

TAUZHIF REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN SDM MENURUT AL-QUR'AN DAN AS-SUNNAH

Ansori¹, Defni Bukhari², Eva Maya Sari³, Kasful Anwar⁴

^{1,3}Universitas Islam Batang Hari, Jambi, Indonesia

²SDN 25/I Kampung Baru, Batang Hari, Jambi, Indonesia

⁴UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Correspondent Email : ansori1183@gmail.com

ABSTRACT. This study aims to examine the concept of *tauzhif* which encompasses recruitment, selection, and placement of human resources from the perspective of the Qur'an and the Sunnah. Using a qualitative descriptive approach supported by a literature-based thematic analysis, this study integrates Islamic staffing principles with contemporary human resource management theories. The findings highlight that Islamic teachings emphasize justice, competence, and integrity (*al-quwwah* and *al-amānah*) as core criteria in staffing processes. These principles align with modern HR practices such as merit-based recruitment, behavioral assessment, and competency-based placement. The study concludes that Islamic staffing principles provide a holistic and ethical framework that strengthens organizational effectiveness and leadership accountability. The implications of this study offer valuable insights for Islamic institutions, educational organizations, and management practitioners seeking to integrate spiritual-ethical foundations in HR systems.

Keywords: *tauzhif*, recruitment, selection, placement, Islamic hrm

ABSTRAK. Penelitian ini mengkaji konsep *tauzhif*, yang mencakup proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan sumber daya manusia berdasarkan perspektif Al-Qur'an dan As-Sunnah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif serta analisis tematik literatur, penelitian ini mengintegrasikan prinsip-prinsip ketenagakerjaan Islam dengan teori manajemen SDM modern. Hasil kajian menunjukkan bahwa ajaran Islam menekankan keadilan, kompetensi, dan amanah (*al-quwwah* dan *al-amānah*) sebagai kriteria utama dalam proses staffing. Prinsip-prinsip ini selaras dengan praktik HR kontemporer seperti rekrutmen berbasis merit, asesmen perilaku, serta penempatan berbasis kompetensi. Studi ini menyimpulkan bahwa prinsip *tauzhif* dalam Islam memberikan kerangka kerja etis dan holistik yang memperkuat efektivitas organisasi dan akuntabilitas kepemimpinan. Implikasi penelitian ini menawarkan kontribusi penting bagi lembaga Islam, institusi pendidikan, dan praktisi manajemen yang ingin mengintegrasikan landasan spiritual dan etis dalam sistem SDM.

Kata Kunci: *tauzhif*, rekrutmen, seleksi, penempatan, SDM Islam

Article History

Submission: 11/23/2025

Revision: 12/19/2025

Accepted: 12/26/2025

Published: 01/26/2026

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang sangat penting dalam keberlangsungan dan kesuksesan suatu organisasi. Dalam konteks manajemen modern, SDM tidak lagi dipandang hanya sebagai tenaga kerja, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan daya saing organisasi (Mathis dan Jackson, 2019). Oleh karena itu, proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan menjadi aspek fundamental yang harus dirancang secara komprehensif, objektif, dan terukur (Armstrong, 2021). Namun demikian, dalam tradisi keilmuan Islam, pengelolaan SDM tidak hanya dilihat dari sudut pandang teknis dan profesional, tetapi juga sebagai amanah besar yang mengandung dimensi spiritual, moral, dan etis (Al-Qaradawi, 1997).

Konsep *tauzhif* dalam Islam, yang mencakup proses rekrutmen (*isti'āb*), seleksi (*tamyīz*), dan penempatan (*taujīh*), memiliki landasan yang kokoh dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah. Islam memberikan panduan normatif dan praktis mengenai bagaimana suatu jabatan harus diberikan hanya kepada orang yang berhak, layak, dan memenuhi kualifikasi. Prinsip ini tampak jelas dalam kewajiban menunaikan amanah kepada orang yang berhak serta menegakkan keadilan dalam setiap pengambilan keputusan (Al-Qur'an, 4: 58). Selain itu, (Al-Qur'an, 28: 26) memberi penjelasan mengenai dua kriteria ideal dalam penugasan, yaitu kompetensi (*al-quwwah*) dan integritas (*al-amānah*). Sementara itu, (Al-Qur'an, 12: 55) memberikan contoh aplikatif bagaimana penempatan posisi dilakukan berdasarkan keahlian dan tanggung jawab profesional.

