





beberapa kegiatan dari program yang telah disebutkan di atas, yaitu *Hikmah* harian dan mingguan, *Lailatul Ijtima'*, *Hikmah Usrah*, dan Kemah Berkah Amil dan tentunya dapat ditemukan pula pada kegiatan lainnya. *Hikmah* Harian yang dilakukan setiap pagi sebelum memulai seluruh aktivitas pekerjaan memiliki tujuan agar seluruh aktivitas kerja di BMH Perwakilan Jawa Timur dimulai dengan kebaikan dan menambah wawasan keagamaan. *Hikmah* Mingguan yang dilakukan setiap seminggu sekali dengan jadwal disesuaikan dengan *Murabbi* atau pemateri masing-masing memiliki target agar karyawan memahami *manhaj* organisasi Hidayatullah, kemudian *Lailatul Ijtima'* yang dilakukan setiap hari Jumat ke-2 dalam setiap bulan setelah sholat isya' dengan mengingat di pesantren memiliki tujuan agar karyawan dapat menambah pemahaman islam dan membina silaturahmi antar jamaah Hidayatullah Surabaya. *Lailatul Ijtima'* yang pelaksanaannya dilakukan sebulan sekali tersebut diharapkan dapat lebih memupuk kebersamaan antara sesama karyawan BMH Perwakilan Jawa Timur. Kemudian *Hikmah Usrah* yang dilakukan setiap hari Ahad di minggu ke-3 dengan target silaturahmi keluarga (semua anggota keluarga) dan taklim ilmu. Untuk program Kemah Berkah Amil, program tersebut dilakukan setahun sekali setiap akhir tahun dengan tujuan silaturahmi dan *up grading* seluruh karyawan se-perwakilan Jawa Timur. Masing-masing kegiatan tersebut memiliki tujuan inti yaitu untuk menjalin silaturahmi antar sesama karyawan BMH Perwakilan Jawa Timur sehingga dengan adanya komunikasi yang baik yang tercipta dari



atau religiusitas yang baik agar dapat memikul tanggung jawab dengan baik untuk dapat terjun dalam masyarakat.

Untuk kegiatan pendisiplinan, salah satu contoh perwujudannya diterapkan BMH Perwakilan Jawa Timur melalui Buku Rapor Amil. Buku Rapor Amil dilakukan untuk evaluasi ibadah harian dengan tujuan *monev* (*monitoring* dan evaluasi) terhadap kegiatan ibadah karyawan. Upaya pendisiplinan diterapkan pada masing-masing kegiatan karena dalam setiap kegiatan yang disebutkan di atas, karyawan diwajibkan untuk mengisi absensi kehadiran.

Berbagai program yang telah disebutkan di atas dilaksanakan secara *istiqomah* dengan tujuan selain untuk mengembangkan kompetensi amil (karyawan), juga sekaligus bertujuan untuk membina hubungan yang baik di antara sesama karyawan BMH Perwakilan Jawa Timur, karena masing-masing program tersebut dilakukan secara bersama-sama. Sebagai contoh, *hflaqah* yang pelaksanaannya lebih sering dilakukan dan rutin sesuai jadwal. Kegiatan *hflaqah* lebih sering dilakukan karena pelaksanaannya mencakup keseluruhan komponen hubungan karyawan yaitu komunikasi, bimbingan, dan disiplin. Definisi dari *hflaqah* (lingkaran) sendiri yaitu sekumpulan orang yang ingin mempelajari dan mengamalkan Islam secara serius. Peserta *hflaqah* dipimpin dan dibimbing oleh seorang *murabbi* (pembina). *Murabbi* bekerjasama dengan peserta *hflaqah* untuk mencapai tujuan *hflaqah* yaitu terbentuknya muslim yang Islami dan berkarakter da'i. Dalam mencapai tujuan tersebut, *murabbi* berusaha agar peserta

