di masjid harus berfokus pada pembinaan spiritual dan kompetensi manajerial secara bersamaan agar terwujud insan takmir yang *amanah*, *ihsan*, *adil*, *ikhlas*, dan *musyawarah*, sesuai prinsip MSDI Islam.

2. Analisis Berdasarkan Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia

Permasalahan pengelolaan sumber daya insani di Masjid Baitul Mukhlisin menunjukkan bahwa takmir masjid belum memiliki sistem pengembangan SDI yang terencana dan berkelanjutan. Jika dikaitkan dengan teori Handoko (dalam Labola, 2019), pengembangan sumber daya manusia seharusnya dilakukan secara sistematis melalui pendidikan dan pelatihan untuk menyiapkan individu memikul tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang. Namun pada kenyataannya, takmir masjid masih bekerja berdasarkan semangat sukarela tanpa adanya pembinaan manajerial yang memadai. Kondisi ini menyebabkan kurangnya profesionalisme dalam pengelolaan kegiatan masjid dan berdampak pada belum optimalnya fungsi sosial-ekonomi yang seharusnya dijalankan.

Menurut teori Rivai (dalam Kandou, 2013), pengembangan SDM mencakup proses memperoleh pengalaman, keahlian, dan sikap kepemimpinan yang efektif. Dalam konteks masjid, hal ini berarti setiap pengurus perlu dibekali kemampuan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, seperti amanah dan ihsan, agar mampu memimpin kegiatan dan menggerakkan jamaah dengan semangat pelayanan. Namun,

minimnya program pelatihan formal maupun informal menyebabkan pengurus belum mengembangkan potensi tersebut. Padahal, dalam organisasi berbasis nilai seperti masjid, kemampuan manajerial yang seimbang antara kompetensi teknis dan spiritual menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan amanah organisasi.

Selanjutnya, teori Suryani dan Rindaningsih (2023) menekankan bahwa pengembangan SDM dapat dilakukan melalui berbagai strategi, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja, seperti *coaching*, *action learning*, seminar, maupun pelatihan formal. Jika pendekatan ini diterapkan di Masjid Baitul Mukhlisin, maka takmir dapat mengadakan pelatihan kepemimpinan Islami, mentoring antar-pengurus, dan forum musyawarah berkala untuk memperkuat kemampuan manajerial serta pemahaman nilai-nilai Islam. Strategi ini sejalan dengan semangat *syura* (musyawarah) dan *ihsan* (profesionalisme) yang menjadi prinsip kerja Islami. Dengan demikian, teori pengembangan SDM modern dapat diintegrasikan dengan nilai Islam untuk menghasilkan model pengelolaan yang adaptif namun tetap berlandaskan spiritualitas.

Akhirnya, berdasarkan teori Dessler (2020), efektivitas pengembangan SDM tergantung pada kesesuaian metode dengan tujuan organisasi. Masjid sebagai lembaga sosial-religius membutuhkan strategi pengembangan berbasis nilai, bukan sekadar peningkatan keterampilan administratif. Oleh karena itu, program pengembangan takmir perlu diarahkan tidak hanya pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pada pembentukan karakter dan komitmen spiritual. Dengan menggabungkan pendekatan formal seperti pelatihan dan pendekatan informal seperti *pendampingan spiritual* dan *role model Islami*, maka pengembangan SDI di Masjid Baitul Mukhlisin akan lebih komprehensif dan mampu menjawab kebutuhan jamaah serta tantangan zaman.