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin kompleks, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk menemukan SDM yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki integritas moral. Banyak penelitian modern menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas rekrutmen dan seleksi. Porter (2020) menyatakan bahwa strategi organisasi yang efektif berakar pada pemanfaatan kapabilitas SDM secara optimal. Demikian pula Drucker (2019) menekankan pentingnya manajemen berbasis tujuan, yang mengharuskan organisasi menempatkan individu sesuai potensi, kapasitas, dan keahliannya. Perspektif ahli manajemen tersebut menunjukkan adanya titik temu dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam, khususnya terkait prinsip menempatkan seseorang sesuai bidang keahliannya.

Lebih jauh, perkembangan teknologi dan transformasi digital turut mengubah cara organisasi mencari, memilih, dan menempatkan karyawan. Sistem berbasis data, kecerdasan buatan, dan proses seleksi berbasis kompetensi menjadi standar baru dalam dunia kerja kontemporer. Ulrich (2017) menekankan bahwa fungsi SDM harus bertransformasi agar selaras dengan strategi bisnis, yang membutuhkan keahlian teknis tinggi. Namun, perubahan ini juga memunculkan risiko dehumanisasi proses rekrutmen apabila tidak diimbangi dengan nilai-nilai etis. Pada titik inilah prinsip *tauzhif* Islam memberikan kontribusi signifikan. Islam menawarkan pendekatan yang memadukan profesionalisme dengan nilai-nilai akhlak seperti kejujuran, tanggung jawab, dan amanah (Suhartini et al., 2022). Kombinasi ini tidak hanya meningkatkan efektivitas proses *staffing*, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang sehat, berintegritas, dan berkelanjutan.

Selain itu, tantangan organisasi modern seperti nepotisme, favoritisme, dan bias seleksi menjadi isu serius dalam SDM. Praktik tersebut tidak hanya menurunkan kualitas tenaga kerja, tetapi juga merusak tata kelola organisasi. Dalam perspektif Islam, penyimpangan tersebut dikategorikan sebagai bentuk pengkhianatan amanah, sebagaimana diperingatkan dalam banyak hadis Rasulullah SAW. Dengan demikian, pembahasan mendalam mengenai *tauzhif* bukan hanya memiliki relevansi religius, tetapi juga relevansi empiris dalam membangun sistem rekrutmen yang berkeadilan.

Urgensi kajian ini menjadi semakin kuat mengingat banyak lembaga pendidikan, organisasi keagamaan, lembaga sosial, dan institusi publik yang berupaya mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam tata kelola SDM. Penguatan prinsip *tauzhif* dapat menjadi solusi strategis untuk memperbaiki kualitas rekrutmen, meningkatkan profesionalisme, dan mendorong organisasi agar beroperasi sesuai dengan nilai syariah dan etika universal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan mengkaji secara mendalam konsep *tauzhif* dalam perspektif Al-Qur'an dan As-Sunnah serta relevansinya terhadap sistem rekrutmen, seleksi, dan penempatan SDM dalam manajemen modern. Penelitian ini berupaya menghadirkan pemahaman integratif antara prinsip-prinsip Islam dan teori manajemen kontemporer, sehingga dapat memberikan kontribusi teoritis sekaligus praktis bagi organisasi yang ingin membangun sistem SDM yang efektif, beretika, dan berorientasi pada nilai-nilai spiritual.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian bertujuan menggali, memahami, dan menganalisis konsep *tauzhif*—yang mencakup rekrutmen, seleksi, dan penempatan SDM—berdasarkan sumber-sumber literatur yang otoritatif, baik dari Al-Qur'an, As-Sunnah, kitab tafsir, maupun literatur manajemen modern. Sebagai sebuah studi pustaka, penelitian ini tidak melibatkan proses pengumpulan data lapangan, tetapi sepenuhnya mengandalkan analisis kritis terhadap teks-teks ilmiah dan keagamaan yang relevan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan membangun pemahaman konseptual dan integratif mengenai sistem staffing dalam perspektif Islam serta relevansinya dengan praktik manajemen SDM kontemporer.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, yaitu mengakses, membaca, dan menelaah berbagai sumber primer dan sekunder. Sumber primer mencakup ayat-ayat Al-Qur'an yang membahas amanah, kompetensi, dan prinsip keadilan dalam pengangkatan jabatan, serta hadis-hadis Rasulullah SAW yang memberikan pedoman terkait penempatan seseorang berdasarkan keahlian dan integritas. Adapun sumber sekunder berupa buku-buku manajemen Islam, literatur tafsir, artikel jurnal ilmiah, dokumen kebijakan, serta karya ilmiah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia modern. Semua literatur tersebut dipilih secara selektif untuk memastikan bahwa data yang digunakan valid, relevan, dan mendukung analisis penelitian.