hadir secara rutin dalam pertemuan *halaqah* tanpa merasa jemu dan bosan. Kehadiran peserta secara rutin penting artinya dalam menjaga kekompakan *halaqah* agar tetap produktif untuk mencapai tujuannya.<sup>10</sup> Di samping silaturahmi dapat terjalin dengan baik, kegiatan *halaqah* bermanfaat untuk meningkatkan dan memperkuat mental spiritual dan religiusitas bagi para karyawan. Adanya peningkatan dan penguatan mental spiritual dan religiusitas tersebut diharapkan berimplikasi pada pencapaian kebahagiaan di dunia dan akhirat (*falah*) melalui tatanan kehidupan yang baik (*hay tan thayyibatan*), dan keseluruhan proses kegiatan manajemen sumber daya insani melalui program Pengembangan SDM, Kompetensi dan Pembinaan Amil yang diciptakan oleh BMH Perwakilan Jawa Timur tersebut diharapkan berakhir pada penciptaan hubungan karyawan yang baik. Dengan adanya hubungan karyawan yang baik melalui proses komunikasi, bimbingan, dan penerapan disiplin, karyawan akan merasakan kehidupan yang baik (*hay tan thayyibatan*) yang perwujudannya dapat dirasakan dimana hati akan merasakan suasana yang tenang, damai, dan harmonis baik ketika dalam lingkungan internal BMH Perwakilan Jawa Timur maupun di lingkungan eksternal BMH Perwakilan Jawa Timur tanpa ada perasaan terkekang dalam suasana lingkungan kerja yang tidak nyaman, merasa takut, sedih, merasa tidak tenang atau pikiran yang kacau. Hubungan karyawan membawa

---

<sup>10</sup> Satria Hadi Lubis, "Rahasia Kesuksesan Halaqoh (Usroh): Kiat Menghilangkan Kejenuhan dan Meningkatkan Produktivitas Halaqoh, Usroh, Mentoring, Ta'lim, serta Pengajian Kelompok", *Jurnal*, , 8

dampak terhadap kehidupan karyawan. Semakin tinggi hubungan karyawan, maka akan semakin tinggi pula *hay tan t $\phi$ yyibatan*, dan begitu pula sebaliknya. Anggap saja semisal karyawan tersebut berada dalam lingkungan kerja yang tidak nyaman, seluruh partner kerjanya maupun atasannya tidak menjalin komunikasi yang baik, tidak ada bimbingan kerja yang baik dalam lingkungan kerja, dan penerapan disiplin yang kurang atau buruk, maka perasaan karyawan akan menjadi tidak nyaman untuk bekerja. Oleh karena itu penciptaan dan pemeliharaan hubungan karyawan yang baik perlu dilakukan agar karyawan dapat merasakan ketenangan batin ketika bekerja dan ketika pulang bekerja mereka juga akan merasakan perasaan yang sama pula. Mereka akan merasakan puas, senang, dan tidak akan takut ataupun malas dan malah bersemangat menghadapi hari esok dimana mereka akan kembali bertemu pada lingkungan kerja yang sama dengan orang yang sama dan suasana yang sama pula.

## 2. Pemberdayaan Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan antara pemberdayaan karyawan terhadap *hay tan t $\phi$ yyibatan* sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur. Pemberdayaan karyawan dalam penelitian ini mengandung pengertian wewenang kepada sumber daya insani untuk membuat keputusan tanpa

harus memperoleh pengesahan orang lain, dalam hal ini atasan. Pemberdayaan di sini merupakan proses memampukan sumber daya insani dengan mendelegasikan kekuasaan dalam suatu lingkungan kerja sehingga memudahkan sumber daya insani untuk berkarya dan memiliki tindakan pribadi yang menghasilkan sumbangsih positif bagi misi perusahaan. Menurut sudut pandang sumber daya insani, pemberdayaan merupakan proses untuk meningkatkan keandalan dirinya agar dapat lebih dipercaya oleh atasan dalam merencanakan dan mengendalikan implementasi rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab sumber daya insani.<sup>11</sup> Kecilnya angka dari hasil penelitian, mengindikasikan bahwa pemberdayaan karyawan seperti dalam penjelasan tersebut tidak terlalu diterapkan dalam kehidupan kerja di BMH Perwakilan Jawa Timur sehingga tidak akan berpengaruh terhadap *hay tan t~~ay~~yibatan* sumber daya insani. Hasil tersebut tidak menolak teori yang ada, tetapi responden (sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur) memiliki karakteristik yang berbeda. Sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur, sejak awal rekrutmen telah berbekal pemahaman bahwa dengan menjadi sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur, mereka tidak hanya memiliki tujuan untuk mengejar duniawi saja, melainkan juga harus mengutamakan urusan *ukhrawi*. Dengan menjadi sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur, mereka bekerja dalam bidang dakwah.