3. Analisis Berdasarkan Teori Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen

Masalah utama yang dihadapi Takmir Masjid Baitul Mukhlisin sebagaimana dijelaskan pada latar belakang, yaitu lemahnya sistem pembinaan, kurangnya kompetensi manajerial, serta belum terinternalisasinya nilai-nilai Islam dalam pengelolaan sumber daya insani, dapat dianalisis melalui teori nilai-nilai Islam dalam manajemen. Menurut Beekun (1997) dalam *Islamic Business Ethics*, pengelolaan organisasi yang berlandaskan nilai ilahiah harus mengintegrasikan lima nilai pokok, yaitu **amanah, ihsan, adl, syura, dan ikhlas**. Nilai-nilai ini tidak hanya berfungsi sebagai etika moral, tetapi juga sebagai kerangka manajemen yang menuntun perilaku dan pengambilan keputusan agar tetap sesuai dengan syariat Islam. Dalam konteks masjid, nilai-nilai tersebut menjadi pedoman penting untuk membentuk pengurus yang profesional, adil, bertanggung jawab, dan memiliki orientasi spiritual dalam bekerja.

Pertama, nilai **amanah** menyoroti pentingnya rasa tanggung jawab moral dalam menjalankan tugas sebagai pengurus masjid. Ketika takmir kurang memahami prinsip amanah, muncul masalah berupa rendahnya disiplin, kurangnya transparansi dalam pengelolaan dana, serta lemahnya kepercayaan jamaah terhadap pengurus. Dengan menerapkan nilai amanah, setiap keputusan dan kegiatan dapat diarahkan untuk kemaslahatan umat, bukan kepentingan individu. Hal ini sejalan dengan penelitian Fradito dkk. (t.t.) yang menunjukkan bahwa amanah dalam organisasi Islam meningkatkan kepercayaan publik dan efektivitas lembaga keagamaan.

Kedua, nilai **ihsan** menjadi solusi atas rendahnya profesionalisme dan kualitas kerja di kalangan takmir. Ihsan menuntut setiap pengurus untuk bekerja dengan kesungguhan dan kesempurnaan, seolah-olah selalu diawasi oleh Allah SWT. Dalam praktiknya, penerapan ihsan dapat diwujudkan melalui pelatihan manajemen masjid, evaluasi kinerja, serta peningkatan kapasitas SDI agar pengurus mampu mengelola

kegiatan masjid secara efektif dan berorientasi pada pelayanan jamaah (Sari, 2021). Dengan demikian, ihsan mendorong munculnya budaya kerja unggul yang seimbang antara aspek spiritual dan teknis.

Ketiga, nilai **adl (keadilan)** sangat penting dalam mengatasi persoalan ketimpangan peran dan kurangnya pemerataan kesempatan dalam struktur takmir. Prinsip adl menegaskan bahwa setiap anggota harus diperlakukan secara adil, baik dalam pembagian tugas maupun penghargaan. Ketika nilai keadilan terabaikan, muncul konflik internal dan menurunnya semangat kolektif. Sebaliknya, penerapan adl akan memperkuat kebersamaan dan menciptakan suasana kerja yang harmonis (Melanie dkk., 2025). Nilai ini sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan yang objektif dan maslahat bagi seluruh jamaah.

Selanjutnya, nilai **syura (musyawarah)** menjadi kunci dalam memperbaiki pola komunikasi dan pengambilan keputusan di lingkungan takmir. Dalam beberapa kasus, keputusan di masjid masih bersifat top-down tanpa melibatkan seluruh pengurus, sehingga menimbulkan ketidakharmonisan. Dengan menerapkan prinsip syura sebagaimana disarankan oleh Efendi (2024), takmir dapat membangun sistem kepemimpinan partisipatif yang memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Akhirnya, nilai **ikhlas** menjadi fondasi spiritual seluruh aktivitas pengurus. Tanpa keikhlasan, kinerja takmir mudah menurun karena motivasi kerja hanya bersifat duniawi. Ikhlas memastikan bahwa setiap aktivitas dikerjakan karena Allah SWT, bukan karena dorongan materi atau status sosial (Ahmad, 2024).

