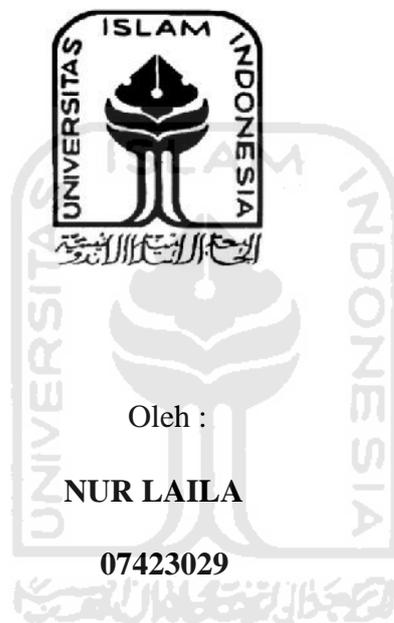


**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DI BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA  
PERIODE 2010-2012**

*(Human Resource Development at BMT BinaIhsanulFikri Yogyakarta Period 2010-2012)*

Skripsi  
Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Islam



Oleh :

**NUR LAILA**

**07423029**

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM**

**FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2012**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : NUR LAILA  
NIM : 07 423 029  
Program Studi : Ekonomi Islam  
Fakultas : Ilmu Agama Islam  
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri  
Yogyakarta Periode 2010-2012

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Universitas Islam Indonesia.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 9 April 2012



Penulis

Nur Laila

(07423029)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

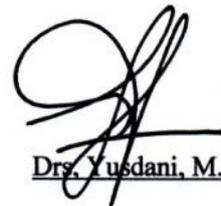
**REKOMENDASI PEMBIMBING**

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi

Nama Mahasiswa : Nur Laila  
Nomor Mahasiswa : 07423029  
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri  
Yogyakarta Periode 2010-2012

Menyatakan bahwa, berdasarkan dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukan perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti munaqasyah skripsi pada Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 9 April 2012



Drs. Yurdani, M. Ag



# UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

Kampus Terpadu Ull, Jl. Kaliurang Km. 14,5, Yogyakarta 55584; Tel. (0274) 898462; Fax. 898463; E-mail: fiai@uii.ac.id

## PENGESAHAN

Skripsi ini telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Panitia Ujian Program Sarjana Strata Satu (S<sub>1</sub>) Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Program Studi Ekonomi Islam yang dilaksanakan pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 25 April 2012  
Judul Skripsi : *Manajemen Sumber Daya Manusia di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta Periode 2010-2012*  
Disusun oleh : NUR LAILA  
Nomor Mahasiswa : 07423029

Sehingga dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S<sub>1</sub>) Ilmu Agama pada Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

### TIM PENGUJI:

Ketua : Drs. H. M. Fajar Hidayanto, MM (.....)  
Sekretaris : Yuli Andriansyah, SE (.....)  
Penguji : Dra. Rahmani Timorita Y., M.Ag (.....)  
Penguji/Pembimbing : Drs. Yusdani, M.Ag (.....)

Yogyakarta, 26 April 2012



Dekan  
Dr. Drs. H. Deden Muttaqien, SH, M.Hum.

- Syari'ah/Ahwal Syakhshiyah, Akreditasi A berdasarkan Kep. BAN PT No. 049/BAN-PT/Ak-XII/S1/III/2010
- Tarbiyah/Pendidikan Agama Islam, Akreditasi A berdasarkan Kep. BAN PT No. 046/BAN-PT/Ak-XII/S1/II/2010
- Ekonomi Islam, Akreditasi B berdasarkan Kep. BAN PT No. 001/BAN-PT/Ak-XII/S1/III/2009

# NOTA DINAS

Hal : SKRIPSI

Yogyakarta, 17 Jumadil Awal 1432 H  
9 April 2012 M

Kepada : Yth. Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam  
Universitas Islam Indonesia  
di Yogyakarta.

*Assalamu'alaikum wr. Wb.*

Berdasarkan penunjukan Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia dengan surat nomor: 066/Dek/70/FIAI/XI/2011 tanggal 24 Maret 2011 atas tugas kami sebagai pembimbing skripsi Saudara:

Nama : Nur Laila  
Nomor Pokok/NIMKO : 07 423 029 /  
Mahasiswa Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia  
Jurusan / Program Studi : Ekonomi Islam /  
Tahun Akademik : 2011 / 2012  
Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia di BMT  
Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta Periode 2010-2012

Setelah kami teliti dan kami adakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami berketetapan bahwa skripsi saudara tersebut di atas memenuhi syarat untuk diajukan ke sidang munaqasah Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Demikian, semoga dalam waktu dekat bisa munaqasahkan, dan bersama ini kami kirimkan 3 (tiga) eksemplar skripsi dimaksud.

*Wassalamu'alaikum wr. Wb.*

Dosen Pembimbing,



Drs. Yusdani, M. Ag

## MOTTO

صل العلم خشية الله تعالى

"Inti Dari Ilmu Adalah Takut Kepada Allah Ta'ala."  
(Imam Ahmad Bin Hanbal)



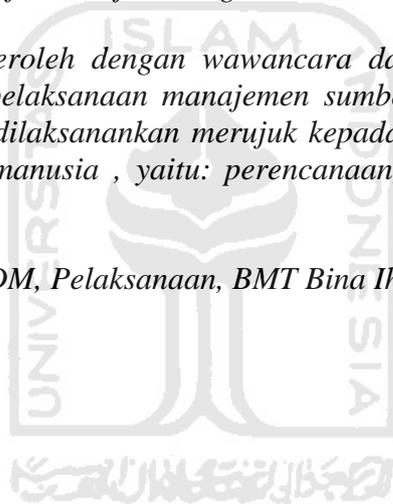
## **Abstrak**

*Keberadaan manajemen SDM sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen SDM merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi, yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi SDM lain.*

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang konsep pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan di BMT Bina Ihsanul Fikri serta menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di lembaga tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian melalui pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Adapun penelitian kualitatif ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang tidak dimaksud untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang sesuatu variabel, gejala atau keadaa. Penelitian dilaksanakan di Kantor pusat BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta di jalan Rejowinangun no 28B, Yogyakarta*

*Hasil penelitian yang diperoleh dengan wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan adalah bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang ada yang dilakukan BMT BIF dilaksanakan merujuk kepada fungsi yang ada di dalam manajemen sumber daya manusia , yaitu: perencanaan, pelaksanaan, pengarahan serta pengawasan.*

*Kata Kunci: Manajemen SDM, Pelaksanaan, BMT Bina Ihsanul Fikri*



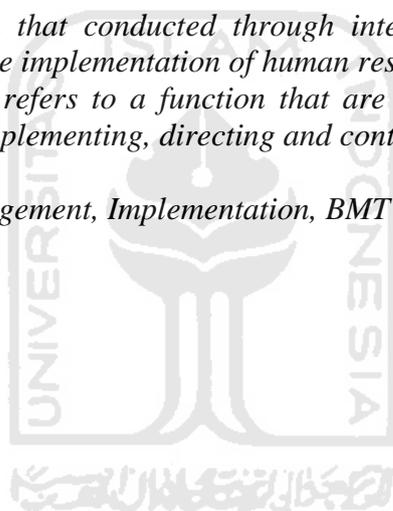
## *Abstract*

*The existence of human resource management is very essential for a company to manage, organize, administer, and use of human resources so that they can productively, effectively and efficiently perform its function to achieve the corporate objectives. Human resources management is a system composed of many interdependent activities (related to each other). These activities do not take place in an isolation, but they affect each other.*

*This study aims to describe the concept of human resource management implemented in Bina BMT Ihsanul Fikri and to analyze its implementation of human resource management . The study was conducted through qualitative approach. Qualitative approach is research conducted based on paradigms, strategies, and qualitative model implementation. The qualitative study is included in descriptive research. Descriptive qualitative research is research that is intended to test specific hypotheses, normally describes some variables, symptoms or conditions. Research conducted at the Head Office of Community Development Ihsanul Fikri BMT Yogyakarta. Street Rejowinangun no 28B, Yogyakarta*

*Based on the results of research that conducted through interviews and documentation method, it can be concluded that the implementation of human resource management Of BMT BIF carried out has significantly refers to a function that are existed in human resource management, namely: planning, implementing, directing and controlling.*

*Keywords: Human Resource Management, Implementation, BMT Ihsanul Fikri*



## PERSEMBAHAN.....

*Segala puji hanya milik Allah SWT semata, skripsi ini penulis persembahkan kepada:*

- ❖ *Mama tersayang dan ayahanda yang selalu kuhormati, terima kasih telah menyayangi dan mengasihiku hingga saat ini, yang tak pernah kenal lelah dan pantang mengeluh dalam hidupnya. Deretan doa yang selalu terlantun di setiap sujud hamba kepada Allah, semoga bisa menjadi penyejuk hati bagi mereka, dan dilimpahkan keberkahan dan kemudahan di setiap peluh pengorbanan beliau berdua, amien.*
- ❖ *Kakak, abang, dan adik terkasih, kak Yeni, kak Nely, bang Topit, bang Nurul, kak Itoh, dan si bungsu Firdaus, semoga kita bisa menjadi *Qurotul 'aini* bagi kedua orang tua kita sampai kapanpun.*
- ❖ *Salman, Halimah, Najwa, Zaskiya dan Nabhan, kalian memang luar biasa di hati ini, saya selalu merindukan hari-hari bisa berkumpul bersama kalian.*
- ❖ *Terutama untuk agama, bangsa, negara dan almamaterku Universitas Islam Indonesia  
Bapak Ibu Dosen yang terhormat  
beserta sahabat-sahabat seperjuangan*

### **Doa penulis**

*Ya Rabbi, terimakasih untuk anugrah dan cinta hari kemarin, hari ini dan yang akan penulis dapatkan suaru saat kelak. Perindahkanlah orangtua kami dan orang-orang yang kami cintai dengan kesehatan yang baik, amien Ya Rabbal 'alamin.*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ، وَعَلَى آلِهِ

وَأَصْحَابِهِ وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ، أَمَّا بَعْدُ

Segala puji dan syukur beserta ucapan Alhamdulillah hanya bagi Allah, penyusun panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan begitu banyak limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya. Shalawat beriringan Salam kepada junjungan alam, pemimpin umat, kekasih Allah yaitu Nabi Besar Muhammad SAW, keluarga, sahabat serta para pengikut beliau yang setia hingga akhir zaman yang telah membawa pencerahan dalam kehidupan ini. Maka penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah satu tugas dalam rangka mengakhiri studi program strata satu (S1) Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.