---

<sup>11</sup> Mulyadi dan Setyawan dalam Suningsih et al, "Effect of Career Development Opportunity, Empowerment of Employees and Work Culture on the Performance of Employees Sekretariat Daerah Kota Semarang", 5.



Mereka bukan hanya bekerja tetapi juga beribadah, dan bekerja layaknya santri mengabdikan. Tujuan mereka bekerja adalah agar pribadi dan keluarga semakin dekat dengan Allah Swt, mencari keridhaan dan keberkahan Allah Swt, dan agar memperoleh suasana dan lingkungan kerja yang harmonis dan islami sehingga dapat memperoleh ketenangan dan ketentraman hati. Dengan alasan itulah sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur tidak terlalu mempermasalahkan adanya pemberdayaan karyawan. Sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur bekerja secara ikhlas, semata-mata mengharapkan ridho dari Allah sehingga tidak terlalu mengharapkan kebebasan untuk menggunakan inisiatif mereka sendiri dalam bertindak atau membuat keputusan yang sesuai dengan keinginan mereka tanpa harus memperoleh pertimbangan dari atasan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi atau agar dipercaya oleh atasan. Selain alasan tersebut, pemberdayaan karyawan tidak akan berpengaruh terhadap *hay tan thayyibatan* sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur juga dikarenakan alasan lain. Logikanya, ketika seseorang sejak awal telah menetapkan pilihan untuk bekerja atau menjadi sumber daya insani pada suatu organisasi atau perusahaan, dalam hal ini BMH Perwakilan Jawa Timur, tentunya mereka telah siap untuk mengikuti segala ketentuan atau peraturan dari BMH Perwakilan Jawa Timur. Mereka telah memahami apa dan bagaimana menjadi seorang sumber daya insani. Sumber daya insani hanya berkewajiban menjalani tugas yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan mereka tergantung pada

divisi mana mereka ditempatkan. Pada dasarnya sebagian besar sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur pun memang tidak terlalu membutuhkan kebebasan untuk membuat keputusan sendiri. Hal ini mungkin berbeda jika terjadi pada seseorang dengan profesi sebagai wirausahawan ataupun sebagai karyawan di lembaga atau perusahaan lain yang menerapkannya. Mereka tentu memiliki karakteristik yang berbeda dengan karyawan. Mereka lebih membutuhkan keleluasaan dalam bertindak dan membuat keputusan sendiri untuk usaha yang mereka jalani terutama jika ditemukan kesulitan atau hambatan. Tetapi untuk karyawan BMH Perwakilan Jawa Timur sendiri, hal yang semacam ini tidak akan berpengaruh terhadap kehidupan kerja mereka karena mereka hanya perlu menjalankan pekerjaan apa yang dibebankan kepadanya. Namun, meskipun sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur sendiri tidak mempermasalahkan adanya pemberdayaan dan pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kehidupan yang baik (*hay tan tϕyyibatan*) sumber daya insani, BMH Perwakilan Jawa Timur telah mengaktualisasikan program pemberdayaan meskipun tidak secara utuh karena bagi BMH Perwakilan Jawa Timur, sumber daya insani dipandang tidak hanya sebatas untuk bekerja, namun berhak memperoleh pembinaan dan pemberian bekal ilmu. Model pemberdayaan yang utuh adalah model pemberdayaan di mana sumber daya insani seharusnya melalui beberapa tahapan yaitu *desire, trust, confident, credibility, accountability*, dan

