

**FUNGSI MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA ASURANSI BUMIPUTRA SYARIAH  
DI BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dalam Ilmu Dakwah  
dan Ilmu Komunikasi

Oleh :

**ROBBY HARTANTO**  
**NPM. 1741030215**

**Jurusan: Manajemen Dakwah**



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN**  
**LAMPUNG**  
**1444 H / 2023 M**

**FUNGSI MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA ASURANSI BUMIPUTRA SYARIAH  
DI BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dalam Ilmu Dakwah  
dan Ilmu Komunikasi

Oleh :

**ROBBY HARTANTO  
NPM. 1741030215**

**Jurusan: Manajemen Dakwah**

**Pembimbing I : Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si.  
Pembimbing II : Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag.**

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1444 H / 2023 M**

## **ABSTRAK**

# **FUNGSI MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ASURANSI BUMIPUTERA SYARIAH DI BANDAR LAMPUNG**

**OLEH**

**ROBBY HARTANTO**

Asuransi syari'ah merupakan salah satu lembaga yang menyediakan atau menjual di bidang jasa, asuransi berbasis syari'ah hadir di tengah-tengah masyarakat yang sebagian besar kurang paham tentang asuransi syari'ah dan pengaplikasian yang menyebabkan masyarakat enggan untuk menggunakan jasa asuransi yang berlabelkan syari'ah, meski tujuannya untuk meringankan beban orang-orang yang terkena musibah yang tidak diinginkan dengan cara mentranfer resiko yang akan dihadapi dengan membayar premi yang di sediakan dalam polis berbentuk produk-produk Asuransi Bumiputera Syari'ah yaitu: Mitra Iqra Plus, Mitra Mabur Plus, Mitra Amanah, Mitra Bp-Link Syari'ah.

Oleh karena itu agar masyarakat atau nasabah mau menggunakan Asuransi yang berlabelkan syari'ah maka yang terlebih dahulu adalah memberikan pemahaman bahwa Asuransi yang berlabelkan Syari'ah boleh dipergunakan oleh masyarakat Islam karena sesuai dengan syariat Islam, kemudian yang kedua adalah dalam segi Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan yang harus ditingkatkan akan pemahaman tentang asuransi syari'ah juga dan pelatihan pelatihan lainnya guna meningkatkan kualitas.

Dari pemikiran di atas penulis memilih Asuransi Bumiputera Syari'ah untuk dijadikan penelitian, bagaimana strategi Asuransi Bumiputera Syari'ah dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat Asuransi Bumiputera Syari'ah dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan sehingga dapat mengambil ilmu dan dapat memajukan Asuransi-Asuransi berbasis syari'at Islam di kemudian hari sehingga mampu merubah pola pikir masyarakat tentang Asuransi yang berbasis syari'ah.

Penelitian yang dilakukan penulis merupakan penelitian lapangan yang bersifat deskriptif yaitu penelitian yang semata-mata menggambarkan secara jelas tentang strategi Asuransi Bumiputera

Syari'ah dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan serta faktor pendukung dan faktor penghambat.

Metode pengumpul data yang penulis gunakan adalah: metode interview sebagai metode pokok, interview yang penulis gunakan adalah bebas terpimpin karena jumlah populasi dan sampelnya tidak banyak. Metode observasi dan metode dokumentasi yang digunakan sebagai metode pelengkap. Adapun analisisnya bersikap kualitatif yang berupa pernyataan yang digambarkan dengan kata-kata.

Strategi yang di pakai Asuransi Bumiputera Syari'ah dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu dengan melalui pelatihan yang diberikan perusahaan, memberikan pelatihan dan pendidikan bagi para karyawan dan agen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang ada di Asuransi Bumiputera Syariah, pelatihan berkelanjutan kepada karyawan dengan pelatihan-pelatihan sebelumnya agar karyawan mendapatkan pelatihan yang makasimal dan berkualitas sehingga dapat menjadi karyawan yang berintegritas, penilaian kinerja karyawan, melakukan proses penilaian kinerja melalui pendidikan dan penilaian dengan pihak penguji dari luar perusahaan, dilakukanya pendekatan yang dilakukan oleh atasan kepada karyawan guna menumbuhkan semangat kerja dan juga memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dalam memberikan kinerja yang maksimal, memberikan promosi dan kenaikan jabatan kepada karyawan yang berprestasi didalam menyelesaikan tugasnya, memberikan pengetahuan tentang perusahaan, sikap dan prilaku kepada nasabah dan skil para karyawan.

Adapun faktor pendukungnya adalah sebagai berikut: asuransi berlabelkan syari'ah, karyawan yang mempunyai rasa ingin belajar, atasan dengan bawahan yang tidak terlalu kaku, tempat yang strategis, pengelolaan dana peserta secara Islami dengan menghindari bunga, judi dan ketidak jelasan, adanya dana tabarru, tranparasi dalam pengelolaan dana peserta asuransi syariah dengan perjanjian di awal yang jelas dan transparan serta aqad sesuai syariah, adanya dana tabarru yang akan di kelola secara profesional oleh pihak asurasi syariah melalui investasi syar'i dengan berlandaskan prinsip syariah.

Faktor penghambatnya antara lain: faktor kompensasi yang masih kalah dengan perusahaan lain, kurangnya pengetahuan masyarakat tentang asuransi syariah, masih kalahnya tingkat kepopuleran dengan perusahaan lain, keinginan karyawan untuk mencari pendapatan yang lebih baik di perusahaan luar, pandangan yang negatif terhadap asuransi.

## **ABSTRACT**

### **HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT MANAGEMENT FUNCTIONS SHARIA BUMIPUTERA INSURANCE IN BANDAR LAMPUNG**

**BY**

**ROBBY HARTANTO**

*Sharia insurance is one of the institutions that provides or sells in the service sector, sharia-based insurance is present in the midst of the community, most of whom do not understand sharia insurance and its application which causes people to be reluctant to use insurance services that are labeled with sharia. 'ah, although the goal is to ease the burden on people who are affected by unwanted disasters by transferring the risks that will be faced by paying the premium provided in the policy in the form of Bumiputera Syari'ah Insurance products, namely: Mitra Iqra Plus, Mitra Maburur Plus , Mitra Amanah, Partner Bp-Link Syari'ah.*

*Therefore, so that the public or customers want to use insurance labeled with shari'ah, the first thing is to provide an understanding that insurance labeled as shari'ah may be used by the Islamic community because it is in accordance with Islamic law, then the second is in terms of human resources ( HR) or employees who must be improved in understanding of sharia insurance as well as other training courses to improve quality.*

*From the thoughts above, the author chose Bumiputera Syari'ah Insurance to be used as research, what is the strategy of Bumiputera Syari'ah Insurance in an effort to improve the quality of employee performance and what are the supporting factors and inhibiting factors of Bumiputera Syari'ah Insurance in improving the quality of employee performance so that they can take knowledge and can promote Islamic Shari'ah-based Insurance in the future so that it can change people's mindset about Shari'ah-based Insurance.*

