

Filosofi dan Nilai-Nilai Dasar MSDM Islam: Studi Kasus Implementasi Di MIN 2 Batanghari

¹Jamilah, ²Repolinda, ³Ansori, ⁴Muhammad Yusup
^{1,2,3,4}Universitas Islam Batang Hari (UNISBA) Jambi

¹ratujamilah95@gmail.com, ²repolindakaisah@gmail.com ³ansori1183@gmail.com, ⁴yusup9253@gmail.com.

Abstrak

Islamic human resource management (HRM) is fundamentally rooted in Qur'anic and Prophetic principles, viewing humans as khalifah fil ardh (vicegerents on earth) and ibadurrahman (servants of the Merciful) who embody core values of amanah (trustworthiness), 'adl (justice), ihsan (excellence), syura (consultation), and rahmatan lil 'alamin (mercy to all creation). This study explores the philosophy and foundational values of Islamic HRM through a qualitative descriptive case study at MIN 2 Batanghari, examining their implementation in daily operations, teacher development, and organizational culture. Employing semi-structured in-depth interviews with 10 key informants (principal, teachers, administrative staff), non-participant observations of workplace interactions and decision-making processes, and document analysis of school policies and performance records (2023–2025), the research reveals consistent application of these principles. The khalifah fil ardh concept fosters accountability and leadership at every level, while ibadurrahman shapes humble, patient, and socially oriented behavior. Amanah ensures integrity in task execution, 'adl guarantees fair distribution of responsibilities and rewards, ihsan drives excellence in performance, syura promotes inclusive decision-making, and rahmatan lil 'alamin manifests in social support programs and community engagement. The findings demonstrate that grounding HRM in these Islamic values strengthens ethical work culture, teacher morale, retention, and character education, while effectively addressing challenges such as limited resources through spiritual commitment and collective consultation. This research contributes empirical insights from a local madrasah ibtidaiyah negeri, filling a gap in contextual studies on Islamic HRM in Indonesian primary Islamic education.

Keywords: Islamic HRM Philosophy, Khalifah Fil Ardh, Ibadurrahman, Amanah, Syura, Rahmatan Lil 'Alamin.

1. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam perspektif Islam memiliki dimensi filosofis yang mendalam, berbeda dari pendekatan sekuler yang lebih berorientasi pada efisiensi dan produktivitas. Islam memandang manusia sebagai khalifah fil ardh (wakil Allah di bumi) sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Baqarah ayat 30: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Konsep ini menempatkan setiap individu sebagai pemimpin yang bertanggung jawab mengelola sumber daya dengan penuh amanah, kompetensi, dan keadilan, bukan sekadar faktor produksi (Sinaga, 2019; Al-Ghazali, 2000). Selain itu, konsep ibadurrahman (hamba Allah yang berakhhlak mulia) dalam QS. Al-Furqan ayat 63–77 menggambarkan karakter ideal: rendah hati, sabar, menjauhi kesia-siaan, dan berorientasi pada kebaikan sosial. Kedua konsep ini menjadi landasan utama MSDM Islami, di mana pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga membentuk insan berakhhlak mulia yang mengabdi kepada Allah (Al-Qardhawi, 1997; Syafi'i Antonio, 2011).

Nilai-nilai dasar seperti amanah (kepercayaan dan tanggung jawab), 'adl (keadilan), ihsan (kesempurnaan dalam bekerja), syura (musyawarah), dan rahmatan lil 'alamin (rahmat bagi semesta) menjadi pilar praktik MSDM Islami. Amanah menuntut integritas dalam setiap tugas (QS. An-Nisa: 58), 'adl mengharuskan distribusi hak secara adil tanpa diskriminasi (QS. An-Nahl: 90), ihsan mendorong kerja terbaik seolah diawasi Allah (QS. Al-Baqarah: 195), syura mempromosikan partisipasi dalam pengambilan keputusan (QS. Asy-Syura: 38), dan rahmatan lil 'alamin menjadikan organisasi sebagai sarana kebaikan bagi semua (Ahmad, 2018; Latief & Abubakar, 2025). Dalam konteks pendidikan Islam, nilai-nilai ini relevan karena guru dan tenaga kependidikan adalah teladan akhlak bagi siswa, sebagaimana ditegaskan dalam hadis Nabi SAW bahwa "sebaik-baik kalian adalah yang paling baik akhlaknya" (Al-Ghazali, 2000; Pratama & Khaidarmansyah, 2024).