Penulisan skripsi yang mengangkat tema **"MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI BMT BINA IHSANUL FIKRI YOGYAKARTA PERIODE 2010-2012"** merupakan karya sederhana yang ditulis dalam rangka memberikan wacana ekonomi Islam dan sebagai landasan dasar perbankan dalam melaksanakan kebijakan dan bertransaksi sesuai dengan nilai-nilai ekonomi Islam.

Dalam kesempatan ini, penyusun ingin menghaturkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dukungan baik secara langsung maupun secara tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini. Penyusun menyadari sepenuhnya bahwa, penyusunan skripsi ini merupakan usaha besar penyusun yang tidak mungkin berhasil dengan

baik tanpa dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga penyusun sepantasnyalah mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Edy Suandi Hamid, M.Ec, selaku rektor di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta ( UII ).
2. Bapak Dr. Drs. H. Dadan Muttaqien, SH, M.Hum, selaku Dekan di Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
3. Bapak Nur Kholis, S.Ag, M.Sh.Ec, selaku Kaprodi Ekonomi Islam. Terima kasih atas motivasi dan arahan yang telah diberikan kepada penulis. Sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs, Yusdani, M. Ag, selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar bersedia membimbing kesulitan penulis dan memberikan masukan yang sangat berharga di tengah kesibukan waktunya
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Civitas Akademik Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia, penulis ucapkan terima kasih yang tak terhingga atas semua pengetahuan yang telah diberikan, semoga kelak bermanfaat bagi penulis.
6. Bapak Supriyadi S. H, selaku manajer divisi SDM BMT Bina Ihsanul Fikri yang telah banyak membantu penulis selama melakukan penelitian.
7. Sahabat terdekatku “sakura te amo”, a nice dream, a nice life, terima kasih menjadi orang-orang terdekat yang memberikan semangat, “kebahagiaan adalah kesetiaan, setia atas indahnya merasa cukup, setia atas kecintaan berbagi, dan setia atas ketulusan berbuat baik.(Tere liye)”, mari kita aplikasikan kutipan itu dalam menjalani hidup ini.
8. Teman sejawat, yelis, leni, hesty, imul dan upik rina, jeda waktu saat berpetualang di kota pelajar ini bersama kalian, membuat penulis selalu rindu untuk melewatinya bersama lagi, terima kasih telah menjadi teman baikku semoga kita sukses selalu, amien.

9. Kakak guru dan adik guru, k'ulfah, neneng, dek Ida dan qodariyah, "ALL IN ONE", kita selalu keren dan beken dimanapun dan kapanpun, kalau kita bahagia menjalani hidup ini, kalian saudara terbaikku di kota pelajar ini.
10. My beloved corner, mg common'06 dan m2m'03, *always remember you all my friends, I can't never forget it.*
11. My best friends, EKIS 2007 kalian teman-teman istimewa, semoga sukses selalu mengiringi kita, amien.
12. Teman-teman KKN Unit 135 Bantul, iis, mega, opha, nawang, buluk, abe dan devias, akhirnya aku menyusl kalian juga, dan kali ini absenku di terakhir lagi ☺
13. Keluarga besar LDF Al-faraby FIAI-UII, terima kasih atas kebersamaan yang telah kita lalui bersama dalam organisasi tercinta ini. Banyak sekali moment yang takan terlupa saat kebersamaan kita dulu.
14. Dan semua pihak yang telah memberikan sumbang kasih, yang berupa semangat, saran, kritik dan doanya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bagai air yang mengalir melalui talang-talang rendah, bagai deru pesawat yang bisa didengar siapa saja, kebaikan yang datang bisa tersampaikan ke banyak orang dan berbarokah sepanjang usia. Semoga semua amal baik tersebut mendapatkan balasan dan ridho dari Allah SWT dan semoga juga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta dapat menunjang perkembangan ilmu pengetahuan dan kemajuan masyarakat khususnya ekonomi Islam. Semua yang benar itu dari Allah SWT dan kekurangan itu dari diri pribadi penulis.

*Amin Ya Rabbal 'Alamin.*

Yogyakarta, 13 April 2012

Penulis

Nur Laila

(07423029)



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi adalah pengalihan tulisan dari satu bahasa ke dalam tulisan bahasa lain. Dalam skripsi ini transliterasi yang dimaksud adalah pengalihan tulisan bahasa ‘Arab ke bahasa latin.

Penulisan transliterasi ‘Arab-Latin di sini menggunakan transliterasi dari keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

### 1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Keterangan
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
س	sa'	S	Es (dengan titik dibawah )
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	al		Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet

س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
ذ	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
--- ---	Fathah	a	a
---- --	Kasrah	i	i
--- ---	Dammah	u	u

Contoh:

كتب	→	<i>kataba</i>	يذهب	→	<i>yadzhabu</i>
سئل	→	<i>su'ila</i>	ذكر	→	<i>dzukira</i>

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
-- ---	Fathah dan ya	ai	a dan i
-- ---	Fathah dan wawu	au	a dan u

Contoh:

كيف	→	<i>kaifa</i>	هول	→	<i>hauila</i>
-----	---	--------------	-----	---	---------------

## 3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda:

A. *Fathah* + huruf *alif*, ditulis = a dengan garis di atas, seperti

→ *Rij lun*

B. *Fathah* + huruf *alif layyinah*, ditulis = a dengan garis di atas, seperti

→ M s

C. *Kasrah* + huruf *ya' mati*, ditulis = i dengan garis di atas, seperti

مجيب → Muj bun

D. *Dammah* + huruf *wawu mati*, ditulis = u dengan garis di atas, seperti:

قلوبهم → Qul buhum

#### 4. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua:

a. Ta' Marbutah hidup

Ta' Marbutah yang hidup atau yang mendapat harakah *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah "t".

b. Ta' Marbutah mati

Ta' marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

Contoh: - → Talḥah

c. Kalau pada kata yang terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh: روضة الجنة - → Raudah al-jannah

#### 5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda syaddah, dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh: رَبَّنَا - → Rabbana

نعم - → Na'ima

#### 6. Penulisan Huruf Alif Lam

A. Jika bertemu dengan huruf *qamariyah*, maupun *qomariyah* ditulis dengan metode yang sama yaitu tetapi ditulis al-, seperti :

الكريم الكبير → Al-kar m al-kab r

→ *Al-ras l al-nisa'*

B. Berada di awal kalimat, ditulis dengan huruf capital, seperti :

العزیز الحکیم → *Al-Az z al-hak m*

C. Berada di tengah kalimat, ditulis dengan huruf kecil, seperti :

يحبّ المحسنين → *Yuhib al-Muhsin n*

## 7. Hamzah

Sebagaimana dinyatakan di depan, hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila terletak di awal kata, hamzah tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

شيء → *syai'un* أمرت → *umirtu*

## 8. Penulisan Kata atau Kalimat

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il (kata kerja), isim atau huruf, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf Arab atau harakat yang dihilangkan. Dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut ditulis dengan kata sekata.

Contoh:

فأوفوا الكيل و الميزان → *Fa 'auf al-Kaila wa al- M z n*

## 9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti yang berlaku dalam EYD, seperti huruf kapital yang digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap harus awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

وما محمد إلا رسول → *Wam Muhammadun ill Ras l*

10. Kata yang sudah bahasa Arab yang sudah masuk bahasa Indonesia maka kata tersebut ditulis sebagaimana yang biasa ditulis dalam bahasa Indonesia. Seperti kata: al-Qur'an,

hadis, ruh, dan kata-kata yang lain. Selama kata-kata tersebut tidak untuk menulis kata bahasa Arab dalam huruf Latin.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN REKOMENDASI PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>NOTA DINAS</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>ABSTRAKS</b> .....	vii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	xiv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xx
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Sistematika Pembahasan.....	10
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI</b>	
A. Telaah Pustaka.....	12
B. Landasan Teori.....	14
1. Teori Tentang Manajemen.....	14
a. Definisi Manajemen.....	16
b. Fungsi Manajemen.....	17
2. Teori Tentang Manajemen Dalam Islam.....	25
a. Pengertian Manajemen Dalam Islam.....	25
b. Tujuan Manajemen Dalam Islam.....	28
3. Teori Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Islam.....	29
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	37
c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	39
d. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	41
4. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia Secara Islami.....	45
a. Mekanisme Pengangkatan Karyawan.....	45
b. Mekanisme Kepantasan Dan Kelayakan.....	46

c. Mekanisme Penetapan Upah Dalam Islam.....	49
d. Solidaritas Sosial.....	51
e. Pengembangan Kompetensi Dan Pelatihan.....	51
f. Hubungan Kemanusiaan Dalam Islam.....	52
g. Konsep Hubungan Kemanusiaan.....	54