*communication*.<sup>12</sup> Model pemberdayaan yang utuh pada akhirnya berujung pada adanya wewenang bagi sumber daya insani untuk bertindak dan memutuskan sendiri solusi yang ditempuh apabila terjadi permasalahan di lapangan. Namun pemberdayaan yang dilakukan dalam BMH Perwakilan Jawa Timur bertujuan hanya sebatas sebagai proses pembinaan atau bimbingan agar sumber daya insani memiliki kompetensi agar dapat mendukung pelaksanaan program dengan baik. Pada tahapan awal dalam proses pemberdayaan, yaitu *desire*, terdapat keinginan dari manajemen BMH Perwakilan Jawa Timur untuk mendelegasikan dan melibatkan sumber daya insani. BMH Perwakilan Jawa Timur menerapkan tahapan ini pada kepala divisi. Kepala divisi memikul tugas sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap divisi dimana ia ditempatkan. Kepala divisi bertugas menentukan arah kebijakan program divisinya sesuai dengan ketetapan *grand strategy* yang lembaga telah rumuskan. Kepala divisi dalam BMH Perwakilan Jawa Timur terbagi menjadi Kadiv Markom, Kadiv Penghimpunan dan SDM, Kadiv Keuangan dan Kantor, dan Kadiv Pendayagunaan. Untuk Divisi Penghimpunan dan Divisi Pendayagunaan, kedua divisi tersebut memiliki koordinator tim. Kadiv Penghimpunan memiliki Koordinator Tim Marketing, Koordinator Tim Penarikan, dan Koordinator Kotak Amal, sedangkan Kadiv Pendayagunaan memiliki Koordinator Tim

---

<sup>12</sup> Nur Chasanah, "Analisis Pengaruh *Empowerment*, *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Karyawan PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY)", (Tesis -- Universitas Diponegoro, Semarang, 2008), 33-36

Pendayagunaan. Tugas dari seorang koordinator tim adalah membantu kepala divisi dalam hal merencanakan strategi, melakukan kontrol, dan melakukan koordinasi dan evaluasi terhadap stafnya. Kepala divisi bersama koordinator tim memiliki hak untuk mengidentifikasi permasalahan yang berkembang dan memikirkan kembali strategi kerja untuk divisinya.

Pada tahapan *trust* BMH Perwakilan Jawa Timur akan membangun kepercayaan antara manajemen dan sumber daya insani. Dalam hal ini BMH Perwakilan Jawa Timur merealisasikannya sebatas pada penyediaan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi sumber daya insani untuk menyelesaikan kerja, penyediaan pelatihan yang cukup bagi sumber daya insani untuk kebutuhan kerja, dan penyediaan akses informasi yang cukup. BMH Perwakilan Jawa Timur memberikan program Pengembangan SDM, Kompetensi dan Pembinaan Amil kepada sumber daya insani dengan harapan sumber daya insani akan mampu menghasilkan prestasi kerja yang baik. Beberapa kegiatan kajian seperti kajian kitab Minhajul Muslim diberikan oleh BMH Perwakilan Jawa Timur kepada sumber daya insani dengan pengajar yang langsung didatangkan dari pesantren untuk semakin meningkatkan pengetahuan sumber daya insani tentang *fiqh* terutama masalah zakat. Kemudian akses informasi yang cukup dapat diterima sumber daya insani melalui penyelenggaraan rapat koordinasi dan evaluasi yang dilakukan minimal setiap seminggu sekali.

Tahapan *confident* dilakukan bertujuan untuk menimbulkan rasa percaya diri sumber daya insani dengan menghargai kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya insani. Pengaktualisasian tahapan ini diwujudkan BMH Perwakilan Jawa Timur melalui pendelegasian tugas yang penting kepada sumber daya insani, penggalan ide dan saran dari sumber daya insani, dan memperluas tugas dan membangun jaringan antardepartemen. Penggalan ide dan saran dilakukan pada saat rapat koordinasi dan evaluasi tiap divisi dan bagian kerja, perluasan tugas dilakukan sesuai kebutuhan tiap divisi dan pembangunan jaringan antardepartemen dilakukan melalui program penciptaan hubungan karyawan yang baik seperti yang telah disebutkan pada pembahasan sebelumnya, sedangkan pendelegasian tugas dalam BMH Perwakilan Jawa Timur dilakukan oleh Kepala Perwakilan kepada Kepala Divisi untuk bertanggung jawab menangani divisi yang dipercayakan kepadanya. Kepala divisi pun kemudian melakukan pendelegasian tugas kepada koordinator tim untuk membantunya dalam menangani permasalahan dan kebutuhan divisi, contohnya Divisi Penghimpunan dan SDM. Divisi Penghimpunan dan SDM dalam BMH Perwakilan Jawa Timur dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu Tim Marketing, Tim Penarikan, Tim Kotak Amal, dan Staf SDM. Masing-masing tim tersebut memiliki koordinator tim yang didelegasikan untuk bertanggung jawab memaksimalkan kerja tim dalam area tugasnya masing-masing bersama para stafnya. Pendelegasian tugas ini bertujuan agar dapat menjalankan

tugas secara lebih efektif dan efisien dengan adanya pemetaan tugas, pencapaian target kelompok yang maksimal dan tepat waktu, dan mempermudah kerja secara keseluruhan.