Di lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, penerapan filosofi MSDM Islami telah menunjukkan hasil positif dalam membangun budaya kerja yang berintegritas. Di MIN 2 Batanghari, konsep khalifah fil ardh diterapkan

melalui keteladanan kepala madrasah sebagai pemimpin yang amanah, sementara ibadurrahman tercermin dalam sikap guru yang tawadhu' dan saling mendukung. Nilai amanah terlihat dalam pengelolaan tugas guru yang tepat waktu dan transparan, 'adl dalam pembagian jam mengajar dan penghargaan prestasi, ihsan dalam persiapan pembelajaran yang teliti, syura dalam rapat mingguan untuk keputusan bersama, dan rahmatan lil 'alamin melalui program bantuan siswa kurang mampu. Hasilnya, budaya kerja harmonis, tingkat retensi guru tinggi, dan evaluasi kinerja tahunan menunjukkan peningkatan 20–25% (berdasarkan observasi awal).

Meskipun demikian, implementasi filosofi MSDM Islami di madrasah masih menghadapi tantangan umum, seperti kurangnya integrasi nilai secara sistematis dalam SOP, pelatihan rutin, dan adaptasi dengan tuntutan era digital. Di tingkat nasional, kasus-kasus pelanggaran etika (seperti nepotisme atau ketidakadilan) masih terjadi di lembaga pendidikan (Mu'aafi, 2024; Pratiwi et al., 2025). Di wilayah Jambi seperti Batanghari, madrasah negeri seperti MIN 2 menghadapi keterbatasan sumber daya, tetapi komitmen terhadap nilai Islami tinggi. Literatur tentang MSDM Islami sudah cukup kaya, termasuk kajian Al-Qardhawi (1997) tentang etika ekonomi Islam, Sinaga (2019) tentang MSDM perspektif Islam, Ahmad (2018) tentang etika manajemen Islami, Latief & Abubakar (2025) tentang nilai Qur'an dalam etos kerja, Pratama & Khaidarmansyah (2024) tentang Islamic work ethic, dan Lisbet et al. (2024) tentang leadership Islami.

Namun, penelitian empiris yang secara spesifik mengkaji bagaimana filosofi *khalifah fil ardh, ibadurrahman*, dan nilai dasar tersebut diterapkan di madrasah ibtidaiyah negeri tingkat lokal masih sangat terbatas, terutama di wilayah Jambi seperti Kabupaten Batanghari. Sebagian besar studi bersifat normatif atau fokus pada organisasi bisnis, lembaga negeri besar, atau madrasah swasta (misalnya studi kasus di perusahaan syariah atau universitas Islam), sehingga belum memberikan gambaran kontekstual tentang praktik di madrasah negeri dengan sumber daya terbatas namun komitmen tinggi terhadap nilai Islami (Halik et al., 2024; Bahtiyar, 2024; Mahardhika et al., 2025).

Penelitian ini relevan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis filosofi dan nilai dasar MSDM Islam melalui studi kasus di MIN 2 Batanghari. Penelitian ini mengeksplorasi implementasi konsep *khalifah fil ardh* dan *ibadurrahman*, integrasi nilai amanah, 'adl, ihsan, syura, dan rahmatan lil 'alamin dalam operasional sehari-hari, dampaknya terhadap budaya kerja dan pengembangan guru, serta strategi penguatan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris lokal dan rekomendasi praktis bagi pengelola madrasah, pengawas Kemenag, serta pengembangan kebijakan MSDM pendidikan Islam di tingkat daerah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam, kontekstual, dan holistik tentang filosofi serta nilai-nilai dasar MSDM Islam dalam praktik sehari-hari (Sugiyono, 2020). Studi kasus sesuai untuk mengeksplorasi fenomena kompleks dalam konteks nyata dengan batasan spesifik (Yin, 2018).

Lokasi penelitian adalah MIN 2 Batanghari, Kabupaten Batanghari, Provinsi Jambi. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive sampling dengan kriteria: (1) madrasah negeri aktif menerapkan nilai-nilai Islami dalam pengelolaan SDM, (2) memiliki struktur organisasi yang mencakup kepala madrasah, guru, dan staf TU, (3) bersedia memberikan akses penuh untuk wawancara, observasi, dan dokumen, serta (4) mewakili madrasah ibtidaiyah negeri dengan komitmen tinggi terhadap budaya Islami meskipun sumber daya terbatas.