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	56
B. Lokasi Penelitian.....	57
C. Sifat Penelitian.....	57
D. Pendekatan Penelitian.....	57
E. Objek Penelitian.....	57
F. Subyek Penelitian.....	58
G. Metode Pengumpulan Data.....	58
1. Metode Wawancara.....	58
2. Metode Dokumentasi.....	59
H. Analisis Data.....	60

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Profil Bmt Bina Ihsanul Fikri.....	63
1. Sejarah Singkat Berdirinya Bmt Bina Ihsanul Fikri.....	63
2. Visi Dan Misi.....	64
3. Tujuan Dan Motto.....	65
B. Strategi Pencapaian.....	65
1. Penguatan Basis Anggota.....	65
2. Kedekatan Pelanggan.....	65
3. Proaktif.....	66
4. Penguatan Jaringan.....	66
5. Pengembangan SDM.....	66
C. Kelembagaan.....	66
D. Anggota BMT Bina Ihsanul Fikri.....	68
1. Keanggotaan.....	68
2. Data Anggota BMT Bina Ihsanul Fikri.....	68
E. Produk-produk BMT Bina Ihsanul Fikri.....	69
1. Penghimpunan Dana.....	69

2. Produk Pembiayaan-Penyaluran Dana.....	69
F. Sektor Ekonomi Anggota BMT Bina Ihsanul Fikri.....	70
G. Struktur Organisasi.....	70
1. Keterangan Struktur Organisasi.....	71
2. Susunan Kepengurusan BMT Bina Ihsanul Fikri Periode 2010-2012.....	73
H. Pengalaman Kerjasama Kelembagaan.....	74

## **BAB V: PEMBAHASAN PENELITIAN**

A. Konsep Pengelolaan SDM Yang Dilaksanakan Di BMT Bina Ihsanul Fikri Periode 2010-2011.....	76
1. Konsep pengelolaan SDM yang Dilaksanakan di BMT BIF.....	76
2. Budaya Kerja di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	77
3. Persyaratan Jabatan Yang Disyaratkan Di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	81
4. Proses input karyawan di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	83
5. Proses output karyawan di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	87
6. Pemberhentian Pegawai.....	90
B. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	91
1. Perencanaan Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	91
2. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	93
3. Pengarahan Dalam Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	100
4. Pengawasan Dalam Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri.....	100

## **BAB IV: PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	106

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>108</b>
----------------------------	------------

<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>110</b>
----------------------	------------

A. Daftar pertanyaan interview.....	111
-------------------------------------	-----

B. Beberapa dokumentasi dan hasil wawancara penelitian.....	112
---	-----

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam perekonomian yang semakin terbuka, pengaruh global semakin terbuka, pengaruh global semakin terasa. Bukan saja bejana perbankan Islam yang berhubungan dengan bejana perbankan konvensional, namun juga bejana-bejana lain yang ada di Indonesia saling berhubungan dengan bejana-bejana yang ada di luar Negeri. Bisnis yang bernafaskan Islam mulai marak muncul dimana-mana, seperti bisnis di sektor keuangan: Bank, leasing, Modal Ventura, Asuransi, Pasar Modal, Dana Pensiun, Pegadaian, Kartu Plastik, Anjak Piutang, Lembaga Amil Zakat, Koperasi, dan bahkan bisnis lain yang berhubungan langsung dengan kebutuhan masyarakat seperti: bisnis waralaba, rumah makan, hotel, pendidikan dan lain-lain.<sup>1</sup>

Pada Era modern ini, Lembaga Keuangan Syariah dari waktu ke waktu mengalami perkembangan, di tandai dengan di setujuinya UU No.10 Tahun 1998. Dalam Undang-undang tersebut di atur dengan rinci landasan hukum serta jenis-jenis usaha yang di operasikan dan di implementasikan oleh Lembaga Keuangan Syariah. Lembaga Keuangan Syariah semakin berkembang setelah di keluarkanya UU No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah/ Lembaga Keuangan Syariah. Selain perkembangan perbankan syariah saat ini, juga diikuti oleh lembaga keuangan syariah lainnya.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Veithzal Rivai, "Akselerasi Pengembangan Pendidikan Tinggi Ekonomi Islam Di Indonesia", *Journal Of Islamic Business And Economics*, Vol. 1, No. 1, Desember 2007.

<sup>2</sup>Nur Kholis. *Modul Mata Kuliah Asuransi Syari'ah*. FIAI UII: Yogyakarta, Februari 2007.

Belakangan ini Baitul Mal wat tamwil (BMT) mulai populer di perbincangkan oleh insan perekonomian terutama dalam perekonomian Islam. Sejak krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia tahun 1997, BMT telah mulai tumbuh menjadi alternatif pemulihan kondisi perekonomian di Indonesia. Istilah-istilah itu biasanya dipakai oleh sebuah lembaga khusus (dalam sebuah perusahaan atau instansi) yang bertugas menghimpun dan menyalurkan ZIS (zakat, infaq, shadaqah) dari para pegawai atau karyawannya. Kadang istilah tersebut dipakai pula untuk sebuah lembaga ekonomi berbentuk koperasi serba usaha yang bergerak di berbagai lini kegiatan ekonomi umat, yakni dalam kegiatan sosial, keuangan (simpan-pinjam), dan usaha pada sektor riil.

Koperasi syari'ah atau yang akrab dikenal dengan sebutan BaitulMal wattamwil (BMT) mengalami perkembangan cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Menurut perkiraan Pusat Inkubasi Usaha Kecil (Pinbuk), sampai dengan pertengahan tahun 2006, terdapat sekitar 3200 BMT yang beroperasi di Indonesia, yang melayani sekitar 3 juta orang. Pinbuk memproyeksikan jumlahnya akan meningkat menjadi 10 juta orang pada tahun 2010, yang akan dilayani oleh lebih banyak BMT lagi, yang diperkirakan bertambah 1000-2000 BMT per tahun sampai dengan tahun tersebut. Pinbuk juga membuat perkiraan akan aset total BMT, yang diperhitungkan telah mencapai Rp 2 triliun pada pertengahan tahun 2006. Aset tersebut tumbuh pesat dibandingkan setengah tahun sebelumnya, pada Desember 2005 sebesar Rp 1,5 triliun. Dan jika perhitungan ini benar, maka pembiayaan yang berhasil diberikan oleh BMT juga mendekati jumlah itu, mengingat kinerja BMT yang sangat tinggi dalam hal pembiayaan. Padahal, dalam waktu yang bersamaan

perbankan konvensional sedang mengalami perlambatan pertumbuhan dalam hal aset dan penyaluran dananya kepada pihak ketiga<sup>3</sup>.

Pesatnya perkembangan BMT, selain oleh karena prestasi kerjanya sendiri, didukung pula oleh sejumlah lembaga pengembangan, asosiasi BMT, dan komunitas-komunitas yang peduli. Ada Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (Pinbuk) yang dikenal banyak memprakarsai, atau menstimulan, berdirinya BMT-BMT. PINBUK Mengusung Program BMT dan menjadikan BMT menjadi program Nasional sehingga gerakan BMT mendapat akseptasi masyarakat secara luas. Pada kurun yang sama Dompot Duhafa (DD) Republika juga menginisiasi Beberapa BMT yang cukup berpengaruh, demikian pula BMI (Bank Muammalat Indonesia) lewat payung maalnya yaitu BMM (Baitul Maal Muammalat). Bisa dikatakan bahwa ketiga lembaga tersebut menjadi pelopor dari gerakan BMT di Indonesia. Akan tetapi tetap harus dicatat bahwa sejarah gerakan BMT telah dimulai pada era 1980-an, antara lain dengan upaya penggiat masjid Salman ITB di Bandung menggagas lembaga Teknosa, lembaga semacam BMT, yang sempat tumbuh pesat, meski kemudian bubar. Kemudian ada Koperasi Ridha Gusti pada tahun 1988 di Jakarta, yang juga menggunakan prinsip bagi hasil. Pada bulan Juni 1992 di Jakarta muncul BMT Bina Insan Kamil, yang digagas oleh Zainal Mutaqien, Aries Mufti dan Istar Abadi<sup>4</sup>.

Faktor eksternal lain yang cukup mendukung perkembangan BMT dalam beberapa tahun terakhir ini adalah dari sisi regulasi. Sebelumnya, kebanyakan BMT masih merasa gamang akan status legalnya, karena departemen koperasi hanya mencantumkan dalam peraturan menteri bahwa koperasi dalam operasionalnya dapat

---

<sup>3</sup> Awali Rizky. *BMT Fakta dan Prospek Baitul Maal Wat Tamwil*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: UCY Press. ( 2007 ). hlm. 10

<sup>4</sup>*Ibid.* hal:11.

menggunakan pola syari'ah. Akan tetapi semenjak ditetapkannya KEPMEN NO 91/KEP/M.KUKM/1X/2004 oleh kementerian koperasi, dapat dirasakan bahwa gerakan BMT telah mendapat kepastian hukum. Bahkan dalam petunjuk pelaksanaan ( juklak ) dan petunjuk teknis ( juknis ) yang dikeluarkan pemerintah, telah terdapat Standar Operasional Prosedur ( SOP ) maupun Standar Operasional Manajemen ( SOM ) yang relatif memenuhi harapan BMT dari sisi syariah, sehingga kedepan gerakan BMT dapat segera menstraformasi dirinya ke dalam upaya profesionalisme lembaga keuangan syariah dengan menerapkan Ketundukan Syariah ( *Syariah Compliance* ) dan *Good Corporate Governance* ( GCG ).