BMH Perwakilan Jawa Timur menjaga kredibilitas dengan mengembangkan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta perusahaan yang memiliki *performance* yang tinggi sebagai wujud dari tahapan *credibility*. Dalam hal ini BMH Perwakilan Jawa Timur memandang sumber daya insaninya sebagai *partner strategis*. Tidak akan berhasil suatu program yang telah ditetapkan jika tidak ada sumber daya insani yang mendukungnya, kemudian BMH Perwakilan Jawa Timur melakukan peningkatan target di semua pekerjaan yang bertujuan selain memacu semangat kerja sumber daya insani juga untuk lebih memperbesar jaringan BMH Perwakilan Jawa Timur.

Tahap selanjutnya dalam proses pemberdayaan adalah *accountability*, yaitu pertanggungjawaban sumber daya insani pada wewenang yang diberikan. BMH Perwakilan Jawa Timur memberikan sebatas pada pemberian saran dan bantuan kepada sumber daya insani dalam menyelesaikan beban kerjanya, menggunakan jalur *training* dalam mengevaluasi kinerja sumber daya insani, dan memberikan tugas dan ukuran yang jelas sesuai dengan kebutuhan divisinya masing-masing. Dengan penetapan ukuran yang jelas dan konsisten tentang tugas yang diberikan, sumber daya insani akan semaksimal mungkin menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diberikan dan tahapan ini

merupakan sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan kepada sumber daya insani.

Tahap terakhir dari proses pemberdayaan adalah *communication*, dimana pada tahapan ini diharapkan adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara sumber daya insani dengan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Dalam tahap *communication*, lembaga seharusnya melakukan penetapan kebijakan *open door communication*, menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka, dan menyediakan kesempatan untuk *cross training*. Dalam BMH Perwakilan Jawa Timur, *open door communication* dilakukan pada saat rapat koordinasi dan evaluasi kerja divisi di mana sumber daya insani dapat berbicara, mengemukakan ide dan perasaan mereka dengan nyaman, tanpa ada rasa sungkan, khawatir atau tidak enak apalagi takut. Namun, selain pada saat rapat, model *open door communication* ini lebih sering dilakukan pada komunikasi model anggur (*grapevine communication*) atau komunikasi informal dalam kehidupan kerja sehari-hari sumber daya insani. Sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur memiliki hubungan yang erat antar satu sama lain. BMH Perwakilan Jawa Timur menciptakan dan menerapkan hubungan yang bersifat kekeluargaan sehingga mereka akan merasa nyaman mengajukan gagasan baik secara

sistematis melalui prosedur ataupun secara spontan dan tidak resmi melalui komunikasi model anggur. Dan dalam hal penyediaan kesempatan untuk *cross training*, BMH Perwakilan Jawa Timur tidak menerapkan *training* ini. Setiap sumber daya insani hanya akan bekerja sesuai dengan bidang atau divisinya dan tidak diberi kesempatan untuk melakukan aktivitas pekerjaan di luar divisi atau bidang tugas yang diberikan kepadanya, contohnya meminta staf bagian penarikan dana untuk membantu tugas staf SDM dalam menyeleksi karyawan baru kecuali bila sumber daya insani tersebut memang dipindahkan dari suatu divisi ke divisi lainnya, misalnya sumber daya insani dari divisi keuangan dipindahkan ke divisi penghimpunan dan SDM.