*The research conducted by the author is a descriptive field research, namely research that merely describes clearly the strategy of Bumiputera Syari'ah Insurance in improving the quality of employee performance as well as supporting factors and inhibiting factors.*

*The data collection method that the author uses are: the interview method as the main method, the interview that the author*

*uses is free guided because the number of population and the sample is not much. Observation methods and documentation methods are used as complementary methods. The analysis is qualitative in the form of statements described in words.*

*The strategy used by Bumiputera Syari'ah Insurance in developing human resources is through training provided by the company, providing training and education for employees and agents to improve the quality and quantity of human resources in Bumiputera Syariah Insurance, continuous training for employees with previous trainings so that employees receive maximum and quality training so that they can become employees with integrity, evaluate employee performance, carry out a performance appraisal process through education and assessment with examiners from outside the company, carry out an approach taken by superiors to employees in order to foster morale. work and also motivate employees to work better in providing maximum performance, provide promotions and promotions to employees who excel in completing their duties, provide knowledge about the company, attitudes and n behavior towards customers and skills of employees.*

*The supporting factors are as follows: insurance labeled with sharia, employees who have a desire to learn, superiors and subordinates who are not too rigid, strategic places, Islamic management of participant funds by avoiding interest, gambling and ambiguity, tabarru funds, transparency in the management of sharia insurance participant funds with clear and transparent initial agreements and sharia-compliant contracts, the existence of tabarru funds which will be managed professionally by sharia insurers through sharia investments based on sharia principles.*

*Inhibiting factors include: compensation factors that are still inferior to other companies, lack of public knowledge about sharia insurance, still losing popularity with other companies, employees' desire to seek better income from outside companies, negative views on insurance.*

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Robby Hartanto  
NPM : 1741030215  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “FUNGSI MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ASURANSI BUMIPUTRA SYARIAH DI BANDAR LAMPUNG” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun plagiat dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka penyusun akan bertanggung jawab sepenuhnya. Demikian surat pernyataan ini ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Maret 2023

Penulis



Robby Hartanto  
NPM. 1741030215



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN**  
**INTAN LAMPUNG**

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

**Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260**

**PERSETUJUAN**

Tim pembimbing, setelah mengoreksi dan memberikan masukan masukan secukupnya, maka skripsi saudara.

Nama **Robby Hartanto**

NPM **1741030215**

Program Studi **Manajemen Dakwah**

Fakultas **Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

Judul Skripsi **Fungsi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Asuransi Bumiputra Syariah Di Bandar Lampung**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I,

Pembimbing II,

**Prof. Dr. H. Khomsari Romli, M.Si**

**Hj. Suslina, S.Ag, M.Ag**

**NIP. 196104091990031002**

**NIP. 197206171997032002**

**Mengetahui**

**Ketua Jurusan Manajemen Dakwah**

**Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I**

**NIP. 197010251990032001**





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN  
INTAN LAMPUNG

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: "Fungsi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Asuransi Bumiputra Syariah Di Bandar Lampung", Disusun oleh: Robby Hartanto, NPM: 1741030215, Program Studi: Manajemen Dakwah. Telah diujikan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi pada Hari/Tanggal: Jum/at, 17 Juni 2022 Pukul 09:00-11:00

TIMPENGUJI MUNAQOSYAH:

- Ketua Sidang : Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I (Yunidar)
- Sekretaris : Siti Wurian M.Kom.I (Siti)
- Penguji I : Badaruddin, S.Ag.M.Ag (Badar)
- Penguji II : Prof. Dr. H. Khomsarial Romli, M.Si (Khomsarial)
- Penguji Pendamping : Hj. Suslina, S.Ag, M.Ag (Suslina)

Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi



## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah dan hendaknya setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok. Dan bertakwalah kepada Allah sesungguhnya Allah maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Hasyr :18)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup>Al-Mizan Publishing House, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Ilmu Pengetahuan*, PT Mizan Buana Kreativa, Bandung 2011 h .107

## PERSEMBAHAN

Karya kecil ini penulis persembahkan untuk yang terkasih:

1. Kedua orang tuaku tercinta ayahanda Sukinto dan ibunda Dra. Rosmanety yang Ikhlas mengasuh dan mendidiku. Terima kasih atas dukungan, serta kasih sayang yang begitu besar dan mulia. Berkat do'a sucimu penulis dapat menyelesaikan kuliah.
2. Kakak dan Adik saya Retno Nur Safitri dan Raissa Talitha, terimakasih karna kalian sebagai penyemangatku.
3. Almamaterku tercinta Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah menjadi sarana menimba ilmu, tetaplah mewarnai dunia dengan dakwah.



## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 4 Juli 1999. Anak kedua dari 3 bersaudara, dari pasangan ayahanda Sukinto dan ibunda Dra.Rosmanety.

Adapun pendidikan yang telah ditempuh yaitu:

1. TK PermataBiru Sukarame Tahun 2003-2005
2. SDN 1 Sukarame Tahun 2005-2011
3. SMPN 12 Bandar Lampung Tahun 2011-2014
4. MAN 1 Bandar Lampung Tahun 2014-2017
5. kemudian Tahun 2012 melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan konsentrasi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.

Bandar Lampung, Maret 2023

Robby Hartanto

Npm:1741030215

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbilalamin, Ungkapan rasa syukur yang sedalam-dalamnya dari penulis kepada Allah SWT. Karena karunia serta petunjuk-nya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Sholawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, kepada keluarga dan para sahabatnya, serta umatnya hingga hari ini yang senantiasa memegang teguh sunahnya, meneruskan risalahnya dan berjuang untuk menegakkan syariat islam dalam diri, keluarga, masyarakat, dan negara.

Rasa syukur pula penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah mempermudah dan memperlancar penelitian ini dengan judul **“FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ASURANSI BUMIPUTERA SYARIAH DI BANDAR LAMPUNG”** Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Skripsi ini masih terdapat kekurangan dan kelemahan. Untuk itu, segala saran dan kritik dari pembaca guna menyempurnakan Skripsi ini sangat penulis harapkan.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis tidak terlepas dari bantuan dan dorongan semua pihak, untuk itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Khomsahrial Romli, M.Si. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung serta sebagai pembimbing II saya.
2. Ibu Hj Suslina Sanjaya, M.Ag sebagai Ketua Jurusan Manajemen Dakwah serta sebagai pembimbing I yang tiada lelah melayani setiap urusan berkenaan dengan skripsi ini.
3. Para Dosen dan Staff Program Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan pengetahuan dan segenap bantuan selama menyelesaikan studi.

Semoga bantuan yang telah diberikan menjadi catatan amal kebajikan dan pahala dari Allah SWT. Amin .

Akhirnya dengan menyadari ketidak sempurnaan skripsi ini, penulis berharap mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi

para pembaca dan khususnya bagi mahasiswa fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.