Sejalan dengan tumbuh dan berkembangnya BMT, maka para penggiat BMT mulai sadar akan perlunya suatu asosiasi, maka lahir lah berbagai asosiasi. Awalnya adalah asosiasi BMT daerah, seperti asosiasi BMT Surakarta, Asosiasi BMT Klaten, Asosiasi BMT Wonosobo, dan lain-lainn. Pada tanggal 14 juni 2005, BMT center didirikan di Jakarta oleh 96 BMT, yang merupakan asosiasi atau perhimpunan BMT Bina Umat Sejahtera (BUS) Lasem berdirilah asosiasi BMT Jawa Tengah. Pada bulan Desember 2005, melalui Kongres BMT Nasional yang dihadiri oleh BMT-BMT utama diseluruh Indonesia, berdirilah ABSINDO yang merupakan wadah dari seluruh BMT se Indonesia. Banyaknya BMT-BMT yang berdiri ditengah-tengah masyarakat diharapkan mampu menjadi sarana dalam menyalurkan dana untuk usaha bisnis kecil dengan mudah, bersih ( bebas dari riba ), memperbaiki/meningkatkan taraf hidup masyarakat bawah, dapat meningkatkan produktivitas, dan memberdayakan ekonomi ummat<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup>*Ibid.* hal.13

Yang menarik untuk dicermati adalah bahwa fenomena pendirian dan pengembangan BMT yang tidak sebatas pertimbangan ekonomis. Ada gairah untuk mendasari seluruh aktivitas BMT dengan nilai-nilai Islam, sesuai dengan penyebutan diri yang mengandung konotasi Islami. Sebagian besar BMT memang lahir dan berkembang dari komunitas keislaman, seperti jamaah masjid, jamaah pengajian, pesantren, organisasi kemasyarakatan Islam, atau yang sejenisnya. Ada yang berasal dari kesepakatan dalam forum sillaturahmi atau forum ilmiah yang sedang membicarakan masalah keuangan syariah, ekonomi Islam, atau pemberdayaan ekonomi umat. Ada pula yang diinisiasi oleh individu atau perseorangan yang berniat membantu orang lain, khususnya yang seiman. Pendek kata, hampir selalu ada keterkaitan BMT dengan Islam sebagai suatu ajaran ataupun dengan kepedulian pada kehidupan ekonomi umat Islam.

*Padatahun 1992-1994* semenjak bermunculnya beberapa BMT di wilayah D.I. Yogyakarta baik itu yang dipelopori *Dompot Dhuafa Republika, Universitas Islam Indonesia (UII)* maupun *PINBUK Daerah Istimewa Yogyakarta*, maka berdirilah beberapa lembaga keuangan syariah *Baitul Maal wat Tamwil (BMT)* maupun *Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS)* yang salah satunya yaitu *BMT Bina Ihsanul Fikri*<sup>6</sup>. *BMT Bina Ihsanul Fikri* atau yang akrab disingkat dengan *BMT BIF* saat ini telah memenuhi jajaran BMT yang bisa dibilang sukses berkembang di kancah *Lembaga Keuangan Syariah di wilayah D.I. Yogyakarta*.

Sebagai Baitul Tamwil, BMT Bina Ihsanul Fikri berfungsi sebagai suatu lembaga keuangan syariah yang ada di Yogyakarta. Lembaga keuangan syariah yang

---

<sup>6</sup>Profil BMT Bina Ihsanul Fikri, di akses di situs resmi BMT BIF, di [www.bmt-bif.co.id](http://www.bmt-bif.co.id), pada tanggal 28 Februari 2012.

melakukan upaya penghimpunan dan penyaluran dana berdasarkan prinsip syariah. Prinsip syariah yang paling mendasar dan yang sering digunakan adalah sistem bagi hasil yang adil, baik dalam hal penghimpunan maupun penyaluran dana. Sampai sejauh ini, BMT Bina Ihsanul Fikri berupaya menjalankan fungsi keuangan syariah tersebut secara profesional dan patuh kepada syariah. Upaya meningkatkan profesionalisme membawa BMT kepada berbagai inovasi kegiatan usaha dan produk usaha, BMT Bina Ihsanul Fikri berkreasi menciptakan berbagai bentuk, nama dan jenis kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana yang unik dan menarik untuk masyarakat dan para nasabah yang ada. BMT Bina Ihsanul Fikri menggunakan beberapa kalimat slogan atau semboyan yang dianggap bisa menjadi “branch” atau ciri khas dari BMT Bina Ihsanul Fikri, yaitu **“Adil dan menguntungkan”**.

Diusianya yang ke 15, BMT Bina Ihsanul Fikri semakin memantapkan langkah menuju lembaga keuangan yang adil dan menguntungkan. Tahun 2011 dicanangkan sebagai masa pertumbuhan. BMT Bina Ihsanul Fikri akan terus melebarkan lahan pengabdian untuk perubahan kehidupan yang lebih baik. Beberapa kantor cabang akan segera dibuka, seperti di Parang Tritis Bantul, Gunungkidul, Kalasan Sleman bahkan sampai diluar Yogyakarta misalnya Pacitan dan Kutoarjo<sup>7</sup>.

Hanya saja, di tengah kondisi yang sangat baik dan berpengharapan tersebut, masih ada beberapa permasalahan dalam BMT yang harus dipecahkan bersama. Perkembangan yang pesat sebenarnya masih belum menunjukkan optimalisasi dari potensi yang jauh lebih besar. Masih ada banyak kendala dan tantangan dalam operasional BMT yang ada. Keberadaan BMT Bina Ihsanul Fikri

---

<sup>7</sup>Profil BMT Bina Ihsanul Fikri, diakses di Situs Resmi BMT Bina Ihsanul Fikri, <http://www.bmt-bif.co.id/>, di akses pada tanggal 28 februari 2012

ditengah maraknya perkembangan lembaga keuangan syariah yang ada di Yogyakarta terutama BMT, sesungguhnya telah memiliki keunggulan kompetitif dengan desain organisasinya.

Salah satu keunggulan yang dibuktikan yaitu bahwasannya sampai saat ini masih tetap berdiri dengan banyaknya kantor cabang yang telah dibangun. Akan tetapi, bukan berarti masalah telah selesai. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi BMT Bina Ihsanul Fikri untuk terus senantiasa meningkatkan kuantitas serta kualitas sumber daya manusia, karena disadari atau tidak, mereka adalah peran utama dalam memerankan perkembangan lembaga yang ada saat ini.

Berkembangnya BMT Bina Ihsanul Fikri pada saat ini tentunya ada dukungan dari manajemen sumber daya manusia yang berkualitas, sebab tidak mungkin suatu Lembaga Keuangan Syariah khususnya BMT dapat mencapai kesuksesan tanpa manajemen sumber daya manusia yang berkualitas. Kurangnya persiapan sumber daya insani pengelola, baik dari sisi pengetahuan atau keterampilan dalam mengelola BMT dan masih banyaknya sumber daya insani yang bekerja di lembaga keuangan syari'ah yang pengetahuan dan pemahaman akan ekonomi Islam nya masih sangat kurang merupakan fenomena yang banyak dijumpai di lembaga Keuangan Syariah pada masa sekarang.

Keberadaan manajemen SDM sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan<sup>8</sup>. Manajemen SDM merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling

---

<sup>8</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital "Dari Teori ke Praktik" Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: Rajawali Press, 2009, hal: 8.

terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi, yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi SDM lain.<sup>9</sup>Berhasil atau gagalnya pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut sangat tergantung pada sejauh mana kualitas SDM nya<sup>10</sup>. Dengan demikian, manajemen SDM dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai/karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia bisnis untuk mencapai tujuan perusahaan dan pengembangan individu manusia yang ada dalam perusahaan itu secara terpadu.

Paparan di atas memperlihatkan bahwa terdapat sisi-sisi yang perlu dikaji dari keunggulan berdirinya BMT Bina Ihsanul Fikri pada saat ini. Hal inilah yang menarik penulis melakukan penelitian tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di BMT Bina Ihsanul Fikri, mengingat BMT Bina Ihsanul Fikri adalah salah satu dari BMT yang sudah mempunyai perkembangan yang cukup pesat terhitung dari mulai awal pendiriannya dan tetap eksis sampai saat ini mengingat dengan begitu maraknya bisnis yang bernafaskan Islam mulai marak muncul dimana-mana. Hal inilah yang menarik penulis melakukan penelitian tentang *“Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta tahun Masa Periode Tahun 2010-2011”*.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis kemukakan diatas maka rumusan masalah yang hendak dikaji dalam penyusunan ini yaitu:

1. Bagaimanakonseppengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan diBMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?

---

<sup>9</sup>*Ibid*, hal: 9.

<sup>10</sup>*Ibid*, hal: 15.

2. Bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang ada di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan tentang konsep pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta
2. Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang ada di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Ilmiah:

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu syari'ah dan ekonomi Islam, serta menjadi rujukan penelitian berikutnya.

- a. Manfaat Praktis

- 1) Dapat memberikan masukan positif bagi manajemen sumber daya manusia pada BMT Bina Ihsanul Fikri tentang konsep pengelolaan sumber daya manusia pada tataran praktek sehingga pelaksanaan manajemen sumber daya manusia akan lebih baik, efektif, dan efisien.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan bagi BMT Bina Ihsanul Fikri atau pihak yang terkait di dalamnya dalam mengoptimalkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia pada Lembaga Keuangan Syari'ah khususnya BMT sehingga bisa memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap nasabah maupun mengembangkan konsep manajemen sumber daya manusia yang telah terlaksana.