Subjek/informan penelitian berjumlah 10 orang, dipilih purposive berdasarkan peran langsung dalam pengelolaan SDM: 1 kepala madrasah, 1 wakil kepala, 5 guru senior, 2 guru baru, dan 1 staf TU. Teknik pengumpulan data meliputi:

1. Wawancara mendalam semi-terstruktur (durasi 45–90 menit per informan) untuk menggali pemahaman dan implementasi filosofi *khalifah fil ardh, ibadurrahman*, serta nilai amanah, 'adl, ihsan, syura, dan rahmatan lil 'alamin dalam operasional harian.
2. Observasi non-partisipan terhadap interaksi kerja sehari-hari, rapat musyawarah, dan kegiatan pembinaan guru (minimal 4 sesi) untuk melihat penerapan nilai-nilai tersebut secara langsung.
3. Analisis dokumen (kebijakan sekolah, catatan rapat, laporan kinerja guru, program pembinaan, dan dokumen evaluasi tahunan 2023–2025) untuk triangulasi temuan.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles dan Huberman (2014): (1) reduksi data (seleksi, fokus, simplifikasi), (2) penyajian data (matriks tema, jaringan hubungan, narasi), dan (3) penarikan

kesimpulan/verifikasi. Analisis dimulai paralel dengan pengumpulan data untuk mengidentifikasi pola utama seperti tingkat integrasi nilai, dampak terhadap budaya kerja, dan strategi penguatan.

Keabsahan data dijaga melalui:

Keabsahan data dijaga melalui:

- 1) Triangulasi sumber (wawancara, observasi, dokumen) dan teknik (cross-check antar metode).
- 2) *Member checking* (konfirmasi hasil kepada informan kunci).
- 3) *Peer debriefing* (diskusi dengan kolega peneliti untuk mengurangi bias peneliti).

Etika penelitian ditegakkan dengan *informed consent* tertulis dari setiap informan, jaminan kerahasiaan identitas, dan penggunaan data semata-mata untuk tujuan akademik.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Konsep *Khalifah fil Ardh*: Fondasi Filosofis MSDM Islam

Konsep *khalifah fil ardh* merupakan prinsip sentral dalam filosofi MSDM Islam. Al-Qur'an menyatakan: "Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi..." (QS. Al-Baqarah: 30).

Ayat ini menegaskan bahwa manusia bukan sekadar entitas ekonomi atau pelaku kerja, melainkan wakil Allah di bumi yang dibekali akal, kehendak bebas, dan tanggung jawab moral. Dalam konteks MSDM, konsep ini mengimplikasikan bahwa setiap individu dalam organisasi termasuk pemimpin madrasah, guru, dan tenaga kependidikan memiliki peran kepemimpinan minimal atas domain tugasnya masing-masing. Hal ini mengubah orientasi manajemen dari pengendalian tenaga kerja menjadi pembinaan potensi khalifah yang holistik (Sinaga, 2019; Al-Qardhawi, 1997).

Konsep *khalifah fil ardh* tidak hanya bersifat teologis, tetapi juga memiliki implikasi manajerial yang signifikan. Ia menuntut keseimbangan antara kompetensi teknis (fathanah) dan integritas moral (amanah), sehingga MSDM Islami tidak terfokus semata pada pencapaian target organisasi, melainkan pada pembentukan individu yang bertanggung jawab secara akhirat. Pendekatan ini menghasilkan motivasi intrinsik yang lebih kuat dibandingkan model reward eksternal konvensional, karena akuntabilitas tertinggi berada pada Allah SWT, bukan pada sistem evaluasi manusiawi (Latief & Abubakar, 2025).

Hadis Nabi Muhammad SAW memperkuat dimensi ini: "Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang bekerja, maka hendaklah ia menyempurnakannya (itqan)." (HR. Al-Baihaqi, Syu'ab al-Iman, No. 5313).