Proses analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu memilah dan menyaring informasi paling relevan dari berbagai literatur. Selanjutnya, data yang telah direduksi dikategorikan dalam tema-tema tertentu seperti prinsip *al-quwwah*, *al-amānah*, proses rekrutmen dalam Islam, seleksi berbasis syariah, serta teori-teori manajemen SDM modern. Setelah itu, dilakukan proses interpretasi, yaitu memberikan makna yang lebih dalam terhadap temuan tersebut dengan membandingkan dan mengintegrasikan perspektif Islam dengan teori kontemporer. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang disusun secara sistematis untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana konsep tauzhif dalam ajaran Islam dapat diaplikasikan dalam praktik manajemen SDM pada era modern.

HASIL PENELITIAN

penelitian ini menunjukkan bahwa konsep *tauzhif* dalam perspektif Islam memiliki dasar normatif yang kuat serta relevansi yang tinggi terhadap praktik manajemen SDM modern. Dari analisis terhadap ayat-ayat Al-Qur'an dan hadis, ditemukan bahwa Islam menempatkan aspek integritas, kompetensi, dan keadilan sebagai prinsip fundamental dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan SDM. (Al-Qur'an, 4: 58) menegaskan kewajiban untuk menunaikan amanah kepada pihak yang berhak serta menegakkan keadilan dalam setiap keputusan. Ayat ini menjadi dasar bahwa suatu jabatan harus diberikan kepada orang yang benar-benar memenuhi syarat, bukan berdasarkan kedekatan atau kepentingan tertentu. Hal ini konsisten dengan tujuan utama manajemen SDM modern yang menekankan objektivitas dan transparansi (Armstrong, 2021).

Analisis terhadap (Al-Qur'an, 28: 26) mengungkap dua kriteria kunci dalam seleksi SDM, yaitu *al-quwwah* yang dimaknai sebagai kemampuan teknis, keahlian, dan kecakapan kerja,

serta *al-amānah* yang mencakup kejujuran, moralitas, dan tanggung jawab. Sementara itu, (Al-Qur'an, 12: 55) menunjukkan pentingnya penempatan berdasarkan kapasitas dan kompetensi individu, sebagaimana pernyataan Nabi Yusuf AS yang mengajukan dirinya untuk sebuah posisi karena mempunyai kemampuan menjaga dan pengetahuan yang memadai. Ayat ini memberikan contoh historis mengenai bagaimana integritas dan kompetensi menjadi dasar dalam menempati suatu jabatan.

Temuan dari sumber hadis juga memperkuat prinsip meritokrasi dalam Islam. Sebagaimana disebutkan dalam hadis riwayat Bukhari, Rasulullah SAW memperingatkan bahwa menyerahkan urusan kepada orang yang bukan ahlinya akan berakibat pada kehancuran (Al-Bukhari, 1999). Hal ini memberikan penegasan bahwa ketidaktepatan dalam memilih SDM tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi, tetapi juga merupakan bentuk pengkhianatan amanah.