Bandar Lampung, Maret 2023  
Penulis

Robby Hartanto  
Npm:1741030215



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>vii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>x</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	3
C. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Metodologi Penelitian.....	8
G. Sumber dan Jenis Data .....	11
H. Tehnik Pengumpulan Data .....	12
I. Analisis Data .....	13
J. Tinjauan Pustaka .....	14

### **BAB II FUNGSI MANAJEMEN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN ASURANSI SYARI'AH**

A. Fungsi Manajemen ( <i>Planinning/Strategi</i> ) .....	17
1. Pengertian Manajemen .....	17
2. Konsep strategi .....	19
3. Dasar-dasar strategi .....	21
4. Tahapan Strategi .....	21
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	23
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	23
C. Asuransi Syari'ah .....	26
1. Pengertian Asuransi Syaria'ah .....	26
2. Karakteristik Asuransi Syari'ah .....	27
3. Landasan Hukum .....	29

### **BAB III GAMBARAN UMUM ASURANSI BUMIPUTERA SYARIAH**

A. Asuransi Bumiputera Syariah .....	31
1. Sejarah Asuransi Bumiputera Syariah secara umum .....	31
2. Sejarah Asuransi Bumiputera menuju Asuransi Bumiputera Syariah .....	34
3. Struktur organisasi Bumiputera Syariah cabang Bandar Lampung .....	35
4. Visi-Misi Asuransi Bumiputera Syariah .....	36
5. Produk-produk Asuransi Bumiputera Syariah .....	37
B. Alur Teori Strategi Asuransi Bumiputera Syariah .....	40
C. Staretegi Asuransi Bumiputera Syariah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan .....	41

### **BAB IV FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BUMIPUTERA SYARIAH**

A. Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Bumiputra Syariah .....	47
B. Langkah-langkah Asuransi Bumiputera Syariah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	52
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Bumiputera Syariah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	54
1. Faktor pendukung dalam pengembangan SDM .....	54
2. Faktor penghambat dalam pengembangan SDM .....	57

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	59
B. Saran .....	62

### **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Judul skripsi ini adalah : “Fungsi Manajemen dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Asuransi Bumiputra Syariah Di Bandar Lampung”

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami judul yang telah diajukan, terutama dalam penyajian karya ilmiah khususnya pelaporan hasil penelitian melalui penulisan skripsi, oleh karenanya terlebih dahulu penulis akan memberikan batasan terhadap judul, agar tidak terjadi pembiasan makna.

Adapun pengertian yang akan ditegaskan dalam judul skripsi ini adalah: “FUNGSI MANAJEMEN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, DAN ASURANSI SYARIAH”

Manajemen menurut GR. Terry adalah suatu proses yang dilakukan dalam melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok dan orang-orang kearah tujuan organisasi yang nyata, yang terdiri dari empat fungsi manajemen yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).<sup>1</sup>

Fungsi manajemen yang penulis maksud yaitu suatu cara sebagai acuan dan pegangan yang digunakan dalam mengatur suatu kegiatan, agar proses dan tujuan yang dicapai sesuai dengan apa yang telah diinginkan, untuk mencapai itu terdapat proses yang dijalankan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusunan, pengkordisaian, pelaporan, pembiayaan dan pengontrolan

---

<sup>1</sup> GR. Terry, Dasar-dasar Manajemen, (Jakarta: Bumi Aksara 2012), h. 15

dalam suatu organisasi. Akan tetapi agar penelitian ini lebih terfokus dan mendalam, maka penulis membatasi pada fungsi manajemen dalam proses Perencanaan (planning) dalam pengembangan *attitude* atau akhlak sumber daya manusianya.

Pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi manajemen dengan menanamkan pengetahuan, perubahan perilaku, atau meningkatkan keterampilan. Pengembangan SDM pada intinya diarahkan untuk meningkatkan kualitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan bahwa kualitas SDM merupakan faktor penentu produktivitas, baik secara makro maupun mikro.<sup>2</sup>

Secara umum tujuan umum dari pengelolaan sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif sumber daya insani pada organisasi dengan cara bertanggung jawab dari sisi strategi, etik dan sosial. Sumber daya manusia adalah daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan fisiknya dimana sumber daya manusia atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan.<sup>3</sup> Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam pembahasan di fokuskan pada unsur manusia pekerja.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan. Hal-hal pokok yang dipelajari MSDM ini adalah perencanaan (human resources planning), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi,

---

<sup>2</sup> Mila Badriyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), hal.13

<sup>3</sup> Abdurahman Fatoni, Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Renika Cipta, 2006), hal. 10

pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.<sup>4</sup> Manajemen SDM merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan SDM dalam kegiatan suatu organisasi.<sup>5</sup>

Asuransi Syari'ah Menurut fatwa MUI adalah usaha saling melindungi dan tolong menolong diantar sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk *asset* atau *tabarru* memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad yang sesuai dengan syari'at.<sup>6</sup>

## **B. Latar Belakang Masalah**

Strategi merupakan rencana jangka panjang yang di aplikasikan dan diikuti dengan tindakan untuk mencapai target tertentu yang biasanya bersifat kemenangan, biasanya strategi-strategi tersebut berupa perencanaan yang bersifat gagasan yang di berikan langsung oleh tingkatan direksi atau pimpinan perusahaan dan diamanatkan serta dijalankan oleh manajer-manajer tingkatan dibawahnya untuk melaksanakan strategi tersebut dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumber daya sumber daya lainnya guna melancarkan strategi tersebut.

Dengan begitu strategi sangatlah penting dan diperlukan untuk keberlangsungan setiap lembaga organisasiantara lain Asuransi, asuransi Syari'ah usaha saling melindungi dan tolong menolong diantara sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk *asset* atau *tabarru* memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad yang sesuai dengan syari'ah.

---

<sup>4</sup> Ibid, hal.21

<sup>5</sup> Ibid, hal. 36

<sup>6</sup> Ahmad Rodoni, *Asuransi dan pegadaian Syariah*, Mitra Wacana Media, h.8

Memang akad-akad seperti di dalam lembaga keuangan islam yang berbentuk jual beli baik itu jual beli barang dan ataupun jasa seperti halnya asuransi syari'ah yang menjual jasa sebagai si penanggung resiko bagi nasabah sebagai tertanggung yang mentransfer resikonya kepada pihak penanggung yaitu asuransi syari'ah dengan membayar sejumlah premi tiap bulannya dan kesemua itu di bolehkan dalam islam, karena semua itu tergantung dari akad, niat dan tujuannya meskipun terdapat kalangan yang berbeda pendapat tentang asuransi syari'ah semua itu kembali lagi pada niat dan tujuan masing-masing, sebagai mana Allah SWT menghalalkan jual beli akan tetapi mengharamkan perbuatan riba. Sesuai dengan firman Allah SWT surat Al-Baqarah ayat 275.


وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا

Dan Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba.<sup>7</sup>

Pada asuransi syari'ah juga berbeda dengan hal asuransi pada umumnya jika asuransi syari'ah menjunjung tinggi nilai dakwah dan juga mempunyai komitmen yaitu saling tolong menolong dalam hal kebaikan dengan para nasabah yaitu terdapat akad yang sama-sama suka, akad takafulli, prinsip bagi hasil, dan menghindari unsur maisir, riba, judi dan di adakanya dana tabbaru, yaitu dana yang di peruntukan untuk membantu para anggota lain yang terkena musibah karena sebaik baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lain yang kesemua itu pada intinya adalah mencari ridho Allah SWT dan saling tolong

---

<sup>7</sup> Al-Mizan Publishing House, *Al-Qur'an Dan Terjemahanya Edisi Ilmu Pengetahuan*, PT Mizan Buana Kreativa, Bandung 2011 h .25

menolong antar sesama dalam hal kebaikan, sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Maidah ayat dua

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢٠١﴾

Yang artinya :”...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya).<sup>8</sup>

Persaingan yang ketat pula membuat perusahaan Asuransi terutama Asuransi Syariah harus lebih bekerja keras dalam memberikan kinerja yang baik agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan Asuransi lainnya. Didalam mendirikan perusahaan atau organisasi harus memperhatikan setiap kinerja dari tiap-tiap karyawan yang membuat perusahaan akan bertahan dengan persaingan yang ada.

Untuk menjadikan perusahaan asuransi yang kuat dan berkembang, maka perusahaan harus mempunyai langkah-langkah agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Dengan kinerja yang baik dan semangat kerja yang tinggi maka dengan sendirinya akan memotivasi seluruh jajaran sistem usaha untuk selalu pro-aktif berusaha menjadi yang terbaik kemudian kepuasan pelanggan akan terjaga.<sup>9</sup>

AJB Bumiputera merupakan perusahaan Asuransi Jiwa Nasional pertama dan tertua di Indonesia. Dilahirkan empat

<sup>8</sup>Al-Mizan Publishing House, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Ilmu Pengetahuan*, PT Mizan Buana Kreativa, Bandung 2011 h .107

<sup>9</sup>Sanerya Hendrawan, Indraswari & Sylva Yazid, *Pengembangan Human Capital Perspektif Nasional, Regional dan Global*. (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2012), H.8.

tahun setelah berdirinya Boedi Oetomo, sebuah gerakan nasional yang merupakan sumber inspirasi para pelopor Bumiputera. Didirikan di kota Magelang, Jawa Tengah pada tanggal 12 februari 1912, dengan nama *Onderlinge Levenserzekerling Maatshappij* persatuan Goeroe Hindia Belanda atau O.L.Mij, PGHB.

Berdasarkan keputusan Dieksi No. SK. 14/DIR/2002, tanggal 11 November 2002 dan dibentuk Devisi Asuransi Syari'ah dan Kantor Cabang Asuransi Syari'ah Jakarta, Kemudian barulah pada tahun 2006 Asuransi Bumiputera Syari'ah megembangkan sayapnya dengan membuka cabang di Lampung, tepatnya di Palapa Bandar Lampung yang sudah berjalan 10 tahun, dengan jumlah seluruh pengurus harian Asuransi Bumiputra Syari'ah 40 orang yaitu 10 karyawan tetap dan 30 lainnya adalah agen atau karyawan tidak tetap.

Oleh karna itu penulis mengangkat sebuah skripsi yang berjudul Strategi Asuransi Bumiputera Syari'ah dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan adalah bertujuan untuk mengetahui strategi apa dan bagaimana rencana jangka panjang yang di ikuti dengan tindakan oleh Asuransi Bumiputera Syari'ah sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan secara efektif dan efesien dan sesuai syariat islam.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Asuransi Bumiputra Syari'ah dalam pengembangan sumber daya manusia?

2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat Asuransi Bumiputra Syari'ah dalam pengembangan sumber daya manusia?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui strategi apa yang digunakan Asurani Bumiputra Syari'ah dalam pengembangan sumber daya manusia.
- b. Untuk mngetahui Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat Asuransi Bumiputera Syari'ah dalam pengembangan sumber daya manusia.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat secara Akademis, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen dakwah.
- b. Sedangkan manfaat secara Praktis, dapat memahami strategi asuransi yang baik, terutama mengenai strategi dalam meningkatkan loyalitas untkualitas kinerja karyawan yang mungkin dapat diterapkan pada asuransi-asuransi syari'ah yang lain.
- c. Manfaat bagi penulis, dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang dapat diambil dari penelitian ini, dapat memberikan nilai yang positif terhadap penulis dan menerapkan ilmu yang didapat dalam perkuliahan sehingga dapat bermanfaat bagi penulis.
  1. Dapat dijadikan sebagai sumber pengetahuan khususnya tentang strategi suatu organisasi yang salah satunya yaitu Asuransi Syari'ah.

2. Dapat menambah literatur, wawasan dan pengetahuan baru bagi penulis secara khusus dan bagi para pembaca secara umum.

## **F. Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian adalah seperangkat pengetahuan tentang langkah-langkah yang sistematis dan logis tentang pencarian data yang berkenaan dengan masalah tertentu, untuk diolah, dianalisis, diambil kesimpulan dan selanjutnya dicarikan pemecahannya<sup>10</sup>

### **1. Jenis dan sifat penelitian**

#### **a. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah kualitatif yang memanfaatkan data lapangan untuk verifikasi teori yang timbul dilapangan dan terus menerus disempurnakan selama proses penelitian berlangsung yang dilakukan secara berulang-ulang. Selain itu penelitian kualitatif juga adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan telah dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.<sup>11</sup> Dengan penulis memakai jenis penelitian ini maka penulis akan memaparkan pernyataan apa yang dihasilkan oleh peneliti dengan bahasanya dan tidak memakai angka-angka. Dalam penelitian ini, lokasi atau tempat yang akan dijadikan penelitian adalah Asuransi Bumiputra Syari'ah Bandar Lampung.

---

<sup>10</sup>Sugiono, *metodologi penelitian Administrasi*, (Bandung: C.V. Alfabeta. 2001), cet. Ke VIII, h.43

<sup>11</sup>Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research*, (Bandung, Mandar Maju, 1996), h.32



## **b. Sifat penelitian**

Penelitian ini bersifat deskriptif, menurut Sumadi, penelitian deskriptif adalah menggambarkan mengenai situasi atau kejadian-kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi faktual, justifikasi keadaan, membuat evaluasi sehingga diperoleh gambaran yang jelas.<sup>12</sup>

Menurut Jalaludin Rahmat penelitian yang bersifat deskriptif memiliki tujuan yaitu :<sup>13</sup>

- 1) Mengumpulkan Informasi aktual secara rinci yang menggambarkan gejala yang ada.
- 2) Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi atau praktek-praktek yang berlaku.
- 3) Membuat perbandingan atau evaluasi
- 4) Menemukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka yang menentukan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

## **2. Populasi dan sampel**

### **a. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian.<sup>14</sup> Dari pengertian populasi yang telah diuraikan maka dapat difahami bahwa populasi adalah jumlah seluruh responden yang diwakili oleh beberapa sampel dalam

---

<sup>12</sup>Marzuki, *Metodologi Riset Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial, Ekonisia*, (Yogyakarta, Kampus Fakultas Ekonomi, UII, 2005), Cet Ke 1. h. 18

<sup>13</sup> 12Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, Rineka Cipta, 1993), h. 10

<sup>14</sup>Ibid, h.13

penelitian. Dalam hal ini maka yang dijadikan populasi adalah seluruh pengurus harian Asuransi Bumiputra Syari'ah 40 orang yaitu 10 karyawan tetap dan 30 lainnya adalah agen atau karyawan tidak tetap.