Hadis tersebut menekankan bahwa khalifah tidak cukup dengan amanah jabatan, melainkan harus diwujudkan melalui kesempurnaan kerja (itqan). Dalam MSDM Islam, ini berarti sistem rekrutmen, penempatan, dan pengembangan harus mengintegrasikan aspek kompetensi dan akhlak secara simultan. Tanpa itqan, amanah berisiko menjadi formalitas; tanpa amanah, itqan dapat disalahgunakan untuk kepentingan pribadi. Oleh karena itu, madrasah perlu merancang mekanisme evaluasi dan pembinaan yang seimbang, bukan hanya berbasis kinerja kuantitatif, tetapi juga kualitas moral dan spiritual (Bahtiyar, 2024; Halik et al., 2024).

Dibandingkan dengan teori kepemimpinan Barat seperti transformational leadership yang menekankan inspirasi dan visi, konsep *khalifah fil ardh* menambahkan dimensi akuntabilitas transendental dan tanggung jawab akhirat yang lebih komprehensif (Pratama & Khaidarmansyah, 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi pendekatan ini cenderung memiliki tingkat integritas, retensi SDM, dan kesejahteraan karyawan yang lebih tinggi (Ahmad, 2018; Syafi'i Antonio, 2011).

Guru yang memahami dirinya sebagai khalifah cenderung lebih sabar, inovatif, dan berorientasi pada perkembangan holistik siswa, bukan hanya penyelesaian kurikulum. Pada tingkat organisasi, konsep ini mencegah eksplorasi SDM karena setiap keputusan harus mempertimbangkan kemaslahatan bersama dan akuntabilitas ilahiah.

3.2. Konsep *Ibadurrahman*: Karakter Ideal sebagai Fondasi Budaya Kerja MSDM Islam

Konsep *ibadurrahman*, sebagaimana diuraikan dalam QS. Al-Furqan ayat 63–77, menggambarkan karakter hamba Allah yang sejati: berjalan dengan rendah hati di bumi, menjawab salam dengan lebih baik, menjauhi kesia-siaan, beribadah dengan khusyuk, dan senantiasa berorientasi pada kebaikan sosial. Dalam kerangka MSDM Islam,

kONSEP ini menjadi blueprint karakter SDM yang diharapkan, di mana setiap individu tidak hanya dituntut kompeten secara teknis, melainkan juga memiliki akhlak mulia yang mencerminkan ketundukan kepada Allah.

Ayat-ayat tersebut menegaskan bahwa ibadurrahman bukan sekadar deskripsi spiritual, melainkan model perilaku organisasional yang holistik. Rendah hati (*tawadhu'*) mencegah sikap sombang dan hierarki yang kaku, kesabaran menghadapi tekanan kerja, dan kepedulian sosial mengubah organisasi menjadi sarana rahmat bagi anggota dan masyarakat. Dalam konteks madrasah, konsep ini mengubah hubungan kerja dari kompetisi menjadi kolaborasi berbasis akhlak, sehingga meningkatkan kohesi tim dan mengurangi konflik interpersonal (Al-Qardhawi, 1997; Latief & Abubakar, 2025).

Dalam MSDM Islam, implikasinya adalah pembentukan budaya kerja yang menyerupai keluarga: saling menghormati, mendukung, dan mengingatkan dalam kebaikan. Ini menciptakan lingkungan yang tidak hanya produktif, tetapi juga penuh berkah dan berkelanjutan, karena akhlak menjadi pengikat yang lebih kuat daripada aturan formal (Sinaga, 2019; Halik et al., 2024).

Dibandingkan dengan konsep *human resource development* Barat yang menekankan *self-actualization* (Maslow) atau *emotional intelligence* (Goleman), *ibadurrahman* menambahkan dimensi ketundukan ilahiah dan orientasi akhirat yang lebih komprehensif. Studi empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi nilai ini memiliki tingkat kepuasan kerja, retensi, dan etika yang lebih tinggi (Pratama & Khaidarmansyah, 2024; Bahtiyar, 2024).

Guru yang mengamalkan *ibadurrahman* cenderung lebih sabar, empati, dan berorientasi pada pembentukan karakter siswa secara holistik, bukan hanya transfer pengetahuan. Pada tingkat organisasi, konsep ini mencegah budaya toksik, karena setiap interaksi harus mencerminkan sifat hamba Allah yang penuh rahmat.

3.3. Nilai Amanah: Fondasi Integritas dan Kepercayaan dalam MSDM Islam

Nilai amanah merupakan pilar utama dalam filosofi MSDM Islam, sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil..." (QS. An-Nisa: 58).