- b. Manfaat Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan jawaban dan pengetahuan atas penelitian yang akan dilakukan oleh penulis.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini adalah dengan menggunakan lima bab utama, di antaranya adalah:

### **BAB I: Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang pendahuluan menggambarkan bentuk, isi yang dijabarkan dalam bentuk; latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

### **BAB II: Telaah Pustaka Dan Landasan Teori**

Dalam bab ini dibahas mengenai telaah pustaka dan teori-teori yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen diantaranya yaitu: pengertian teori manajemen secara konvensional, fungsi manajemen, teori manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, tujuan manajemen sumber daya manusia, manfaat perencanaan sumber daya manusia dan pengertian manajemen dalam Islam, tujuan manajemen dalam Islam serta konsep pengelolaan sumber daya manusia secara Islami. Masalah tersebut dibahas dengan maksud memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai teori dasar masalah yang menjadi landasan teori dalam penelitian ini.

### **BAB III: Metode Penelitian**

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, sifat penelitian pendekatan penelitian, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data dalam penelitian ini. Metode-metode tersebut dilakukan agar mempermudah peneliti dalam melakukan tahap-tahap penelitian di lokasi penelitian serta cara menganalisis hasil dari penelitian yang dilakukan.

#### **BAB IV: Hasil Penelitian**

Bab ini menjelaskan tentang hasil dari penelitian yang diteliti oleh peneliti, berisikan tentang hal-hal yang menyangkut dengan profil BMT Bina Ihsanul Fikri yang menjadi objek penelitian, diantaranya adalah: latar belakang belakang didirikannya, tujuan didirikannya, identitas, data lembaga visi dan misi BMT Bina Ihsanul Fikridan juga produk-produk yang ditawarkan serta hal-hal yang berhubungan dengan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta periode 2010-2012.

#### **BAB V: Analisis Penelitian**

Dalam bab ini berisi data yang dianalisis sesuai dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Bab ini merupakan inti dari penelitian dengan menguraikan data-data yang telah diolah sehingga terlihat hasil akhir dari penelitian ini yang sesuai dengan rumusan masalah.

#### **BAB VI: Penutup**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari seluruh masalah yang telah di bahas, dan saran bagi pihak-pihak terkait sesuai dengan hasil penelitian yang ada diharapkan akan menjadi masukan sebagai tindak lanjut dari penelitian ini.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

#### **A. Telaah Pustaka**

Untuk membuat sebuah karya ilmiah, maka perlu kiranya untuk mencari data baik dari buku, artikel, majalah, jurnal ataupun beberapa karya yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti. Kajian tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di BMT dan terkait dengan permasalahannya telah banyak dijumpai. Namun sepanjang penelusuran penulis terkait mengenai kajian tentang manajemen sumber daya manusia di BMT BIF Yogyakarta periode 2010-2012 sebagai Lembaga Keuangan Syariah belum pernah ada sebelumnya.

Di antara beberapa literatur yang menjadi rujukan dalam penulisan skripsi ini ialah:

Junaidi Siregar, dalam skripsinya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia pada Baitul Maal Wat Tanwil ( BMT ) ina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta*. Skripsi ini membahas tentang fungsi-fungsi manajemen seperti pelaksanaan penarikan sumber daya insani, pelaksanaan integrasi dan pemberian kompensasi<sup>11</sup>.

Suwarno dalam skripsinya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta*. Dalam skripsi ini membahas tentang bagaimana pelaksanaan proses perencanaan SDM yang disesuaikan dengan kebutuhan tentang kerja setiap devisi, dan lebih kepada fungsi-fungsi manajemennya<sup>12</sup>.

Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung dalam buku yang berjudul *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, dalam buku ini penulis menguraikan tentang bagaimana manajemen Islami itu dalam perkembangannya dikenal dengan manajemen syariah, kemudian penulis juga menceritakan bagaimana sejarah manajemen jaman Nabi Adam hingga Rasulullah Saw.. Selanjutnya ia menguraikan bisnis yang dijalankan dengan dasar Syari'at, termasuk di dalamnya bagaimana seharusnya sikap para

---

<sup>11</sup> Junaidi Siregar. *Manajemen Sumber Daya Manusia pada BMT ina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta*. Skripsi. UIN SUKA Yogyakarta, 2007

<sup>12</sup> Suwarno. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia cabang Yogyakarta*. Skripsi. UIN SUKA Yogyakarta, 2006.

personal dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sikap menghadapi globalisasi, serta manajemen konflik untuk *win-win solution*, baik yang terjadi antara seorang pemimpin dan bawahannya maupun antara bawahan dan bawahan. Seperti yang penulis sampaikan, bahwa manajemen merupakan sebuah keniscayaan. Kebutuhan yang benar-benar dibutuhkan, baik dalam sebuah keluarga, organisasi, maupun perusahaan. Dan manajemen yang kita butuhkan adalah manajemen syariah. Sebuah sistem manajemen yang berbasis pada ketentuan-ketentuan Allah.<sup>13</sup>

Kuat Ismanto dalam buku yang berjudul *Manajemen Syariah "Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syari'ah"*, dalam buku ini membahas tentang implementasi *Total Quality Management (TQM)*, (dalam bahasa Indonesia disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT)) dalam Lembaga Keuangan syariah (LKS). Penulis menawarkan konsep peningkatan mutu melalui TQM. TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap organisasi dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelnggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.<sup>14</sup>

Veithzal Rivai dalam buku yang berjudul *Islamic Human Capital*, dalam buku ini penulis membahas tentang manajemen sumber daya manusia dari teori ke praktik. Di dalam buku tersebut beliau memaparkan tentang penempatan human capital sebagai prioritas dalm perusahaan-perusahaan syariah. Beberapa bab dalam buku tersebut juga dilengkapi dengan praktik nyata yang dapat digunakan sebagai salah satu rujukan CEO dan departemen SDM dalam praktik mengelola SDM di perusahaan.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press, 2003.

<sup>14</sup>Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah "Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syari'ah"*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

<sup>15</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital "Dari Teori ke Praktik" Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: Rajawali Press, 2009.

Susminingsih dalam buku *Ekonomi Syari'ah Konsep, Praktek dan Penguatan Kelembagaannya* yang berjudul *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Basis Ekonomi Islam*, dalam buku kumpulan artikel tersebut penulis menyimpulkan tentang pentingnya pendekatan teologi etis yang mengarah pada keterlibatan spiritual dalam perilaku manajemen diyakini akan mampu berperan sebagai akselerator bagi terciptanya pola interaksi manajer dengan bawahan yang bernuansa humanis, dimana kerja akan dirasakan baik oleh manajer maupun pekerja. Menurut beliau, dalam konteks inilah konsep diri manusia yang bersumber dari ajaran Islam dirasakan perlu dieksplorasi dan diinternalisasikan dalam tata nilai praktis manajemen.<sup>16</sup>

Asnaini, dalam jurnal *Ekonomi Islam La\_Riba* yang berjudul *Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syari'ah Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam*. Dalam jurnal ini membahas tentang perkembangan perbankan syariah yang semakin meningkat jumlahnya, akan tetapi perkembangan tersebut tidak diiringi dengan pengembangan kualitasnya, salah satunya mengenai pengembangan mutu sumber daya manusia.<sup>17</sup>

Nur Kholis, dalam jurnal *Ekonomi Islam La-Riba* yang berjudul *Prospek Pendidikan Ekonomi Islam Pasca Lahirnya UU Perbankan Syariah dan UU SBSN*. Dalam jurnal tersebut beliau memaparkan bahwa perkembangan praktik ekonomi Islam dalam berbagai aspeknya yang begitu pesat membutuhkan supply SDM yang unggul dalam menjaga dan meneruskan eksistensi ekonomi Islam di dunia. Dukungan pemerintah yang semakin baik dan akomodatif terhadap perkembangan praktik ekonomi Islam, terutama lahirnya UU Perbankan Syariah dan UU Surat berharga

---

<sup>16</sup> Susminingsih dkk., *Ekonomi Syari'ah Konsep, Praktek dan Penguatan Kelembagaannya*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2009, hal: 67-83.

<sup>17</sup> Asnaini. *Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syari'ah Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam. Jurnal Ekonomi Islam La\_Riba* Vol.II.No. 1. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Agama Islam UII. 2008

Negara pada tahun 2008 lalu memberikan harapan baru yang lebih cerah tentang masa depan praktik ekonomi Islam di Indonesia.<sup>18</sup>

Ahmad Fadjrie, dalam majalah *Sharing* yang berjudul *Menggagas Human Capital Islami*, Ahmad membahas tentang human capital Islami menjadi perwujudan dari konsep manusia sebagai khalifah di muka bumi. Secara umum, konsep Human Capital memandang manusia sebagai modal yang mampu memberikan *return on investmen* yang sangat baik. Modal ini memiliki nilai yang jauh lebih mahal dibanding aset fisik seperti pabrik dan tanah. Maka berbicara tentang Human Capital Islami pasti akan melibatkan, paling tidak dua pihak, pekerja dan organisasi. Yang pasti pola interaksi dan komunikasi yang terbangun di antara keduanya hendaknya didasari nilai-nilai mulia. Menurut penulis, masing-masing dituntut memainkan peran dan tanggung jawab yang interaktif. Disamping pemenuhan hak dan kewajiban masing-masing harus terus dipenuhi secara sadar. Semuanya dilakukan sebagai bagian konsekuensi dari nilai-nilai Islam yang melingkupinya.<sup>19</sup>

Adapun perbedaan literatur-literatur penelitian yang telah disebutkan dengan penelitian ini ialah *pertama*: tempat penelitian berbeda. *Kedua*: permasalahan yang diteliti, dalam penelitian ini pembahasan ditekankan konsep pengelola sumber daya manusia serta pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang telah diterapkan, sedangkan pada penelitian yang telah disebutkan diatas pembahasan lebih menekankan pada fungsi-fungsi manajemen, pengembangan mutu sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai

## **B. Landasan Teori**

### **1. Teori Tentang Manajemen**

---

<sup>18</sup> Nur Kholis. Prospek Pendidikan Ekonomi Islam Pasca Lahirnya UU Perbankan dan UU SBSN. *Jurnal Ekonomi Islam La\_Riba* Vol.II.No. 2. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Agama Islam UII. 2008

<sup>19</sup> Ahmad Fadjri, "Menggagas Human Capital Islami", *Majalah Sharing* (Edisi 39 Thn IV Maret 2010), hal: 60-61.