Dengan menginternalisasikan kelima nilai tersebut, pengelolaan SDI di Masjid Baitul Mukhlisin akan lebih terarah, transparan, dan bernilai ibadah. Strategi pengembangan SDI yang berlandaskan nilai Islam tidak hanya meningkatkan profesionalisme dan kinerja pengurus, tetapi juga memperkuat spiritualitas dan kepercayaan jamaah. Hal ini menunjukkan bahwa teori nilai-nilai Islam dalam manajemen tidak hanya relevan untuk organisasi bisnis, tetapi juga menjadi fondasi penting bagi keberhasilan lembaga keagamaan seperti masjid dalam menjalankan fungsi sosial dan dakwahnya secara berkelanjutan

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan tiga pendekatan teori yaitu *Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) Islam* menurut Veithzal Rivai (2005), *Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia* menurut Handoko dan Dessler, serta *Teori Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen* menurut Beekun (1997) dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya insani di Masjid Baitul Mukhlisin masih memerlukan pemberian yang komprehensif, baik dari aspek manajerial, pembinaan kompetensi, maupun internalisasi nilai-nilai Islam. Permasalahan seperti lemahnya perencanaan tenaga kerja, tidak adanya sistem kaderisasi, dan kurangnya pelatihan takmir menunjukkan bahwa fungsi-fungsi utama MSDI belum berjalan optimal sesuai prinsip Islam yang menekankan keseimbangan antara produktivitas dan ibadah.

Pendekatan MSDI Islam menegaskan pentingnya integrasi antara aspek duniawi dan ukhrawi dalam pengelolaan tenaga kerja. Setiap pengurus harus ditempatkan sesuai kompetensi dan potensi ibadahnya dengan berlandaskan nilai **amanah, adl, dan ihsan**. Selanjutnya, teori pengembangan SDM menekankan perlunya sistem pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan formal, mentoring, dan pembelajaran berbasis pengalaman agar takmir mampu meningkatkan kapasitas kepemimpinan dan profesionalisme Islami. Hal ini sejalan dengan prinsip **syura** yang menekankan musyawarah dan partisipasi dalam membangun organisasi masjid yang dinamis.

Sementara itu, teori nilai-nilai Islam dalam manajemen menjadi landasan spiritual dan moral yang memperkuat seluruh sistem MSDI di masjid. Nilai **amanah, ihsan, adl, syura, dan ikhlas** berfungsi sebagai pedoman etika kerja yang menumbuhkan tanggung jawab, keadilan, profesionalisme, partisipasi, serta ketulusan dalam melayani umat. Ketika nilai-nilai ini terinternalisasi dalam setiap aspek pengelolaan, maka aktivitas takmir tidak hanya bernilai administratif, tetapi juga menjadi bentuk ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT.

Dengan demikian, keberhasilan strategi pengembangan sumber daya insani di Masjid Baitul Mukhlisin akan tercapai apabila dilakukan secara terpadu menggabungkan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja takmir secara profesional, tetapi juga memperkuat spiritualitas, kebersamaan, dan kepercayaan jamaah, sehingga masjid benar-benar berfungsi sebagai pusat ibadah, pendidikan, dan pemberdayaan umat yang berkeadaban dan berkeberkahan.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis teori yang telah diuraikan, terdapat beberapa saran dan rekomendasi yang dapat dijadikan acuan bagi pengembangan sumber daya insani di Masjid Baitul Mukhlisin agar lebih efektif dan selaras dengan nilai-nilai Islam.

Pertama, **diperlukan perencanaan pengembangan SDI yang sistematis dan berkelanjutan**. Takmir perlu menyusun program pembinaan yang mencakup rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja berdasarkan prinsip amanah dan profesionalisme. Pelatihan sebaiknya tidak hanya fokus pada kemampuan teknis, tetapi juga pada penguatan spiritualitas dan etika kerja Islami agar setiap pengurus memahami tugasnya sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT.