Dari keenam tahapan tersebut, BMH Perwakilan Jawa Timur hanya menjalankan sebagian dari apa yang harus dilakukan pada tiap tahapan. Wewenang untuk menetapkan kebijakan dan membuat keputusan hanya ada di tangan Kepala Perwakilan, dan Kepala Divisi yang dibantu oleh Koordinator Tim, sedangkan staf hanya berkewajiban menjalankan tugas yang telah ditetapkan kepadanya, dan ketika ditemukan suatu permasalahan maka sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur akan mengadukan keluhannya kepada koordinator tim atau langsung kepada kepala divisi dan tentu akan mendapatkan solusi. Untuk permasalahan kecil sekalipun yang penuntasannya dapat dieksekusi sendiri, itupun juga harus dibicarakan dengan atasan (koordinator tim atau kepala divisi). Setelah mendapat persetujuan barulah hal tersebut



dapat dilakukan. Sumber daya insani boleh mengeksplor pekerjaan semaksimal mungkin, namun dengan catatan bahwa batasan tidak boleh dilanggar. Hal-hal yang terkait dengan kebijakan ada yang tidak boleh dilewati terlebih dahulu. Pada saat mengambil keputusan, harus ada koordinasi dengan pihak atasan, misalnya apabila ada komplain dari pihak donatur, maka ia langsung menghubungi koordinator tim ataupun kepala divisi dan menanyakan cara penyelesaiannya, setelah itu barulah dapat dituntaskan masalah tersebut. Namun jika permasalahan tersebut merupakan permasalahan yang tidak terlalu berpengaruh besar terhadap lembaga dan sering terjadi sehingga dapat langsung diketahui cara penyelesaiannya, maka sumber daya insani dapat langsung mengeksekusinya tanpa memperoleh pengesahan dari koordinator tim ataupun kepala divisi, dan kemudian pada saat rapat, ia akan membicarakan hal tersebut kepada koordinator tim ataupun kepala divisi.

#### **B. Pengaruh Hubungan Karyawan dan Pemberdayaan Karyawan Secara Simultan Terhadap *Hay tan T $\phi$ yyibatan* Sumber Daya Insani BMH Perwakilan Jawa Timur**

Hasil penelitian menyatakan bahwa hubungan karyawan dan pemberdayaan karyawan secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *hay tan t $\phi$ yyibatan* sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur. Dalam penelitian ini, pengukuran *hay tan t $\phi$ yyibatan* dilakukan dengan alat pengukuran *hay tan t $\phi$ yyibatan* yang telah





dari apa yang diamalkan sebagai balasan kepada seseorang yang beramal shaleh, baik itu laki-laki ataupun perempuan dan ia berada dalam keimanan. Beberapa pendapat mengenai makna amal shaleh dan *hay tan ṭhyyibatan* dinyatakan oleh para ulama, antara lain Ibnu Katsir. Menurut Ibnu Katsir, yang dimaksud dengan amal shaleh adalah amal yang bermanfaat dan sesuai dengan Al-Quran dan Hadits Nabi Muhammad Saw. Sementara kehidupan yang baik (*hay tan ṭhyyibatan*) adalah sebagai ganjaran bagi mereka yang beramal shaleh, dapat berupa rizki yang halal dan berkah baik di dunia maupun di akhirat.<sup>21</sup> Dapat ditegaskan bahwa *hay tan ṭhyyibatan* /kehidupan yang baik itu bukan berarti kehidupan mewah yang luput dari ujian, tetapi ia adalah kehidupan yang diliputi oleh rasa lega, kerelaan, serta kesabaran dalam menerima cobaan dan rasa syukur atas nikmat Allah. Dengan demikian, yang bersangkutan tidak akan merasakan takut yang mencekam, atau kesedihan yang melampaui batas, karena dia selalu menyadari bahwa pilihan Allah adalah yang terbaik, dan di balik segala sesuatu ada ganjaran yang menanti.<sup>22</sup> Kemudian masih ada makna lain tentang makna kehidupan yang baik yang dimaksud, misalnya kehidupan di surga kelak, atau di alam barzah, atau kehidupan yang diwarnai oleh *qona'ah*, atau rezeki yang halal. Kesemuanya itu jika disatukan akan berkumpul pada satu titik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kehidupan yang baik (*hay tan ṭhyyibatan*) adalah kehidupan yang bahagia di dunia dan di akhirat.

---

<sup>21</sup> Ibnu Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-Azhim Jilid 8*, (Kairo: Muassasah Qurtubah, 2000), 352.