## a. Definisi Manajemen

Mendefinisikan manajemen ada berbagai ragam, ada yang mengartikan dengan ketatalaksanaan, manajemen pengurusan dan lain sebagainya. Pengertian manajemen dapat dilihat dari tiga pengertian.

- 1) Manajemen sebagai suatu proses
- 2) Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia
- 3) Manajemen sebagai ilmu ( science ) dan sebagai seni

Manajemen sebagai suatu proses. Pengertian manajemen sebagai suatu proses dapat dilihat dari pengertian menurut :

- a) Encyclopedia of the social science, yaitu suatu proses dimana pelaksanaan suatu tujuan tertentu dilaksanakan dan diawasi.
- b) Haiman, manajemen yaitu fungsi untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, mengawasi usaha-usaha yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan
- c) Georgy R. Terry, yaitu cara pencapaian tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan melalui kegiatan orang lain.

Manajemen sebagai kolektivitas yaitu merupakan suatu kumpulan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Kolektivitas atau kumpulan orang-orang inilah yang disebut dengan manajemen, sedang orang yang bertanggung jawab terhadap terlaksananya suatu tujuan atau berjalannya aktivitas manajemen disebut Manajer.

Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni, melihat bagaimana aktivitas manajemen dihubungkan dengan prinsip-prinsip dari manajemen. Pengertian manajemen sebagai suatu ilmu dan seni dari :

- a) Chaster I Bernard dalam bukunya yang berjudul *The function of the executive*, bahwa manajemen yaitu seni dan ilmu, juga Henry Fayol, Alfin Brown Harold, Koontz Cyril O'donnel dan Geroge R. Terry.
- b) Marry Parker Follett menyatakan bahwa manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Dari devinisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen yaitu koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu<sup>20</sup>.

## **b. Fungsi Manajemen**

Bahwa manajemen memiliki beberapa fungsi pokok utama yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, penentuan personal yang tepat pada suatu posisi, kepemimpinan dan pengendalian. Penjabaran masing-masing fungsi manajemen disampaikan pada bagian berikut:<sup>21</sup>

### **1) Perencanaan**

Perencanaan adalah proses awal dari manajemen. Perencanaan memiliki posisi yang sangat penting karena akan memberikan arah bagi pencapaian tujuan organisasi. Adapun rumusan perencanaan adalah sebagai berikut. "*Planning is deciding in advance what is to be done*". Tujuan dari perencanaan adalah agar dari seluruh sumber daya yang dimiliki suatu institusi dapat termanfaatkan secara efisien dan efektif dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

---

<sup>20</sup> Abdul Aziz, "*Manajemen Investasi Syari'ah*", Alfabeta; Bandung, 2010, hal: 19-20.

<sup>21</sup> Veitzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Banking Sebuah Teori, Konsep, Dan Aplikasi*, Bumi Aksara:Jakarta, hal. 492.

Perencanaan adalah untuk mengelola usaha, menyediakan segala sesuatunya yang berguna untuk jalannya bahan baku, alat-alat, modal dan tenaga. Muhammad Abdul Mun'in Khumais dari kementerian agama Islam Mesir, memberikan rumusan terhadap konsep perencanaan adalah menentukan bentuk pekerjaan yang akan dikerjakan dengan mengatur segala persiapan untuk menghadapi bentuk kegiatan yang akan datang.

Suatu perencanaan dikatakan baik apabila bersifat memudahkan dan secara efisien menunjang organisasi dalam mencapai tujuan. Perencanaan perlu memiliki sifat-sifat fleksibel dan mengantisipasi perubahan internal dan eksternal organisasi. Kualitas perencanaan juga sangat dipengaruhi oleh individu-individu yang melakukan perencanaan. Setiap individu yang terlibat dalam perencanaan selayaknya memahami prinsip-prinsip perencanaan dan setiap konsekuensi yang ditimbulkannya, serta memahami tujuan, kebijakan dan strategi organisasi, mengenali dan membuat alternatif pemecahan atas faktor-faktor yang kritis/membatasi pencapaian tujuan<sup>22</sup>.

Semua dasar dan tujuan manajemen seperti tersebut di atas haruslah terintegrasi, konsisten dan saling menunjang satu sama lain. Untuk menjaga konsisten kearah pencapaian tujuan manajemen maka setiap usaha itu harus didahului oleh proses perencanaan yang baik.

Suatu perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses kegiatan yang meliputi: *forecasting, objective, policies, programer, procedures, dan budget.*

a) *Forecasting*

---

<sup>22</sup>*Ibid*, hal. 492

*Forecasting* adalah suatu peramalan usaha yang sistematis, yang paling mungkin memperoleh sesuatu dimasa yang akan datang, dengan dasar penaksiran dan menggunakan perhitungan yang rasional atas fakta yang ada. Fungsi perkiraan adalah untuk memberi informasi sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

b) *Objective*

*Objective* atau tujuan adalah nilai yang akan dicapai atau diinginkan oleh seseorang atau Badan Usaha. Untuk mencapai tujuan itu dia bersedia memberi pengorbanan atau usaha yang wajar agar nilai-nilai itu terjangkau.

Tujuan suatu organisasi harus dirumuskan dengan jelas, reallistis dan dapat diketahui oleh semua orang yang terlibat dalam organisasi, agar mereka dapat berpartisipasi dengan penuh kesadaran. Jadi yang dimaksud adalah agar kita menyusun perencanaan tujuan secara profesional dan tidak sekedar coba-coba.

c) *Policies*

*Policies* dapat berarti rencana kegiatan (*plant of action*) atau juga dapat diartikan sebagai suatu pedoman atau pokok (*guiding principles*) yang diadakan oleh suatu Badan Usaha untuk menentukan kegiatan yang berulang-ulang. Suatu *policies* dapat dikenakan dengan dua macam sifat, yakni pertama merupakan prinsip-prinsip dan kedua sebagai aturan untuk kegiatan-kegiatan (*rules of action*). Oleh karena itu *policies* merupakan prinsip yang menjadi aturan dalam kegiatan yang terus menerus, setidaknya

tidaknya selama jangka waktu pelaksanaan rencana suatu organisasi.

d) *Programers*

*Programers* adalah sederetan kegiatan yang digambarkan untuk melaksanakan *policies*. Program itu merupakan rencana kegiatan yang dinamis yang biasanya dilaksanakan secara bertahap, dan terikat dengan ruang (*place*) dan waktu (*time*). Program itu harus merupakan suatu kesatuan yang terkait erat dan tidak dapat dipisahkan dengan tujuan yang telah ditentukan dalam organisasi (*closely integrated*).

e) *Schedules*

*Schedules* adalah pembagian program yang harus diselesaikan menurut urutan-urutan waktu tertentu. Dalam keadaan terpaksa *schedules* dapat berubah, tetapi program dan tujuan tidak berubah.

f) *Procedures*

*Procedures* adalah suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan. Perbedaannya dengan program adalah program menyatakan apa yang harus dikerjakan, sedangkan prosedur berbicara tentang bagaimana melaksanakannya.

g) *Budget*

*Budget* adalah suatu taksiran atau perkiraan biaya yang harus dikeluarkan dan pendapatan yang diharapkan diperoleh di masa yang akan datang. Dengan demikian, budget dinyatakan

dalam waktu, uang, material dan unit-unit yang melaksanakan pekerjaan guna memperoleh hasil yang diharapkan<sup>23</sup>.

## 2) Pengorganisasian

Dalam melaksanakan rencana yang telah ditetapkan, suatu organisasi perlu melakukan suatu optimalisasi setiap komponen sumber daya yang dimiliki seperti sumber daya manusia, data dan informasi, harta tetap inventaris. Suatu institusi dikatakan memiliki konsep pengelolaan organisasi yang baik apabila dapat memudahkan setiap individu dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisiensi. Kelengkapan struktur organisasi setidaknya mencakup kejelasan output yang dihasilkan oleh masing-masing bagian/divisi yang merupakan penerjemahan dari deskripsi tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi setiap individu, mekanisme pengambilan keputusan dan koordinasi, pelimpahan wewenang dan pertanggungjawaban. Dalam kondisi pasar yang semakin dinamis, suatu organisasi harus bersifat *ramping/slim* serta fleksibel dalam mengadaptasi setiap perubahan yang terjadi baik yang disebabkan secara internal maupun eksternal.

Pengorganisasian (dalam istilah bahasa arab dikenal dengan “*at-tanzim*”) dirumuskan sebagai upaya pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Dan beberapa rumusan di atas, dapat dilihat bahwa proses pengorganisasian merupakan suatu kegiatan yang sangat menentukan tercapainya keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan erat sekali

---

<sup>23</sup>*Ibid*, hal. 499

kaitannya dengan proses perencanaan sebagai patokan kegiatan pengorganisasian. Kegiatan pengorganisasian membutuhkan tingkat kerja sama yang tinggi mengingat hal tersebut merupakan hasil kerjasama dari berbagai pihak di dalam organisasi.