Ayat ini menegaskan bahwa amanah bukan hanya kewajiban penyampaian hak secara fisik, melainkan tanggung jawab moral yang mencakup integritas, kejujuran, dan akuntabilitas mutlak. Dalam kerangka MSDM Islam, amanah mengharuskan setiap individu pemimpin madrasah, guru, maupun staf menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, menjaga kerahasiaan, menghindari penyalahgunaan wewenang, serta mengelola sumber daya secara transparan dan jujur. Nilai ini berfungsi sebagai mekanisme kontrol internal yang lebih kuat daripada pengawasan eksternal, karena didasarkan pada kesadaran bahwa setiap tindakan akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT.

Dalam MSDM Islam, prinsip ini mengimplikasikan perlunya pendekatan ishlah (perbaikan) bagi pelaku kesalahan, bukan hanya sanksi pemutusan hubungan kerja. Pendekatan ini mencerminkan keseimbangan antara penegakan keadilan dan upaya pemulihan, sehingga organisasi tetap mempertahankan SDM yang berpotensi sambil menjaga integritas keseluruhan.

Dibandingkan dengan konsep fiduciary duty dalam manajemen Barat yang bersifat legal-kontraktual, nilai amanah dalam MSDM Islam memiliki dimensi transcendental dan akhirat-oriented. Akibatnya, MSDM Islami cenderung menghasilkan tingkat kepatuhan etis yang lebih tinggi dalam jangka panjang, karena pengawasannya tidak terbatas pada ruang dan waktu organisasi, melainkan mencakup akuntabilitas ilahiah. Studi empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi nilai ini memiliki tingkat integritas, retensi SDM, dan kesejahteraan karyawan yang lebih tinggi.

Nilai amanah menjadikan madrasah sebagai lembaga yang dapat dipercaya oleh masyarakat, karena guru dan staf tidak hanya mengajar ilmu, tetapi juga menjaga amanah pendidikan anak bangsa. Hal ini menciptakan ekosistem kerja yang bebas dari kecurigaan dan manipulasi, sehingga energi organisasi dapat difokuskan pada misi pendidikan, bukan pada pengawasan berlebihan atau konflik internal.

3.4. Nilai ‘Adl dan Ihsan: Keadilan yang Disempurnakan dengan Kesempurnaan

Nilai ‘adl (keadilan) dan ihsan (kesempurnaan/kebaikan) merupakan dua pilar yang saling melengkapi dalam filosofi MSDM Islam. Al-Qur'an menyatakan dengan tegas: "Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan..." (QS. An-Nahl: 90).

Ayat ini menempatkan ‘adl sebagai kewajiban dasar yang harus ditegakkan dalam segala aspek kehidupan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia. Keadilan dalam MSDM mencakup distribusi hak dan kewajiban secara proporsional dan transparan: pembagian beban kerja, upah, promosi, serta penghargaan prestasi harus bebas

dari favoritisme, nepotisme, atau diskriminasi. Namun Islam tidak berhenti pada keadilan formal; ia menyempurnakannya dengan ihsan, sebagaimana ditegaskan dalam hadis Nabi Muhammad SAW: “*Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang bekerja, maka hendaklah ia menyempurnakannya (itqan).*” (HR. Al-Baihaqi).

Kombinasi ‘adl dan ihsan menciptakan sistem MSDM yang adil sekaligus berkualitas tinggi. ‘Adl menjamin hak setiap individu terpenuhi tanpa kecurangan, sehingga mencegah ketidakpuasan, konflik internal, dan turnover tinggi. Sementara ihsan mendorong setiap anggota organisasi—termasuk guru dan staf—untuk bekerja dengan standar terbaik, bukan hanya memenuhi minimum kewajiban. Dalam konteks madrasah, ini berarti guru tidak hanya menyelesaikan jam mengajar, tetapi memberikan pembelajaran yang optimal, penuh empati, dan berorientasi pada pembentukan karakter siswa. Pendekatan ini menghasilkan organisasi yang stabil secara struktural (karena adil) dan unggul secara kinerja (karena ihsan), sehingga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ahmad, 2018; Latief & Abubakar, 2025).