Selain analisis terhadap sumber-sumber ajaran Islam, penelitian ini menemukan bahwa konsep *tauzhif* memiliki hubungan erat dengan teori manajemen kontemporer. Prinsip *al-quwwah* selaras dengan pendekatan *competency-based HRM* (Mathis dan Jackson, 2019), sementara *al-amānah* memiliki kesesuaian dengan konsep *ethical leadership* dan integritas profesional. Ayat tentang musyawarah, seperti (Al-Qur'an, 3: 159), mendukung praktik pengambilan keputusan partisipatif yang juga banyak diterapkan dalam manajemen modern (Northouse, 2021). Kesesuaian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dapat berintegrasi dengan baik dalam kerangka manajemen SDM saat ini.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengungkap bahwa konsep *tauzhif* tidak hanya bersifat normatif dan religius, tetapi juga memiliki dimensi praktis yang kuat. Islam memberikan panduan komprehensif mengenai bagaimana proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan SDM harus dilakukan. Prinsip-prinsip tersebut berpotensi meningkatkan kualitas tata kelola organisasi dengan memastikan bahwa jabatan diisi oleh orang-orang yang kompeten, amanah, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan memberikan interpretasi yang lebih komprehensif, integratif, dan mendalam terhadap konsep *tauzhif* dalam Islam serta relevansinya dengan manajemen SDM modern. Pembahasan ini juga diperkuat oleh perspektif para ulama tafsir klasik seperti Ibn Kathir (2000), Al-Qurthubi (2006), dan Al-Tabari (2001) untuk memberikan landasan

teologis yang lebih kokoh. Dengan demikian, bagian ini tidak hanya menguraikan makna ayat secara tekstual, tetapi juga menjelaskan implikasinya terhadap praktik pengelolaan SDM kontemporer.

Secara prinsipil, Islam menempatkan pengelolaan sumber daya manusia sebagai amanah besar yang memiliki implikasi moral dan spiritual. Pemahaman ini sejalan dengan pandangan Drucker (2019) yang menyatakan bahwa kualitas SDM adalah fondasi utama bagi keberlangsungan organisasi. Integrasi nilai Islam ke dalam manajemen SDM modern menghasilkan pendekatan yang tidak hanya menekankan efisiensi dan kompetensi, tetapi juga etika, akuntabilitas, dan integritas (Suhartini et al., 2022).

1. Integrasi Nilai Moral Islam dengan Manajemen SDM Modern

Prinsip *al-amānah* merupakan nilai inti dalam *tauzhif*. Dalam Tafsir Ibn Kathir (2000) terkait (Al-Qur'an, 4: 58), beliau menegaskan bahwa ayat tersebut memuat perintah untuk menunaikan amanah kepada pemiliknya dan larangan keras untuk menempatkan orang yang tidak layak pada posisi tertentu. Al-Qurthubi (2006) dalam tafsirnya menambahkan bahwa amanah mencakup seluruh bentuk tanggung jawab, baik urusan agama maupun urusan keduniaan, termasuk pemilihan pemimpin, pejabat, dan pekerja.

Perspektif tafsir ini memiliki kesesuaian kuat dengan konsep *ethical leadership* dalam manajemen modern, yang menekankan integritas, kejujuran, dan tanggung jawab moral pemimpin. Mintzberg (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan yang beretika menjadi fondasi dalam membangun budaya organisasi yang sehat. Lebih lanjut, Brown dan Treviño (2006) menjelaskan bahwa pemimpin etis bertindak sebagai panutan moral yang membentuk budaya organisasi yang berakar pada kepercayaan dan akuntabilitas. Prinsip amanah mengarahkan para pemimpin untuk menghindari nepotisme, penyalahgunaan wewenang, dan praktik-praktik tidak etis yang dapat merusak organisasi.

2. Prinsip *Al-Quwwah* dan Profesionalisme dalam Seleksi SDM

Prinsip *al-quwwah*, sebagaimana termaktub dalam (Al-Qur'an, 28: 26), mendapat perhatian besar dalam tafsir klasik. Ibn Kathir (2000) menjelaskan bahwa *al-quwwah* merujuk pada kemampuan fisik dan kompetensi profesional yang diperlukan untuk melaksanakan tugas. Al-Qurthubi (2006) menambahkan bahwa *al-amānah* adalah kualitas batin berupa kejujuran dan kesungguhan dalam menjaga tanggung jawab. Penjelasan ini menunjukkan keseimbangan antara kemampuan teknis dan integritas moral.