### **b. Sampel**

Sampel penelitian adalah sebagian dari unit-unit yang ada dalam populasi yang ciri-ciri karakteristiknya benar-benar diselidiki<sup>15</sup>. Untuk itu diperlukan teknik sampling (cara yang digunakan untuk mengambil sampel). Menurut Imam Suprayogo dan tobroni, teknik sampling adalah suatu cara yang berkaitan dengan pembatasan jumlah dan jenis sumber data yang akan digunakan dalam penelitian.<sup>16</sup> Dalam teknik pengambilan sampel penulis menggunakan teknik *purposif sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana sampel yang dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa populasi tersebut yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik *purposif sampling* dalam sebagian buku-buku metodologi dianggap sama dengan *jugment sampling*.<sup>17</sup>

Ciri-ciri yang penulis tentukan pada pengurus adalah:

- 1) Orang yang paling mengetahui tentang kondisi Asuransi Bumiputra Syari;ah.
- 2) Pengurus yang telah menjabat minimal 2 periode
- 3) Pengurus yang paling aktif mengelola Asuransi Syari'ah terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan Asuransi Bumiputra Syari'ah.

---

<sup>15</sup>Holidi, *Pengantar Metode Penelitian*, (Lampung,: Fakultas Da'wah dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung, 2009), h.62

<sup>16</sup>Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian dan Agama*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 165

<sup>17</sup>Husain Umar, *Metode Research Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), h.139

Berdasarkan kriteria tersebut diatas, maka keseluruhan sampel yang mewakili berjumlah 6 orang yang terdiri dari 5 orang pegawai Asuransi Bumiputera Syari'ah dan 1 orang manajer Asuransi Bumiputera Syari'ah.

## **G. Sumber dan Jenis Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.<sup>18</sup> Berdasarkan sumbernya data dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Adapun penjelasan lebih rinci adalah sebagai berikut:

### **a. Data Primer**

Data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subyek yang dapat dipercaya. Dalam memperoleh data primer, data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan teknis pengambilan data langsung pada subyek penelitian sebagai sumber informasi yang dicari. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah diperoleh melalui teknik wawancara.

### **b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen grafis (table, catatan, notulen rapat, buku, tulisan), foto, film, rekaman video, dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer<sup>19</sup>. Data sekunder diperoleh peneliti dari literatur-literatur

---

<sup>18</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2010), h. 129

<sup>19</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2010), h. 22

buku, catatan, foto dan lain-lain yang berkaitan dengan penelitian ini serta mendukung data primer.

## H. Tehnik Pengumpulan Data

Sumber utama dari penelitian adalah aktifitas obyek penelitian di lapangan yang merupakan data primer. Selain itu juga didapat dari data tambahan berupa dokumen file dan didukung dengan bahan-bahan kepustakaan lainnya. Untuk memperoleh data primer yang diinginkan, maka penulis menggunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut:

### a. *Wawancara (Interview)*,

Wawancara (*Interview*) yakni penulis mendapatkan informasi atau keterangan dengan cara bertanya langsung dan bertatap muka kepada responden<sup>20</sup>. Pedoman wawancara yang digunakan adalah metode wawancara tidak berstruktur yang merupakan teknik wawancara dimana pewawancara tidak menggunakan draf pertanyaan atau daftar isian sebagai penuntun selama dalam proses wawancara.<sup>21</sup> Objek dalam wawancara ini adalah pengurus dari Asuransi Bumi Putera Syari'ah yang masuk ke dalam kriteria yang penulis tentukan. Karena wawancara menjadi metode pokok yang penulis gunakan, maka data yang dihimpun adalah data tentang strategidalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan factor pendukung serta factor penghambatnya pada Asuransi Bumi Putera Syari'ah.

---

<sup>20</sup>Irawati Singarimbun, *Metode Penelitian Survai*, (Jakarta: LP3S, 1989), Cet. Ke-1, h. 92

<sup>21</sup>M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002),h. 83

**b. Observasi,**

*Observasi* yaitu pengumpulan data yang dilakukan oleh seorang individu atau penyelidik dengan menggunakan mata sebagai alat melihat data serta menilai keadaan lingkungan yang dilihat<sup>22</sup>. *Observasi* yang penulis lakukan pada Asuransi Bumi Putera Syari'ah adalah *observasi non paricipant*. Maksudnya, si peneliti tidak turut ambil bagian atau tidak ikut berpartisipasi dalam kegiatan pada objek yang diamati.<sup>23</sup>Data yang diinginkan melalui metode ini adalah berupa pengamatan langsung terhadap aktifitas pimpinan dan pengurus Asuransi Bumiputera Syari'ah.

**c. Dokumentasi,**

*Dokumentasi* adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang baru, berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.<sup>24</sup>Dalam hal ini penulis akan mencari data-data yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini sebagai pendukung dari data observasi dan wawancara.

## **I. Analisis Data**

Setelah keseluruhan data terkumpul maka langkah selanjutnya penulis menganalisa data tersebut sehingga dapat diambil suatu kesimpulan. Analisis data adalah proses mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan dan dapat dirumuskan

---

<sup>22</sup>Wardi Bahtiar, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, (Jakarta: Logos, 1997) cet. Ke-1, h. 78

<sup>23</sup>Suharsimi Arikunto, *Op.Cit*, h. 129

<sup>24</sup>M. Iqbal Hasan, *Op.Cit*. h. 274

hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>25</sup> Teknik analisis yang digunakan adalah teknik koperatif deskriptif, penulis membandingkan kondisi obyektif di lapangan dengan kondisi yang ideal (teoritis) dan mendeskripsikannya dengan bahasa dan bukan memakai angka-angka. Kemudian penulis menganalisis dengan mengumpulkan data dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian yang menguraikan dan memaparkan masalah yang ada sehingga memperoleh gambaran tentang objek yang diteliti dan masalah tersebut dapat diselesaikan dengan baik dan benar. langkah selanjutnya adalah penulis mengambil sebuah kesimpulan menggunakan tehnik deduktif, kesimpulan yang ada merupakan jawaban dari permasalahan pada rumusan masalah, dalam hal ini kesimpulan yang diambil sesuai dengan masalah yang berkaitan dengan penelitian penulis tentang strategi Asuransi Bumiputera Syari'ah dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