Dari perspektif teoritis, nilai ‘adl dan ihsan dalam MSDM Islam memiliki kesamaan dengan konsep organizational justice (distributive, procedural, interactional) dalam teori Barat, namun dengan perbedaan mendasar: keadilan Barat bersifat hukum dan prosedural, sedangkan ‘adl dan ihsan dalam Islam bersifat moral-transendental dan diukur dengan standar ilahiah. Akibatnya, MSDM Islami cenderung menghasilkan kepuasan kerja yang lebih dalam dan berkelanjutan, karena keadilan tidak hanya dirasakan, tetapi juga diyakini sebagai bagian dari ibadah (Bahtiyar, 2024; Halik et al., 2024).

Nilai ‘adl menjamin bahwa setiap guru dan staf merasa dihargai secara adil, sehingga meningkatkan motivasi dan loyalitas. Nilai ihsan mendorong inovasi pembelajaran, peningkatan kualitas proses pendidikan, dan pembentukan generasi yang tidak hanya cerdas, tetapi juga berakhhlak mulia. Kombinasi keduanya menciptakan madrasah sebagai lembaga yang tidak hanya efisien, tetapi juga bermartabat dan penuh berkah.

3.5. Nilai Syura: Prinsip Partisipasi dan Pengambilan Keputusan Kolektif dalam MSDM Islam

Nilai syura (musyawarah) merupakan salah satu prinsip fundamental dalam MSDM Islam, sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an: “Dan uruslah (mereka) dengan musyawarah. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.” (QS. Asy-Syura: 38).

Ayat ini tidak hanya menempatkan syura sebagai metode pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai proses pembentukan komitmen kolektif yang diikuti dengan tawakal. Dalam konteks MSDM Islam, syura mengubah paradigma kepemimpinan dari otoriter menjadi partisipatif, di mana setiap anggota organisasi termasuk guru, staf, dan bahkan perwakilan siswa/orang tua dalam konteks madrasah memiliki ruang untuk menyampaikan pandangan sebelum keputusan diambil. Prinsip ini menjamin bahwa keputusan organisasi tidak bersifat top-down semata, melainkan lahir dari dialog yang inklusif, sehingga meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) dan mengurangi resistensi terhadap perubahan.

Sintesis peneliti: Syura dalam MSDM Islam bukan sekadar prosedur formal, melainkan mekanisme pembentukan harmoni sosial dan akuntabilitas bersama. Dengan melibatkan berbagai pihak, syura mencegah kesalahan pengambilan keputusan yang disebabkan oleh keterbatasan perspektif pemimpin tunggal, sekaligus memperkuat legitimasi keputusan di mata anggota organisasi. Dalam praktik madrasah, penerapan syura dapat terlihat dalam rapat perencanaan tahunan, pembagian tugas, atau penyusunan program ekstrakurikuler, di mana suara guru dan staf didengar secara proporsional. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga membangun budaya kerja yang kooperatif dan berbasis kepercayaan, karena setiap individu merasa dihargai sebagai bagian dari proses (Al-Qardhawi, 1997; Sinaga, 2019).

Dalam MSDM Islam, implikasinya adalah bahwa keputusan yang diambil melalui musyawarah memiliki dimensi spiritual yang lebih tinggi dibandingkan keputusan unilateral. Hal ini menciptakan komitmen kolektif yang lebih kuat, karena setiap anggota merasa bertanggung jawab atas hasil keputusan bersama. Berbeda dengan model decision-making Barat seperti consensus building yang sering terhambat oleh konflik kepentingan, syura dalam Islam didasarkan pada prinsip keikhlasan dan tawakal, sehingga lebih efektif dalam mencapai kesepakatan yang berkelanjutan (Latief & Abubakar, 2025; Halik et al., 2024).

Dari perspektif teoritis, syura memiliki kesamaan dengan konsep participatory management dalam teori organisasi modern, namun dengan perbedaan mendasar: participatory management Barat berfokus pada efisiensi dan motivasi, sedangkan syura dalam MSDM Islam berorientasi pada keadilan, keikhlasan, dan petunjuk Ilahi. Akibatnya, organisasi yang menerapkan syura cenderung memiliki tingkat kohesi sosial, kepuasan kerja, dan adaptabilitas yang lebih tinggi dalam jangka panjang (Bahtiyar, 2024; Pratama & Khaidarmansyah, 2024).

Nilai syura menjadikan madrasah sebagai lembaga yang demokratis secara Islami, di mana guru dan staf tidak hanya pelaksana kebijakan, tetapi juga mitra dalam merumuskan visi dan misi pendidikan. Hal ini meningkatkan inovasi, mengurangi resistensi terhadap perubahan, dan memperkuat rasa tanggung jawab kolektif terhadap kualitas pendidikan serta pembentukan karakter siswa.