<sup>22</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Lubab : Makna, Tujuan, dan Pelajaran dari Surah-Surah Al-Qur'an*, (Tangerang: Lentera Hati, 2012), 193.

Islam membimbing dan mendorong untuk mengembangkan spiritual dan pendekatan religiusitas di setiap bidang agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Penggabungan antara proses pemeliharaan hubungan karyawan dan pemberdayaan karyawan dengan orientasi spiritual Islam dalam BMH Perwakilan Jawa Timur mengarah pada terciptanya kedamaian batin (*nafs muthmainna*) yang kemudian berimplikasi pada *hay tan t~~h~~yyibatan*. Proses tersebut ditempuh melalui serangkaian program yang dibuat oleh manajer SDM dan Penghimpunan BMH Perwakilan Jawa Timur. Program pemeliharaan hubungan karyawan dan pemberdayaan karyawan yang diciptakan oleh BMH Perwakilan Jawa Timur memiliki karakteristik yang berbeda dari organisasi lainnya. BMH (Baitul Maal Hidayatullah) yang mulanya berdiri berawal dari sebuah organisasi kemasyarakatan (ormas) islam dalam bentuk pesantren bernama Hidayatullah yang telah tersebar di berbagai daerah di seluruh Indonesia, memiliki karakteristik dan kultur pesantren yang cukup kental sehingga program yang diciptakan pun tidak lepas dari kultur pesantren. Program pemeliharaan hubungan karyawan dan pemberdayaan karyawan dalam BMH Perwakilan Jawa Timur dilaksanakan dalam bentuk berbagai macam aktivitas dan program, antara lain program pendidikan dan pelatihan, program motivasi kerja berprestasi, program acara khusus, dan program komunikasi internal. Kombinasi tujuan antara untuk meningkatkan kompetensi serta keterampilan sumber daya insani dan agar lebih meningkatkan dan memantapkan mental spiritual dan religiusitas sumber daya insani dapat ditemukan dalam program-program tersebut.

Program pendidikan dan pelatihan BMH Perwakilan Jawa Timur diberikan dalam bentuk pemberian pembinaan dan bimbingan kepada sumber daya insani melalui beberapa Program Pengembangan SDM, Kompetensi dan Pembinaan Amil yaitu *Training Marhala Ula*, *Halaqah* Harian, *Halaqah* Mingguan, Pembinaan Hafalan, Kajian Kitab Minhajul Muslim, *Lailatul Ijtima'*, dan *Halaqah Usrah*. BMH Perwakilan Jawa Timur memiliki sumber daya insani yang berasal dari internal pesantren dan ada pula yang berasal dari eksternal pesantren (melalui rekrutmen) dengan angka perbandingan 40% dari internal dan 60% dari eksternal. Adanya program pendidikan dan pelatihan memang sangat diperlukan karena sumber daya insani baik yang berasal dari internal maupun eksternal pesantren belum tentu sangat menguasai ilmu dan memiliki keterampilan yang baik. Mereka sangat membutuhkan pendidikan dan pelatihan terutama untuk sumber daya insani yang berasal dari eksternal pesantren karena mereka memulai semuanya dari awal (nol). Bekal pendidikan dan pelatihan pun kental dengan kultur pesantren sehingga sumber daya insani selain dapat menambah ilmu dan kompetensi juga dapat memperkokoh keimanan dan dekat dengan sisi keislaman, mulai dari program *Training Marhala Ula* yang berisi pembekalan agar sumber daya insani memahami *manhaj* dakwah dan kultur lembaga dan organisasi Hidayatullah, program *Halaqah* yang terbagi menjadi tiga yaitu *Halaqah* Harian, *Halaqah* Mingguan, dan *Halaqah Usrah*. *Halaqah* Harian dilakukan setiap pagi dan diisi dengan kegiatan keagamaan, salah satunya dengan mengadakan 'ngaji' bersama antar seluruh karyawan BMH