## **J. Tinjauan Pustaka**

Kajian tentang Strategi Asuransi atau Strategi Meningkatkan Kinerja yang di lakukan di Bumiputera maupun di perusahaan asuransi lainnya telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Dalam karya-karya maupun penelitian sebelumnya memang telah ada pembahasan tentang hal tersebut, tetapi berbeda maksud, tempat penelitian dan objek yang dibahas. Dan masalah Strategi Asuransi atau Strategi Meningkatkan Kinerja ini telah dibahas oleh beberapa peneliti, antara lain: "Strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas

---

<sup>25</sup>Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2006), h. 29

pelanggan pada AJB Bumiputera 1912 divisi syariah”<sup>26</sup>, oleh Ahmad Rifa'i Arief dari UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Fakultas Syariah dan Hukum tahun 2014, dalam pembahasannya penulis lebih memfokuskan kinerja perusahaan dalam meningkatkan hasil kerja karyawan melalui pendekatan kinerja MSDM, serta dalam meningkatkan loyalitas pelanggan melalui pendekatan Kualitas pelayanan, dan Pola komunikasi, untuk mengetahui strategi-strategi yang digunakan perusahaan didalam menjaga loyalitas konsumen serta kendala-kendala yang dihadapi perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Walaupun sama tentang Strategi Asuransi Dalam Meningkatkan Kinerja dan sama objeknya, akan tetapi berbeda maksudnya.

Kemudian penelitian dari Hani Damayanti, mahasiswa dari Universitas Lampung tahun 2016. Dengan judul penelitian “Pengembangan Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pemasar Produk Asuransi Jiwa (Studi Pada Asuransi Prudential Indonesia)”<sup>27</sup>, dalam pembahasannya pengembangan human capital dalam meningkatkan kinerja tenaga pemasar produk asuransi jiwa Prudential Indonesia dilakukan dengan melakukan identifikasi komponen human capital, yaitu kemampuan individu, motivasi individu, kepemimpinan, suasana organisasi, dan efektifitas kelompok kerja. Walaupun sama tentang meningkatkan kinerja tetapi beda objeknya.

---

<sup>26</sup> Ahmad Rifa'i Arief, *Strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas pelanggan pada AJB Bumiputera 1912 divisi syariah* (Jakarta : Skripsi UIN Syarif Hidayatullah, 2014)

<sup>27</sup> Hani Damayanti, *Pengembangan Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pemasar Produk Asuransi Jiwa (Studi Pada Asuransi Prudential Indonesia)*, (Lampung : Skripsi Universitas Lampung, 2016)

Perbedaan maksud dan objek atau tempat penelitiannya yang membuat penelitian ini berbeda. Berdasarkan yang telah dipaparkan di atas merupakan sebuah acuan penulis. Dari uraian di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang Strategi Asuransi Bumiputera Syariah Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan yang penulis teliti didaerah yang telah ditentukan peneliti.





## **BAB II**

### **FUNGSI MANAJEMEN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN ASURANSI SYARIAH**

#### **A. Fungsi Manajemen (*Planning/Strategi*)**

##### **1. Pengertian**

Fungsi adalah kewajiban, manfaat, guna dan kegunaan, tugas, kedudukan, peranan, jabatan, tugas. Secara operasional, fungsi diartikan sebagai tujuan dari segala sesuatu yang di kerjakan.<sup>28</sup> Fungsi manajemen bukan berarti fungsi kegunaan dari manajemen, tetapi sebagai acuan yang diemban oleh setiap anggota organisasi. Tugas yang diembanakan kepada anggota organisasi diberikan sesuai dengan keahliannya. Sejauh ini belum ada kesepakatan antara para ahli mendefinisikan Fungsi manajemen, karena pada dasarnya setiap manusia memiliki sudut pandang yang berbeda-beda, sehingga menimbulkan berbagai pendapat dari banyak ahli seperti :<sup>29</sup>

- A. Henry Fayol : Planning, Organizing, Comanding, Coordinating, Controlling (POCCC).
- B. William H. Newman : Planning, Organizing, Assembling, Resources, Directing, Controlling (POARDC).
- C. Dr.SP.Siagian,MPA: Planning, Organizing, Motivating, Controlling (POMC).
- D. George R Terry : Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC).

---

<sup>28</sup> Mochtar Effendi, E.K, Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam, (Jakarta: Bharata Karya, 1986),h.9

<sup>29</sup> Usman Effendi, Asas Manajemen, (Jakarta : Rajawali Pers 2014),h. 18

Tidak perlu memperdebatkan adanya perbedaan para ahli tersebut, karena yang perlu kita ketahui adalah pengertian fungsi dan aktivitas yang dilakukan oleh setiap fungsi fundamental. Dalam hal sejauh yang penulis ketahui teori yang banyak diterapkan dan sangat terkenal ialah teori George R. Terry yang menyatakan fungsi manajemen *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Fungsi manajemen yang telah di rumuskan oleh George R Terry biasa sebut dengan istilah *poac*.<sup>30</sup>

Strategi rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, dirancang untuk memastikan tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.<sup>31</sup>

Adapun pengertian lain strategi adalah ilmu dan seni menggunakan kemampuan bersama sumber daya dan lingkungan secara efektif yang terbaik. Terdapat empat unsur penting dalam pengertian strategi yaitu: kemampuan sumber daya, lingkungan, dan tujuan.<sup>32</sup>

a. Pengertian strategi secara umum

- 1) Strategi: proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara/upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai.

---

<sup>30</sup>George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Cet. 9 ( Jakarta : Bumi Aksara 2008), h.17

<sup>31</sup>Sedarmayanti, *manajemen strategi* Bandung: Refika Aditama, 2014, h.2.

<sup>32</sup>Setiawan Hari Purnomo dan Zukkifli Firmansyah, *Manajemen Strategi sebuah konsep pengantar*, Jakarta 1999, h.20.

2) Strategi: proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap top manajer yang terarah pada tujuan jangka panjang perusahaan, disertai penyusunan upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang dihaapkan.

b. Pengertian strategi secara khusus

Strategi: tindakan yang bersifat senantiasa meningkat, terus-menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.<sup>33</sup>

## 2. Konsep Strategi

Definisi strategi pertama dikemukakan oleh *chaldar* menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep tersebut adalah:

- a. *Distinctive competence*, tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut *Daydan Wesley*, identifikasi *distinctive competence* dalam organisasi meliputi:

---

<sup>33</sup>Sedarmayanti, Op-Cith.2.

- 1) Keahlian tenaga kerja.
- 2) Kemampuan sumber daya.

Dua faktor tersebut menyebabkan perusahaan dapat unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

b. *Competitive advantage*, keunggulan bersaing disebabkan pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Jika perusahaan ingin meningkatkan perusahaannya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik, yaitu:

- 1) Strategi diferensiasi, cirinya adalah perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk lain. Dengan demikian, diharapkan calon konsumen mau membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan itu.
- 2) Strategi kepemimpinan biaya menyeluruh, cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan, dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi, riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.
- 3) Strategi fokus, cirinya adalah perusahaan mengonsentrasikan pada pangsa pasar yang

kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh/diferensiasi.<sup>34</sup>

### 3. Dasar – Dasar Strategi

Manajemen strategi merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi. Strategi yang efektif membantu tercapainya sasaran perusahaan. Proses manajemen strategi adalah cara dengan jalan mana perencanaan strategi merupakan sarana untuk mencapai tujuan akhir. Keputusan ini mencakup definisi dengan bisnis, produk, dan pasar yang harus dilayani, fungsi yang harus dilaksanakan dan kebijakan utama yang diperlukan untuk mengatur dalam melaksanakan keputusan ini dengan mencapai sasaran.