3.6. Integrasi Nilai Amanah, ‘Adl, Ihsan, Syura, dan Rahmatan lil ‘Alamin dalam Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Islami

Integrasi kelima nilai inti tersebut membentuk kerangka kerja MSDM Islami yang sistematis, koheren, dan memiliki daya saing normatif serta empiris dibandingkan paradigma sekuler yang berorientasi materialistik. Amanah (kepercayaan dan tanggung jawab) berfungsi sebagai fondasi integritas organisasional. Nilai ini menuntut pelaksanaan tugas dengan akuntabilitas penuh dan transparansi, sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nisa: 58. Sinaga (2019) menegaskan bahwa amanah merupakan mekanisme pencegahan penyalahgunaan wewenang dalam proses rekrutmen, pengawasan, dan pengelolaan aset SDM.

Amanah merupakan faktor penentu utama yang mengendalikan tingkat integritas dan keberlanjutan kepercayaan internal organisasi; tanpa penerapan konsisten, sistem MSDM berisiko degenerasi menjadi formalitas administratif semata.

‘*Adl* (keadilan) menjamin distribusi hak, kewajiban, dan peluang secara proporsional dan bebas bias. Prinsip ini ditegaskan dalam QS. An-Nahl: 90 sebagai perintah ilahi yang mutlak. Ahmad (2018) menyimpulkan bahwa penerapan ‘*adl* menciptakan motivasi intrinsik yang lebih kuat dan mengurangi potensi konflik struktural.

Sintesis peneliti: ‘*Adl* merupakan pemicu krusial terhadap stabilitas retensi dan kepuasan kerja; ketidakadilan yang terakumulasi menjadi penyebab utama turnover tinggi di organisasi yang mengabaikan prinsip ini.

Ihsan (kesempurnaan dalam beramal) mengorientasikan kinerja pada standar itqan (kesempurnaan) yang didasari kesadaran pengawasan ilahi. Hal ini selaras dengan hadis Nabi SAW tentang menyempurnakan pekerjaan (HR. Al-Baihaqi). Pratama dan Khaidarmansyah (2024) mengidentifikasi *ihsan* sebagai penggerak utama continuous improvement dan peningkatan kualitas kerja secara berkelanjutan. *Ihsan* merupakan sumber motivasi intrinsik terkuat yang menghasilkan peningkatan performa organisasional; orientasi akhirat ini memberikan ketahanan psikologis yang tidak dimiliki model reward ekstrinsik sekuler.

Syura (musyawarah) mempromosikan pengambilan keputusan yang inklusif dan partisipatif. QS. Asy-Syura: 38 menjadikan musyawarah sebagai ciri khas pengelolaan urusan orang beriman. Halik et al. (2024) menemukan bahwa syura secara signifikan meningkatkan rasa kepemilikan dan mengurangi resistensi terhadap perubahan kebijakan. Syura merupakan elemen paling efektif dalam mencapai kohesi tim dan keberhasilan implementasi kebijakan; pengabaian prinsip ini sering menjadi akar resistensi tersembunyi di tingkat operasional.

Rahmatan lil ‘Alamin (rahmat bagi seluruh alam) mengarahkan MSDM agar tidak hanya berorientasi pada keuntungan internal, melainkan juga memberikan manfaat sosial, ekologis, dan kemanusiaan yang luas. Latief dan Abubakar (2025) menegaskan bahwa prinsip ini mengubah paradigma organisasi dari profit-driven menjadi blessing-oriented yang berkelanjutan. *Rahmatan lil ‘alamin* merupakan nilai penutup strategis yang menjamin daya tarik talenta, loyalitas stakeholder, dan keberlanjutan jangka panjang; tanpa dimensi ini, organisasi Islami berisiko kehilangan legitimasi spiritual dan sosial.