Pada gilirannya, tinggi atau rendahnya kualitas organisasi akan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Proses penempatan posisi sumber daya manusia secara tepat *staffing* menjadi sangat penting dalam proses manajemen. Pengisian jabatan dinilai baik apabila jabatan diisi orang yang mau dan mampu serta memiliki dedikasi tinggi pada organisasi dan pencapaian tujuan, adanya definisi yang jelas dari setiap jabatan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dan harus dilakukan serta hasil yang diharapkan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan suatu proses seleksi yang ketat dan transparan, penguatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kesempatan yang sama bagi setiap individu untuk dapat tumbuh dan berkembang, serta berfungsinya mekanisme monitoring kompetensi setiap individu dalam organisasi<sup>24</sup>.

### 3) Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan dalam manajemen sebuah organisasi mencakup *directing* “*Tahi’atul Afrad*”, *staffing*, *commanding* “*At-Taujih*”, *leading* dan *coordinating* “*At Tansieq*”. Peranan pemimpin antara lain menjalankan fungsi monitor dan pengarah serta penggerak agar kumpulan manusia pendukung suatu organisasi menjadi suka dan mau bekerja. Titik berat dari peranan seorang pemimpin adalah implementasi

---

<sup>24</sup>*Ibid*, hal.499

setiap komponen sebagaimana dimaksud di atas sehingga setiap komponen/individu dalam organisasi dapat bekerja dengan baik, tenang, tekun serta memahami tugas dan fungsi masing-masing unsur dalam sebuah organisasi.

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki posisi yang sangat sentral, karena terkait dengan setiap upaya untuk memotivasi dan mengarahkan seluruh staff agar dapat menjalankan tugasnya secara baik dan benar serta memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia tidak dapat dilakukan secara mekanistik, namun harus dilihat sebagai suatu pribadi yang utuh yang memiliki suatu nilai tambah bagi organisasi. Seorang pimpinan dalam organisasi dituntut untuk selalu dapat mengharmoniskan kebutuhan organisasi dengan kebutuhan individu-individu dalam organisasi.

Untuk mengoptimalkan perannya, seorang pemimpin perlu memiliki bekal seperti pemahaman yang utuh mengenai visi, misi dan strategi organisasi, kemampuan teknis operasional, kemampuan mengembangkan SDM, kemampuan mengelola konflik, dan berkomunikasi. Satu hal yang sangat penting dari seorang pemimpin (*imam*) adalah kemampuan untuk dapat menjadi panutan bagi setiap bawahan (*makmum*) atau mitra kerjanya. Suatu organisasi yang baik harus memiliki sistem serta program pengembangan kepemimpinan yang memungkinkan terbentuknya iklim yang mendukung tumbuhnya serta seleksi profit pemimpin yang berkualitas<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup>*Ibid*, hal. 508

#### 4) Pengawasan

Proses terakhir dari manajemen adalah pengendalian. Adapun rumusan mengenai pengendalian (*controlling*) adalah: kegiatan/proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk diperbaiki kemudian dan mencegah, terulangnya kembali kesalahan itu, begitu pula mencegah sehingga pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan.

Suatu organisasi dapat dikatakan memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik apabila sistem tersebut mampu meminimalkan terjadinya deviasi dari kondisi nyata terhadap setiap rencana yang telah digariskan secara dini serta penyusunan langkah-langkah penanggulangan atas setiap deviasi yang terjadi. Secara lebih progresif, serta sistem tersebut seharusnya mampu untuk memberikan informasi mengenai potensi timbulnya penyimpangan serta alternatif antisipasi yang dapat diambil untuk meminimalkan kerugian yang timbul akibat deviasi yang terjadi. Secara operasional, keberhasilan proses implementasi suatu rencana dalam kebijakan akan sangat bergantung pada tingkat pemahaman setiap individu dalam menginterpretasikan visi dan misi organisasi. Pemahaman yang tinggi tersebut pada akhirnya akan menghasilkan proses pengendalian intern yang baik yang timbul dari kesadaran yang timbul dari setiap individu dalam menjalankan program yang telah dibuat.

Kata pengendalian atau pengawasan dipakai sebagai arti harfiah dari kata *controlling*. Dengan demikian pengertian pengawasan meliputi segala kegiatan penelitian, pengamatan, dan pengukuran terhadap jalannya operasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, penafsiran dan

perbandingan hasil yang dicapai dengan standar yang diminta, melakukan tindakan koreksi penyimpangan, dan perbandingan antara hasil (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang digunakan<sup>26</sup>.

## 2. Teori Tentang Manajemen Dalam Islam

### a. Pengertian Manajemen Dalam Islam

Definisi manajemen dalam Islam tidak jauh dari pemahaman di atas. Manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus tehnik (seni) kepemimpinan diawali perkembangan Islam. Akan tetapi, pemikiran manajemen telah diterapkan dalam beberapa negara yang tersebar di penjuru dunia sebelum masa Islam.

Kristalisasi pemikiran manajemen dalam Islam muncul setelah Allah menurunkan risalah-Nya kepada Muhammad Saw., Nabi dan Rasul akhir zaman.

Pemikiran manajemen dalam Islam bersumber dari nash-nash Al-qur'an dan petunjuk-petunjuk As-sunnah. Selain itu, ia juga berasaskan pada nilai-nilai kemanusiaan yang berkembang dalam masyarakat pada waktu tersebut. Berbeda dengan manajemen konvensional, ia merupakan suatu sistem yang aplikasinya bersifat bebas nilai serta hanya berorientasi pada pencapaian manfaat duniawi semata. Pada awalnya manajemen ini berusaha untuk diwarnai dengan nilai-nilai, namun dalam perjalanannya tidak mampu, karena ia tidak bersumber dan berdasarkan Syariah yang bersifat sempurna, komprehensif dan kebenaran.<sup>27</sup>

Dalam pandangan ajaran agama Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan

---

<sup>26</sup> *Ibid*, hal. 509.

<sup>27</sup> DR. Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *MANAJEMEN SYARIAH Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*, Jakarta: PT RajaGrafindi Persada, 2006, hal:216.

baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan dengan asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah Saw. Bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Thabrani.

*“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).” (HR Thabrani)*

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan hal yang dicintai oleh Allah SWT. Sebenarnya, manajemen dalam arti yang mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam agama Islam.<sup>28</sup>

Proses-proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan segala sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat. Dalam Hadits riwayat Imam Tirmidzi dari Abi Hurairah<sup>29</sup>, Rasulullah Saw.. bersabda:

*“Diantara baiknya, indahnya keislaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan perbuatan yang tidak ada manfaatnya.” (HR Tirmidzi)*

Perbuatan yang tidak ada manfaatnya adalah sama dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan. Jika perbuatan itu tidak pernah direncanakan, maka tidak termasuk dalam kategori manajemen yang baik.<sup>30</sup>

Kelembagaan itu akan berjalan dengan baik jika dikelola (*manage*) dengan baik. Organisasi apa pun, senantiasa membutuhkan manajemen yang baik. Ali bin Abi Thalib r.a menggambarkan betapa kebatilan yang diorganisir dengan rapi akan mengalahkan kebaikan yang yang tidak terorganisir, “*Kebenaran*

---

<sup>28</sup>Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press, 2003. hal: 1.

<sup>29</sup>Yahya ibn Syarifudin an-Nawawi, hadits arba'in nomor 12.

<sup>30</sup>Didin Hafifuddin dan Hendri Tanjun, *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press, 2003. hal: 3

*yang tidak terorganisir dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebathilan yang diorganisir dengan baik.”*

Intinya, Ali Bin Abi Thalib r.a. ingin mendorong kaum muslimin agar jika melakukan sesuatu yang hak, hendaknya ditata dan disusun dengan rapi agar tidak terkalahkan oleh kebathilan yang disusun secara rapi. Dominasi kemungkaran sering terjadi, bukan karena kuatnya kemungkaran itu, akan tetapi karena tidak rapinya kekuatan “hak”.<sup>31</sup>

Hakekat manajemen yang terkandung di dalam Al-Qur’an yakni merenungkan atau memandang ke depan suatu urusan (persoalan), agar perkar itu terpuji dan baik akibatnya, maka hal ini, menderivasikan adanya prinsip-prinsip manajemen yang meliputi: *pertama*, keadilan. *Kedua*, amanah dan pertanggungjawaban. *Ketiga*, komunikatif.<sup>32</sup>

#### **b. Tujuan Manajemen Dalam Islam**

Semua organisasi, baik yang berbentuk badan usaha swasta, badan yang bersifat publik ataupun lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan tentu mempunyai suatu tujuan sendiri-sendiri yang merupakan motivasi dari pendirinya. Manajemen dalam suatu badan usaha, baik industri, niaga dan jasa, tidak terkecuali jasa perbankan, didorong oleh motif mendapatkan keuntungan (*profit*). Untuk mendapatkan keuntungan yang besar, manajemen haruslah dilaksanakan dengan efisien. Sikap ini haruslah harus dimiliki oleh setiap pengusaha dan manajer di manapun mereka berada, baik dalam organisasi bisnis, pelayanan publik, maupun organisasi sosial kemasyarakatan. Perbedaannya hanyalah pada falsafah hidup yang dianut oleh masing-masing pendiri atau manajer badan usaha tersebut.

---

<sup>31</sup>*Ibid*, hal: 4-5

<sup>32</sup>Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*. Cet. 1 (Yogyakarta:Ekonesia, 2004), hal: 14.