Kedua, **masjid perlu membangun sistem kaderisasi dan regenerasi kepemimpinan**. Hal ini penting untuk menjamin keberlanjutan pengelolaan masjid dan menghindari stagnasi organisasi. Program kaderisasi dapat dilakukan melalui pelibatan pemuda dan jamaah aktif dalam kegiatan operasional, serta memberikan ruang partisipasi dalam musyawarah dan pengambilan keputusan, sesuai nilai **syura** dalam Islam.

Ketiga, **penguatan budaya kerja berbasis nilai-nilai Islam** harus menjadi prioritas utama. Takmir dan pengurus perlu menanamkan nilai **adl** (keadilan), **ihsan** (profesionalisme), dan **ikhlas** (ketulusan) dalam setiap aktivitas pengelolaan. Penerapan nilai-nilai tersebut akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi pelayanan, serta memperkuat kepercayaan jamaah terhadap lembaga masjid.

Keempat, **sinergi dengan lembaga eksternal seperti BAZNAS, BMT, atau lembaga pendidikan Islam** perlu diperkuat untuk memperluas dampak program pemberdayaan umat. Kolaborasi ini dapat memberikan dukungan finansial, pelatihan manajerial, dan pendampingan profesional bagi takmir, sehingga pengembangan SDI di masjid dapat lebih terarah dan berdaya guna.

Kelima, untuk peneliti selanjutnya disarankan **melakukan kajian komparatif** antara beberapa masjid yang memiliki program pengembangan SDI berbasis nilai Islam. Penelitian semacam ini akan memperkaya pemahaman tentang pola manajemen masjid yang efektif serta memberikan model yang dapat direplikasi oleh lembaga keagamaan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Naufal Hafiid. 2024. "Implementasi Nilai-Nilai Keikhlasan Dalam Al-QurAn Pada Etos Kerja (Studi Perbandingan Teoriself-Determination)." PhD Thesis, Institut PTIQ Jakarta. <https://repository.ptiq.ac.id/id/eprint/1699/>.
- Al Kutsi, Muhammad Ikhlas, dan S. Kom. 2024. *Pengantar manajemen syariah*. Azzia Karya Bersama.
- Amir, H., dan H. Fauzan. 2021. "Manajemen Sumber Daya Insani Ala Pesantren." *Aswaja Presindo*.
- Amiruddin, Amiruddin, A. Arsyad, M. N. Najamuddin, dan Nukman Nukman. 2018. "PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA LEMBAGA DAKWAH ISLAM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS DAKWAH PADA MAJELIS TAKLIM KOTA MAKASSAR." *Aqidah-Ta: Jurnal Ilmu Aqidah* 4 (2): 160–81. <https://doi.org/10.24252/aqidahta.v4i2.6885>.
- Basoeky, R. Aziz Mayardhi, Ahmad Asrof Fitri, dan Meity Suryandari. 2024. "Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Kesejahteraan Masjid Rahmatan Lil Alamin Al-Zaytun Indramayu." *Tabsyir: Jurnal Dakwah Dan Sosial Humaniora* 5 (4): 145–63. <https://doi.org/10.59059/tabsyir.v5i4.1682>.
- Cahyani, Yutisa Tri. 2017. "Urgensi Sumber daya insani dalam institusi perbankan syariah." *Jihbiz: jurnal ekonomi, keuangan dan perbankan syariah* 1 (1): 71–82.
- Efendi, Sumardi. 2024. "Prinsip syura dalam pembentukan kebijakan publik menurut hukum Islam." *CONSTITUO: Journal of State and Political Law Research* 3 (1): 69–78.
- Fajriyati, Dewi Nur, Arivatu Ni'mati Rahmatika, dan Bekti Widyaningsih. 2025. "Integrasi Nilai-Nilai Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Konteks Ekonomi Islam." *QOSIM : Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 3 (3): 1261–73. <https://doi.org/10.61104/jq.v3i3.1973>.
- Fanani, Ahmad Aziz. 2013. "Pelaksanaan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam." *Ar-Risalah Media Keislaman Pendidikan dan Hukum Islam* 11 (2): 1–10.
- Fradito, Aditia, M. Pd I. Dr Handriadi, Syuhud M. Pd I. Dr Lina, S. Herlina, Raden Roro Atmim Nurona, dan Yayasan Pendidikan Hidayatun Nihayah. t.t. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM*. Diakses 8 November 2025. <https://yph-annihayah.com/wp-content/uploads/2025/07/Manajemen-Sumber-Daya-Manusia-di-Lembaga-Pendidikan-Islam.pdf>.
- Ilhamsyah, Rizal. 2024. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Nilai-nilai Qurani." *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5 (2): 155–65.
- Kandou, Erlin Emilia. 2013. "Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan (studi pada PT. Air Manado)." *Acta diurna komunikasi* 2 (3). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/actadiurnakomunikasi/article/view/2435>.
- KARTIKA, FITRI. 2023. "PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT BERKAT SINAR SENTOSA." PhD Thesis, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sumatera Utara. <https://repository.uisu.ac.id/handle/123456789/2298>.
- KETANGGUNGAN, MANDIRI CABANG, dan RINA KHAMIDAH. t.t. *ANALISIS PENERAPAN ETIKA BISNIS ISLAM DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KSPPS BMT BINA UMAT*. Diakses 8 November 2025. https://repository.uinsaizu.ac.id/27873/1/SKRIPSI%20RINA%20KHAMIDAH_FIX.pdf.
- Koni, Agus, H. Ade Albayan, Fenny Damayanti Rusmana, Irma Mandasari Hatta, Juhadi Juhadi, dan Wawan Kurniawan. 2021. *Manajemen Sumber Daya Insani (Sebuah Konsep-konsep dan*