Dalam manajemen modern, prinsip ini sangat relevan dengan konsep *competency-based HRM*. Porter (2020) menegaskan bahwa kinerja organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk menempatkan individu yang memiliki kompetensi yang tepat pada posisi strategis. Armstrong (2021) juga menekankan bahwa seleksi harus didasarkan pada kesesuaian antara kompetensi kandidat dengan persyaratan pekerjaan. Dengan demikian, seleksi SDM harus dilakukan melalui evaluasi objektif terhadap kemampuan teknis dan integritas individu, bukan berdasarkan hubungan personal.

3. Penempatan Jabatan Berdasarkan Keahlian (*Right Man on the Right Place*)

Dalam (Al-Qur'an, 12: 55), Nabi Yusuf AS menawarkan dirinya karena memiliki kompetensi dan amanah. Al-Tabari (2001) dalam tafsirnya menjelaskan bahwa ayat tersebut menunjukkan legitimasi seseorang untuk meminta posisi tertentu ketika ia memiliki kapasitas dan keahlian. Penjelasan ulama ini menegaskan prinsip *right man on the right place* yang dikenal dalam manajemen modern.

Drucker (2019) menyebutkan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang menempatkan individu sesuai potensi terbaiknya. Penempatan jabatan berdasarkan keahlian akan meningkatkan produktivitas, meminimalkan konflik kerja, dan memperkuat efektivitas tim. Mathis dan Jackson (2019) menambahkan bahwa penyesuaian individu-pekerjaan (*person-job fit*) adalah kunci untuk mempertahankan SDM yang berkualitas. Dengan demikian, perspektif Islam dan manajemen modern memperlihatkan keselarasan dalam hal penempatan SDM berbasis kompetensi.

4. Musyawarah sebagai Landasan Pengambilan Keputusan dalam Tauzhif

Musyawarah dalam Islam merupakan mekanisme pengambilan keputusan yang tidak hanya bernilai spiritual, tetapi juga strategis. (Al-Qur'an, 3: 159) menunjukkan pentingnya melibatkan pihak-pihak terkait dalam proses pengambilan keputusan. Ibn Kathir (2000) menegaskan bahwa musyawarah merupakan ciri penting kepemimpinan Rasulullah SAW yang berfungsi untuk menghasilkan keputusan yang bijaksana.

Dalam manajemen kontemporer, pendekatan *participatory decision-making* memiliki manfaat besar dalam meningkatkan rasa kepemilikan, komitmen, dan kualitas keputusan organisasi. Mintzberg (2018) menyatakan bahwa pengambilan keputusan yang kolaboratif menciptakan sinergi dan memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi. Northouse (2021) mendukung pandangan ini dengan menekankan pentingnya kepemimpinan

yang inklusif. Dengan demikian, musyawarah menjadi elemen penting dalam memastikan proses *tauzhif* berjalan objektif dan matang.

5. Dampak Integrasi Prinsip Tauzhif terhadap Kinerja Organisasi

Integrasi nilai-nilai tauzhif, khususnya amanah, kompetensi, dan profesionalisme, menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Ketika proses rekrutmen dilakukan secara objektif, seleksi dilakukan berdasarkan kompetensi, dan penempatan didasarkan pada keahlian, organisasi akan memperoleh SDM yang memiliki loyalitas, integritas, dan kemampuan kerja yang tinggi. Porter (2020) menegaskan bahwa organisasi yang mampu menyesuaikan SDM dengan strategi organisasi akan memiliki daya saing yang kuat. Perspektif Ulrich (2017) mengenai transformasi SDM sebagai mitra strategis juga selaras dengan tujuan *tauzhif* untuk memaksimalkan potensi manusia.

Perspektif ulama tafsir klasik memberikan dimensi ruhani dan etis dalam praktik manajemen SDM modern. Dengan kombinasi ini, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang tidak hanya unggul secara teknis, tetapi juga bermoral, amanah, dan bertanggung jawab. Integrasi ini menghasilkan model manajemen SDM yang tidak hanya efisien, tetapi juga humanis dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa prinsip-prinsip tauzhif memiliki relevansi yang sangat kuat dan komprehensif untuk diimplementasikan dalam praktik manajemen modern. Dengan menggabungkan nilai-nilai spiritual, etika, dan profesionalisme, tauzhif mampu memperkuat kualitas tata kelola organisasi dan membangun ekosistem kerja yang berkeadilan, transparan, serta berdaya saing tinggi.