Seiring dengan perkembangan zaman pada pola pikir manusia, strategi militer sering kali diadopsi dan diterapkan dalam lembaga profit dan non-profit. Banyak terdapat kesamaan antara strategi bisnis non profit maupun militer, berusaha untuk menggunakan kekuatan-kekuatan mereka sendiri dalam menggempur kelemahan lawan.<sup>35</sup>

### 4. Tahapan Strategi

#### a. Perumusan strategi

Perumusan strategi mencakup pengembangan visi, misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal atau organisasi, kesadaran akan

---

<sup>34</sup>Sedarmayanti, Op-Cit, h.3.

<sup>35</sup>Imam Mulyana, menghapus konsep strategi, Artikel diakses pada 11 November 2020 dari [www.id.shvoong.com](http://www.id.shvoong.com).

kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

b. Penerapan strategi

Penerapan strategi mengharuskan perusahaan menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan.

Penerapan strategi sering disebut “tahap aksi” dan manajemen strategi. Menerapkan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Sering dianggap sebagai tahap yang sulit dalam manajemen strategi, penerapan / implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Penerapan strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih merupakan seni daripada pengetahuan. Strategi tersebut dirumuskan, namun bila tidak diterapkan tidak ada gunanya. Keterampilan interpersonal sangat penting bagi penerapan strategi yang berhasil.<sup>36</sup>

c. Penilaian strategi

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Manajer pasti tahu kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan baik. Penilaian/evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini.

---

<sup>36</sup>Ibid,h.11

Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi di masa yang akan datang, karena berbagai faktor eksternal dan internal terus berubah. Tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar.

- 1.) Peninjauan ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini.
- 2.) Pengakuan kinerja.
- 3.) Pengambilan langkah korektif.

Penilaian strategi diperlukan karena apa yang berhasil saat ini tidak selalu berhasil nanti. Keberhasilan menciptakan persoalan baru dan berbeda, organisasi yang mudah berpuas diri akan mengalami kegagalan. Aktivitas perumusan, penerapan, dan penilaian strategi terjadi di tingkat hirarki di organisasi besar: korporat, divisional atau unit bisnis strategi, dan fungsional.<sup>37</sup>

## **B. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan.<sup>38</sup>

Pengembangan manajemen adalah usaha untuk meningkatkan prestasi manajemen dengan

---

<sup>37</sup>Ibid, h. 12.

<sup>38</sup> Salidi Samsudin,Manajemen Sumber Daya Manusia,(Bandung; Pustaka Setia,2010), hal.107

menanamkan pengetahuan, perubahan perilaku, atau peningkatan keterampilan.<sup>39</sup>

Pengembangan adalah upaya memperluas atau mewujudkan potensi-potensi, membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar, atau lebih baik, memajukan sesuatu dari yang lebih awal kepada yang lebih akhir atau dari yang sederhana kepada tahapan perubahan yang lebih kompleks.<sup>40</sup> Konsep pengembangan adalah suatu proses yang saling berkesinambungan antara pelatihan dan sumber daya manusia. Kata pengembangan di tambahkan pada bagian lain yang mempengaruhi perilaku atau strategi untuk mencapai suatu tujuan / hasil. Pengembangan adalah segala perilaku, strategi, design, restrukturisasi, keterampilan, perencanaan strategi, atau usaha memotivasi yang di rancang untuk menghasilkan pertumbuhan atau perubahan dari waktu ke waktu. Pengembangan adalah suatu proses untuk membantu organisasi atau individu dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Pengembangan melibatkan satu set strategi yang dapat membantu individu atau organisasi untuk lebih efektif dalam melaksanakan pencapaian individu atau visi organisasi, misi, dan tujuan/hasilnya.

Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi dan uang. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan pelaksana dari

---

<sup>39</sup> Garry Desseler, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta; PT Indeks, 2010), hal.296

<sup>40</sup> Sudjana, Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Bandung; Falah Production, 2004), hal.331



unsur pengembangan yang lain. Dengan demikian sumber daya manusia harus dikelola dengan baik dan benar untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi.<sup>41</sup>

Sedangkan efektifitas berkaitan dengan menerapkan tujuan yang benar dan efisiensi berkaitan dengan kemampuan meminimalisir penggunaan sumber-sumber yang tersedia dalam pencapaian tujuan organisasi sehingga mengacu pada hubungan antara pemasukan (input) dan pengeluaran (output) secara tepat. Sebagai acuan nya adalah dengan cara melaksanakan segala sesuatu sesuai pada tempat nya yang seimbang yang artinya adil dan tidak melakukan pemborosan. Pengembangan sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu pelatihan dan pengembangan. Program pelatihan dan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi. Aktifitas ini mengajarkan keahlian baru, mengajarkan keahlian yang ada, dan mempengaruhi sikap karyawan. Aktifitas pengembangan dirancang supaya mendidik karyawan di luar keperluan posisi, sehingga dipersiapkan untuk promosi atau mampu memandang peran dalam organisasi secara lebih luas.

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi karyawan, perusahaan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Mairihot, Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Grasindo 2002), hal. 2

<sup>42</sup> Malayu S.P Hasibuan, Manajemn Sumber Daya Manusia. (Jakarta ;Bumi Aksara, 2012). Hal 70

Dari beberapa pengertian dari pengembangan sumber daya manusia di atas dapat diambil sebagai rujukan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada pendidik dan tenaga kependidikan, adalah proses meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia pada tenaga kependidikan, baik secara fisik maupun nonfisik, melalui pengalaman agama, peningkatan kesejahteraan, peningkatan pendidikan, dan pelatihan, peningkatan kesehatan, maupun perencanaan karier.

## C. Asuransi Syari'ah

### 1. Pengertian Asuransi Syari'ah

Menurut fatwa MUI asuransi syari'ah adalah usaha saling melindungi dan tolong menolong diantar sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk *asset* atau *tabarrum* memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad yang sesuai dengan syari'ah.

Asuransi dilihat dari segi bahasa berarti suatu persetujuan pihak, yang menjamin berjanji kepada pihak yang dijamin, untuk meneima sejumlah uang premi sebagai pengganti kerugian, yang mungkin akan diderita oleh yang dijamin karena akibat dari suatu peristiwa yang belum jelas akan terjadi. Sedangkan dalam pandangan lain mendefiisikan asuransi adalah suatu kemauan untuk menetapkan kerugian kerugian kecil (sedikit) yang sudah pasti sebagai pengganti atau substitusi kerugian-kerugian besar yang belum terjadi.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Ahmad Rodoni, *Asuransi dan pegadaian syari'ah*, Mitra Wacana Media, jakarta, h.21

## 2. Karakteristik Asuransi Syari'ah

Sebagai sebuah asuransi yang digali dari prinsip dan nilai islam, maka asuransi syari'ah memiliki karakteristik tertentu. Karakteristik ini pada gilirannya bisa membedakan dirinya dengan asuransi konvensional. Di antara karakteristik atau ciri-ciri tersebut adalah sebagai berikut.