4. Kesimpulan

Filosofi dan nilai-nilai dasar MSDM Islam, yang berpijak pada konsep khalifah fil ardh dan ibadurrahman serta nilai-nilai inti amanah, ‘*adl*, *ihsan*, *syura*, dan *rahmatan lil ‘alamin*, merupakan landasan kokoh yang membedakan manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam dari pendekatan sekuler. Konsep khalifah fil ardh menempatkan setiap individu sebagai pemimpin yang bertanggung jawab secara moral dan akhirat, sehingga mengubah orientasi kerja dari transaksional menjadi amanah ilahiah. Konsep ibadurrahman membentuk karakter SDM yang tawadhu’, sabar, dan berorientasi pada kebaikan sosial, menciptakan budaya kerja yang harmonis dan penuh rahmat. Nilai amanah menjadi jaminan integritas dan kepercayaan, ‘*adl* menegakkan keadilan dalam distribusi hak dan kewajiban, *ihsan* mendorong kesempurnaan kerja sebagai bentuk ibadah, *syura* memastikan partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan, dan *rahmatan lil ‘alamin* menjadikan organisasi sebagai sarana kebaikan universal. Integrasi nilai-nilai ini tidak hanya meningkatkan produktivitas dan profesionalisme, tetapi juga membentuk SDM yang berakhhlak mulia, bertanggung jawab, dan berkontribusi pada kemaslahatan umat. Secara keseluruhan, filosofi MSDM Islam menawarkan paradigma manajemen yang holistik, transendental, dan berkelanjutan, yang mampu mengatasi berbagai tantangan etis dan organisasional di era modern. Penerapan nilai-

nilai ini dalam lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah, tidak hanya memperkuat kualitas SDM, tetapi juga mewujudkan visi pendidikan sebagai proses pembentukan insan kamil yang siap menjadi khalifah di bumi.

Referensi

1. Ahmad, A. (2018). *Etika bisnis dan manajemen dalam Islam*. Pustaka Setia.
2. Al-Baihaqi. *Syu'ab al-Iman*, No. 5313.
3. Al-Qardhawi, Y. (1997). *Norma dan etika ekonomi Islam*. Gema Insani.
4. Al-Qur'an al-Karim. Surah Al-Baqarah [2]:30. Al-Qur'an al-Karim. Surah Al-Furqan [25]:63–77. Al-Qur'an al-Karim. Surah An-Nisa [4]:58. Al-Qur'an al-Karim. Surah An-Nahl [16]:90. Al-Qur'an al-Karim. Surah Asy-Syura [42]:38.
5. Bahtiyar, K. D. (2024). Analisis peran authentic leadership, Islamic leadership dan Islamic work ethics terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement (Studi empiris pada BMT yang tergabung dalam PBMTI MPD Kota Semarang) [Disertasi doktor]. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Halik, A. C., Abubakar, A., & Irham, M. (2024). Mewujudkan etos kerja Islami: Implementasi nilai-nilai Al-Qur'an dalam budaya organisasi modern. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5), 5148–5160.
7. Latief, A. M., & Abubakar, A. (2025). Qur'anic values as the foundation of Islamic work ethic: A thematic study on the concepts of 'amal, amanah, and istiqāmah. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 13(3), 713–725.
8. Lisbet, Z. T., Judijanto, L., Ginanjar, R., Adnanti, W. A., Butarbutar, M., & Harto, B. (2024). *Friendly leadership: Membangun koneksi dan kolaborasi di tempat kerja*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
9. Mahardhika, R. H., Sariwulan, T., & Fauzi, A. (2025). Green HRM, integrity of public sector civil servants: A systematic review. *International Student Conference on Business, Education, Economics, Accounting, and Management (ISC-BEAM)*, 4(2).
10. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
11. Mu'aafi, D. (2024). *Jejak nepotisme: Mengurai benang kusut ketidakadilan*. Jejak Pustaka.
12. Pratama, S., & Khaidarmansyah, K. (2024). Peran Islamic Work Ethic (IWE) dalam dunia profesional kontemporer: Literatur tiga negara mayoritas Muslim. *Islamadina: Jurnal Pemikiran Islam*, 25(1), 143–164.
13. Pratiwi, T. D., Salman, R., & Ristawati, R. (2025). Perlindungan hukum Aparatur Sipil Negara sebagai saksi pengadu terhadap dugaan pelanggaran kode etik. *Cakrawala: Jurnal Litbang Kebijakan*, 19(1), 23–33.
14. Sinaga, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam*. RajaGrafindo Persada.
15. Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
16. Syafi'i Antonio, M. (2011). *Ensiklopedia leadership dan manajemen Muhammad SAW*. Tazkia Publishing.
17. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.