KESIMPULAN

Konsep *tauzhif* dalam Islam memiliki relevansi yang kuat dan komprehensif terhadap praktik manajemen sumber daya manusia di era modern. Melalui integrasi nilai-nilai spiritual, etika, dan profesionalisme, *tauzhif* memberikan kerangka normatif sekaligus praktis yang dapat memperkuat tata kelola organisasi secara holistik.

Pertama, prinsip *al-amānah* menekankan pentingnya integritas, kejujuran, dan tanggung jawab dalam setiap proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan jabatan. Perspektif ulama

tafsir seperti Ibn Kathir (2000), Al-Qurthubi (2006), dan Al-Tabari (2001) mempertegas bahwa amanah merupakan syarat mutlak dalam pemberian dan pengelolaan jabatan. Prinsip ini selaras dengan konsep *ethical leadership* (Brown dan Treviño, 2006) yang menjadi dasar bagi terciptanya budaya organisasi yang sehat dan bebas dari praktik nepotisme.

Kedua, prinsip *al-quwwah* menunjukkan pentingnya kompetensi, keterampilan profesional, dan kesiapan teknis dalam setiap penugasan. Al-Qur'an menegaskan bahwa individu yang kuat dan dapat dipercaya adalah yang paling layak untuk menerima amanah. Prinsip ini sejalan dengan pendekatan *competency-based HRM* (Armstrong, 2021) dalam manajemen modern, yang menekankan objektivitas dan profesionalisme dalam seleksi SDM.

Ketiga, penerapan *right man on the right place* sebagaimana dicontohkan Nabi Yusuf AS membuktikan bahwa Islam menekankan kecocokan antara kemampuan dan tugas. Hal ini sejalan dengan teori efektivitas organisasi menurut Drucker (2019), yang menyatakan bahwa keberhasilan organisasi bergantung pada ketepatan penempatan SDM.

Keempat, musyawarah dalam Islam menjadi mekanisme pengambilan keputusan yang demokratis dan strategis. Konsep ini sangat kompatibel dengan praktik *participatory decision-making* dalam manajemen kontemporer (Mintzberg, 2018), yang menekankan kolaborasi untuk menghasilkan keputusan yang berkualitas.

Dengan demikian, integrasi nilai-nilai *tauzhif* dalam manajemen SDM modern tidak hanya memberikan pedoman etis, tetapi juga meningkatkan kinerja, tata kelola, dan kualitas organisasi secara keseluruhan. Implementasi nilai amanah, kompetensi, keadilan, dan musyawarah dapat menciptakan sistem pengelolaan SDM yang lebih adil, efektif, dan berkelanjutan. Penelitian ini menegaskan bahwa *tauzhif* bukan hanya konsep keagamaan, tetapi juga model manajemen yang relevan untuk menjawab tantangan organisasi modern.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih penulis tujukan kepada dosen pembimbing serta rekan-rekan sejawat yang telah memberikan arahan, masukan, dan dukungan selama proses penelitian dan penulisan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Bukhari, M. I. (1999). *Ṣaḥīḥ al-Bukhari*. Dar Ṭawq al-Najah.
- Al-Qaradawi, Y. (1997). *Madkhal li Dirasah al-Islam*. Maktabah Wahbah.

- Al-Qurthubi, A. A. (2006). *Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an*. Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Al-Tabari, M. bin J. (2001). *Jami' al-Bayan 'an Ta'wil Ay al-Qur'an*. Dar al-Fikr.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice (16th ed.)*. Kogan Page.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). *Ethical leadership: A review and future directions*. The Leadership Quarterly, 17(6), 595–616.
- Departemen Agama RI. (2007). *Al-Qur'an dan terjemahannya*. CV Darul Ulum.
- Drucker, P. (2019). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper Business.
- Ibn Kathir, I. (2000). *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*. Dar Tayyibah.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management (16th ed.)*. Cengage Learning.
- Mintzberg, H. (2018). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*. Sage Publications.
- Porter, M. E. (2020). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Suhartini, E., Jafar, A., & Nurmiati. (2022). *Islamic human resource management*. Alauddin University Press.
- Ulrich, D. (2017). *HR transformation: Building human resources from the outside in*. McGraw-Hill Education.