### a. Akad yang dilakukan adalah akad Al-Takafuli

Akad takafuli (konsep perlindungan), adalah merupakan perpaduan dari rasa tanggung jawab dan perusahaan. Konsep syari'ah ini dapat dilihat pada akad yang mendasari terjadinya proses asuransi islam yang membedakannya dengan asuransi konvensional.

Di dalam praktik ekonomi perdagangan (*muamalah*) secara islam (syari'ah), kejelasan tentang akad (perjanjian) adalah menjadi prinsip, karena akan menentukan sah tidaknya secara syari'ah.

Menurut Ibnu Taimiyah bahwa "akad dalam islam dibangun atas dasar mewujudkan keadilan dan menjauhkan penganiayaan". Sebab pada dasarnya harta seorang muslim lain itu tidak halal, kecuali jika dipindahkan haknya dengan kesukaan hatinya. Akan tetapi hatinya itu tidak akan suka, kecuali apabila ia berikan miliknya itu dengan kerelaan, bukan terpaksa, dengan ketulusan bukan karena tertipu atau terkecoh. Karena Islam memberikan jaminan kepada umatnya bukan hanya sementara, akan tetapi untuk masa depan yang lebih hakiki. Demikian pula dalam asuransi, akad antara perusahaan dengan peserta harus jelas,

apakah akadnya jual-beli (*tabaduli*) atau akadnya tolong-menolong (*al-takafuli*).

b. Adanya tabungan tabarru (derma).

Dalam asuransi takaful, khususnya asuransi takaful keluarga, sejak awal peserta diberitahu bahwa tabungan (premi) yang disetorkan akan disisihkan sebagai tabungan tabarru. Tabungan yang disetorkan peserta akan dipilah menjadi dua, yaitu tabungan peserta dan tabungan tabarru (derma).

Tabungan peserta adalah tabungan yang diberikan kembali kepada peserta disaat masa kontrak telah abis atau tertimpah musibah atau mengundurkan diri. Sedangkan tabungan tabarru adalah tabungan kebaikan yang di infakan peserta untuk membantu peserta lain yang tertimpa musibah. Tabungan tabarru ini tidak akan kembali lagi kepada peserta yang bersangkutan apabila masa kontrak berakhir atau mengunduran diri. Secara syari'ah, adanya tabungan tabarru sesungguhnya merupakan realisasi prinsip *ta'awun* dalam asuransi takaful.

c. Merealisasi prinsip bagi hasil.

Dari uraian di atas tampak jelas bahwa asuransi syari'ah (takaful) memiliki karakteristik tersendiri yang membedakanya dengan asuransi konvensional. Ketiga karakter atau ciri itu harus tetap melekat pada saat mengoprasionalkan asuransi takaful. Sebab bila hilang salah satu ciri-ciri tersebut, maka akan menghilangkan identitas dari asuransi islam. Akibatnya, asuransi takaful tidak bisa lagi bisa dibedakan denga asuransi

konvensional yang merupakan perwujudan dari sistem ekonomi yang dibangun di atas landasan filosofi manusia.<sup>44</sup>

### 3. Landasan hukum asuransi syaria'ah

Secara struktural, landasan operasional asuransi syaria'ah di Indonesia masih menginduk pada peraturan yang mengatur usaha perasuransian secara umum (konvensional). Dan baru pada peraturan yang secara tegas menjelaskan asuransi syaria'ah pada surat keputusan Direktur Jendral Lembaga Keuangan (DJLK) No, Kep.4499/LK/2000 tentang jenis, penilaian dan pembatasan investasi perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi dengan sistem syaria'ah. Asuransi syaria'ah merupakan asuransi yang bertumpu pada konsep tolong menolong dalam kebaikan dan ketaqwaan dan perlindungan. Al-qur'an mengajarkan kita untuk saling tolong menolong dalam kebajikan sebagaimana firman Allah SWT.

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ  
وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢٥١﴾ ...

Artinya: "...dan tolong menolonglah kamu dalam menegrikan kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa..." (Qs.Al-Maidah:2)<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup>Ibid, h.27

<sup>45</sup>Ibid, h.36



## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Rifa'i Arief, *Strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas pelanggan pada AJB Bumiputera 1912 divisi syariah* (Jakarta : Skripsi UIN Syarif Hidayatullah, 2014)

Al-Mizan Publishing House, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya Edisi Ilmu Pengetahuan*, PT Mizan Buana Kreativa, Bandung 2011

Andi Soemitra, *bank dan lembaga keuangan syariah*, karisma putra utama, jakarta.

Pra survey Apri, SPV, 24 April 2017

Hani Damayanti, *Pengembangan Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pemasar Produk Asuransi Jiwa (Studi Pada Asuransi Prudential Indonesia)*, (Lampung : Skripsi Universitas Lampung, 2016)

Holodi, *Pengantar Metode Penelitian*, (Lampung,: Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung), 2009.

Pra survey H. Aris Munandar, SE, kepala cabang, 14 oktober 2016

Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian dan Agama*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003)

Irawati singarimbun, *metode penelitian survai*, (jakarta:LP3S,1989), Cet.ke-1

Imam Mulyana, menghapus konsep strategi, Artikel diakses pada 15 september 2016 dari [www.id.shvoong.com](http://www.id.shvoong.com)

Kartono, kartini. *Pengantar Metodologi eserch*, (Bandung, Mundur Maju), 1996.

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013

Marzuki, *Metodologi Riset Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial, Ekonisia*, (Yogyakarta, Kampus Fakultas Ekonomi, UII, 2005)

Hani Damayanti, *Pengembangan Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pemasar Produk Asuransi Jiwa (Studi Pada Asuransi Prudential Indonesia)*, (Lampung : Skripsi Universitas Lampung, 2016)

pengertian karyawan”(On Line), tersedia di: <https://www.google.co.id>, pengertian pegawai dan karyawan (1 juni 2016)

Maulina Marta, SE, KUAK, 14 oktober 2016

Rachmat Syafei, *Fiqih Muamalah*, pustaka setia, Bandung, 2001.

Sugiono, *Metodologi Penelitian Admisistrasi*, (Bandung: C.V.Alphabeta), cet ke VIII, 2001.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, Rineka Cipta, 1993)

Pra survey H. Aris Munandar, SE,kepala cabang, 24 oktober 2016

Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Refika Aditama, Bandung, 2014.

Setiawan Hari Purnomo dan Zukkifli Firmansyah, *Manajemen Strategi sebuah konsep pengantar*, Jakarta 1999



Sutiyo jalil, *perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Rajawali Pers), cet ke 3, 2013.