Perwakilan Jawa Timur. *Halaqah* Mingguan dilakukan setiap seminggu sekali dan diisi dengan kajian berbagai kitab untuk lebih mempertebal ilmu tentang keagamaan, contohnya adalah dengan kajian kitab Minhajul Muslim. *Halaqah Usrah* dilakukan sebulan sekali dihadiri oleh seluruh anggota keluarga sumber daya insani BMH Perwakilan Jawa Timur dan diisi dengan taklim ilmu. Program ini bertujuan untuk silaturahmi. BMH Perwakilan Jawa Timur tidak hanya berupaya membangun hubungan antara sumber daya insaninya saja melainkan juga berupaya membina hubungan yang baik dengan seluruh anggota keluarga sumber daya insaninya. Kemudian ada pula program Pembinaan Hafalan di mana sumber daya insani dibina untuk menghafal Al-Qur'an minimal juz 30, 29 dan 1. Kemudian *Lailatul Ijtima'* dilakukan setiap sebulan sekali dengan menginap di pesantren diisi dengan penambahan pemahaman tentang islam dan membina silaturahmi antar jamaah Hidayatullah Surabaya.

Keaktifan sumber daya insani dalam mengikuti agenda pembinaan tersebut tergantung pada diri sumber daya insani itu sendiri. Keaktifan tersebut berefek pada diri sendiri sehingga BMH Perwakilan Jawa Timur tidak terlalu mempermasalahakan hal tersebut. Namun sebagai peraturan agar sumber daya insani lebih giat untuk mengikuti kegiatan tersebut dan sebagai upaya gerakan pendisiplinan, BMH Perwakilan Jawa Timur melakukan pemberian tunjangan untuk sumber daya insani yang mengikuti agenda pembinaan secara aktif dan lengkap. Absensi atau keaktifan masing-masing

kegiatan tidak akan berpengaruh terhadap gaji seorang sumber daya insani, namun akan berpengaruh terhadap tunjangan yang diberikan.

Beberapa kegiatan dari program pendidikan dan pelatihan tersebut diharapkan menjadi bekal untuk semakin meningkatkan kemampuan sumber daya insani dan kemudian diharapkan dapat mempertemukan motivasi kerja, disiplin, dengan pencapaian prestasi kerja yang baik dengan orientasi spiritual islam agar lembaga dapat mencapai produktivitas yang tinggi. Ini merupakan aktualisasi dari program motivasi kerja berprestasi. Sedangkan untuk program acara khusus, BMH Perwakilan Jawa Timur membuat suatu kegiatan salah satunya bernama Kemah Berkah Amil di mana seluruh sumber daya insani berkumpul setiap akhir tahun untuk sekedar menjalin silaturahmi dan membina semangat kekeluargaan. Kemudian program komunikasi internal baik secara formal maupun informal pun dilakukan dengan baik dalam lingkungan lembaga.

Sekedar informasi bahwa BMH juga menerapkan adanya pola penyegaran dan percepatan sumber daya insani yang bernama Rotasi Mutasi. Karyawan akan dipindahkan ke daerah-daerah lain sesuai kebutuhan lembaga di seluruh Indonesia. Waktu dan tempat ditentukan oleh BMH Pusat sesuai kebutuhan, tidak ditetapkan secara pasti dan dapat terjadi kapan saja, misalnya dari Jawa Timur dipindahkan ke Jawa Tengah. Jakarta ke Yogyakarta. Balikpapan ke Batam. Inilah kesekian dari hal-hal yang membedakan BMH dengan LAZ lainnya. Dengan adanya program ini sumber



daya insani tidak akan merasa jenuh atau bosan karena dapat menjumpai suasana yang baru, lingkungan yang baru, serta partner kerja yang baru sehingga *gap* atau pergesekan maupun hal-hal yang tidak diinginkan lainnya diharapkan tidak terjadi.

Beberapa program dengan kombinasi tujuan tersebut diharapkan dapat berimplikasi pada pencapaian *hay tan ṭyyibatan* (kehidupan yang baik) sumber daya insani di mana pencapaian tersebut dapat dirasakan oleh sumber daya insani itu sendiri. Jika seorang sumber daya insani merasakan perasaan lega, rela (*ridho*, *qona'ah*), serta sabar dalam menerima cobaan dan selalu bersyukur atas nikmat Allah, tidak merasakan takut yang mencekam atau kesedihan yang melampaui batas, menyadari bahwa pilihan Allah adalah yang terbaik, dan di balik segala sesuatu ada ganjaran yang menanti maka sumber daya insani tersebut telah mencapai *hay tan ṭyyibatan* (kehidupan yang baik).