- Implementasi).* <https://repository.penerbitwidina.com/ms/publications/352848/manajemen-sumber-daya-insani-sebuah-konsep-konsep-dan-implementasi>.
- Labola, Yostan A. 2019. "Konsep pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi, bakat dan ketahanan dalam organisasi." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 7 (1): 28–35.
- Melanie, Delia Putri, Istianatul Lailiyah, Nonik Budiarti, Misbahul Hasan, dan Nurul Setianingrum. 2025. "Integrasi Prinsip Keadilan Islam ('adl) Dalam Sistem Kompensasi Karyawan pada Cv Surya Kejayaan." *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara* 1 (5): 130–37.
- Musthan, Zulkifli. 2024. "Konsep Manajemen Pendidikan & Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Penerbit Tahta Media*. <http://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/737>.
- Nisa, Khoirotun. 2025. "Konsep Amanah, Ihsan, Dan Maslahah Sebagai Pilar Manajemen Sumber Daya Insani Islam." *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara* 1 (10): 61–70.
- Rahmawati, Nur. t.t. *MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI*. Diakses 8 November 2025. <https://scholar.archive.org/work/brxp6kn7pjhvdo753xlo3s2saa/access/wayback/http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JE/article/download/5236/pdf>.
- Sari, Novita. 2021. "Analisis Profesionalisme Kerja Dalam Konsep Ekonomi Islam." PhD Thesis, UIN Fatmawati Sukarno. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/id/eprint/7142>.
- Supadi, Ari, dan Rina Setyaningsih. 2025. "SINERGI MANAJEMEN SDM DAN BUDAYA KERJA ISLAMI DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS TENAGA PENDIDIK." *At-Tahsin : Jurnal Manajemen Pendidikan* 5 (2): 175–91. <https://doi.org/10.59106/attahsin.v5i2.342>.
- Suryani, Suryani, dan Ida Rindaningsih. 2023. "Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia." *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains* 2 (3): 363–70.
- yusrawati, dan Zulfani Sesmiarni. 2025. "Urgensi Pemahaman Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Bagi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Pendidikan Transformatif* 4 (3): 85–92. <https://doi.org/10.9000/jupetra.v4i3.2147>.