Manajemen yang kita kenal sekarang adalah manajemen Barat yang *individualistis dan kapitalistis*. Di dalam masyarakat yang *individualistis*, kepentingan bersama dapat ditanggguhkan demi kepentingan diri sendiri. Hal ini disebabkan karena mereka telah meninggalkan nilai-nilai religius yang berdasarkan hubungan tanggung jawab antara manusia dengan Tuhannya, baik mengenai suruhan yang *ma'ruf* dan pencegahan yang *munkar*, semata-mata ditujukan untuk memenuhi kebutuhannya<sup>33</sup>

### **3. Teori Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Islam**

#### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Minat yang semakin meluas di kalangan para ilmuwan tentang manajemen sumber daya manusia berakibat positif dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi. Semua perkembangan yang terjadi dapat disimpulkan bermuara pada suatu prinsip yang sangat fundamental, yaitu bahwa manusia tidak mungkin diperlakukan sama dengan alat produksi lainnya, melainkan harus diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya.

Timbulnya berbagai teori motivasi pada tahun empat puluhan, dengan Abraham H. Maslow sebagai pelopornya, merupakan bukti kongkret. Semua teori motivasi menekankan bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks, tidak hanya menyangkut peningkatan taraf hidup dalam arti kebendaan, akan tetapi ada berbagai kebutuhan lain seperti keamanan, sosial, *prestise*, pengembangan diri, yang harus dipenuhi dan dipuaskan. Dorongan yang bersifat intrinsik dibandingkan dengan faktor-faktor motivasional yang bersifat ekstrinsik. Masalah-masalah keadilan, kewajiban, harapan dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang merupakan aspek-aspek

---

<sup>33</sup>Muhammad, *Manajemen Bank Syari'ah*. Edisi Revisi (Yogyakarta: AMP YKPN, 2005), hal:191.

teori kontemporer tentang sumber daya manusia yang makin banyak mendapatkan sorotan perhatian para ilmuwan. Bahkan masalah-masalah keperilaku organisasi kini dijadikan objek analisis yang sangat penting.

Jelaslah bahwa “benang merah” yang selalu tampak dalam pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya.<sup>34</sup>

Manajemen bukan hanya mengatur tempat melainkan lebih dari itu adalah mengatur orang per orang. Dalam mengatur orang, diperlukan seni dengan sebaik-baiknya sehingga manajer-manajer yang mampu menjadikan setiap pekerja menikmati pekerjaan mereka. Jika setiap orang dapat menikmati pekerjaan mereka, hal ini menandakan keberhasilan seorang manajer. Seorang karyawan tidak menganggap pekerjaannya sebagai sebuah kewajiban semata, melainkan sebagai sebuah kebutuhan. Ada kepuasan batin yang harus ditumbuhkan.<sup>35</sup>

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman

---

<sup>34</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. 9 (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal:39-40

<sup>35</sup>Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*. Cet. 1 (Yogyakarta:Ekonesia, 2004), hal: 12.

dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia, dimana istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage*(mengelola) sumber daya manusia. Sebagaimana firman Allah SWT<sup>36</sup>

قَامُوا عَلَيْهِمْ أَظْلَمَ وَإِذِ افْتَبَحُوا لَهُمْ أَضَاءَ كُلَّمَا أَتَوْنَهُمْ بِخَبْرٍ يُكَادُّونَهُمْ بِأَعْيُنِهِمْ فَاصْبِرْ حَتَّىٰ يَأْتِيَكَ بِهَا الْبَرْقُ كَالْبُرْقَانِ  
﴿قَدْ يُرْسِي عَلَىٰ كُلِّ أُمَّةٍ آيَاتٍ وَأَبْصِرْهُمْ بِسَمْعِكَ لِيَأْتِيَكَ بِهَا الْبَرْقُ كَالْبُرْقَانِ﴾

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi, “Mereka Engkau hendak menjadikan (khalifah) di muka bumi orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbeeh dan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”<sup>37</sup>

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terletak pada bahan mentah, alat-alat bekerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu diingat bahwa sumber daya manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti faktor produksi lainnya, merupakan masukan (input) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (output). Karyawan baru yang belum mempunyai ketrampilan dan keahlian dilatih (diolah) sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila dia diolah lebih lanjut dengan diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan menjadi karyawan yang matang. Pengelolaan sumber daya manusia yang disebut dengan manajemen SDM.

---

<sup>36</sup>Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital “Dari Teori ke Praktik” Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: Rajawali Press, 2009, hal: 4.

<sup>37</sup>*Ibid*, hal.5.

Makin besar suatu perusahaan dan makin banyak karyawan yang bekerja di dalamnya, makin besar timbulnya permasalahan di dalamnya. Banyak permasalahan manusiawi ini tergantung pada kemajemukan masyarakat dimana para karyawan itu berasal. Makin maju suatu masyarakat makin banyak permasalahannya. Makin tinggi kesadaran karyawan akan hak-haknya makin banyak permasalahannya. Makin beragam nilai yang dianut para karyawannya makin banyak permasalahannya.<sup>38</sup>

Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur prosesnya pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya secara efisien, efektif, dan produktif untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu manajemen juga untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, artinya tujuan dapat dicapai bila dilakukan oleh satu orang atau lebih. Dalam manajemen sumber daya manusia bahwa karyawan adalah kekayaan (aset) utama perusahaan sehingga harus dipelihara dengan baik. Manajemen SDM menggunakan pendekatan modern dan kajiannya secara makro. Faktor yang menjadi perhatian dalam manajemen SDM adalah manusianya itu sendiri. Disadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena melalui SDM yang menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan atau perusahaan dapat berfungsi/dijalankan atau dilaksanakan. Disamping itu, SDM dapat menciptakan efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan. Melalui SDM yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan untuk menemukan cara terbaik dalam

---

<sup>38</sup>*Ibid*,hal. 7.

mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungannya agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat dicapai.<sup>39</sup>

Manajemen sumber daya insani konsen terhadap pengaturan aktifitas dan hubungan antarkaryawan. Mereka diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan manajemen sumber daya insani adalah seputar penentuan aktifitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktifitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun.<sup>40</sup>

Keberadaan manajemen SDM sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan<sup>41</sup>. Manajemen SDM merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi, yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi SDM lain.<sup>42</sup>

Berhasil atau gagalnya pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut sangat tergantung pada sejauh mana kualitas SDM nya<sup>43</sup>. Dengan demikian, manajemen SDM dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai/karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia bisnis

---

<sup>39</sup> *Ibid*, hal. 8.

<sup>40</sup> DR. Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *MANAJEMEN SYARIAH Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006, hal:105

<sup>41</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital "Dari Teori ke Praktik" Manajemen Sumber Daya Islami*, Jakarta: Rajawali Press, 2009, hal: 8.

<sup>42</sup> *Ibid*, , hal: 9.

<sup>43</sup> *Ibid*, hal:15.

untuk mencapai tujuan perusahaan dan pengembangan individu manusia yang ada dalam perusahaan itu secara terpadu. Selain itu manajemen SDM juga memberikan penekanan pada kepentingan strategi dan proses manajemen SDM demi kelangsungan aktivitas perusahaan secara terus-menerus. Selain itu manajemen SDM juga adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu SDM nya.<sup>44</sup>

Tiada manusia, perusahaan, pemerintah atau organisasi apapun yang tidak memiliki perencanaan, sehingga semakin disadari betapa pentingnya perencanaan SDM bagi perusahaan sehingga pada dasarnya perencanaan merupakan:

- 1) Kegiatan berfikir karena merencanakan berarti melibatkan diri pada kegiatan konseptual sebelum tindakan dilakukan.
- 2) Pengalaman kepuasan tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan.
- 3) Meletakkan dasar-dasar yang rasional untuk berbagai usaha/kegiatan masa depan dengan tujuan mempengaruhi, mengendalikan perubahan yang diduga akan terjadi.
- 4) Proses seleksi dan usaha/upaya mengaitkan antarafakta dengan asumsi dalam penyusunan program kerja yang dirasa perlu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 5) Usaha persiapan yang terarah dan sistematis tentang berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan.

---

<sup>44</sup>*Ibid*, hal. 16.

- 6) Usaha mencapai tujuan perusahaan secara maksimal, serta lebih menjamin bahwa bagi perusahaan dapat tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan, yaitu:
- Penunaian kewajiban sosial organisasi,
  - Pencaaian tujuan organisasi,
  - Pencapaian tujuan-tujuan pribadi yang bersangkutan, sebagaimana Firman Allah SWT dalam surah At-Thariq (86:16)

﴿كَيْدًا وَأَكِيدُ﴾

“Dan Aku pun membuat rencana (pula) dengan sebenar-benarnya”.<sup>45</sup>

Dalam surat Alam Nasyrah [94]:7-8 Allah SWT berfirman:

﴿فَارْغَبْ بِكَوَالِي ۖ فَأَنْصِبْ فَرَعْتَ فَإِذَا﴾

“Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah sungguh-sungguh urusan) yang lain. Dan hanya Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”.

Maksud ayat di atas sebagian ahli tafsir menafsirkan apabila kamu (Muhammad) telah selesai berdakwah, maka beribadatlah kepada Allah, apabila kamu telah selesai mengerjakan urusan dunia, maka kerjakanlah urusan akhirat, dan ada lagi yang mengatakan :apabila telah selesai mengerjakan shalatberdoalah.<sup>46</sup>

Selanjutnya berkaitan dengan pengertian perencanaan, perencanaan adalah proses untuk memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dikerjakan selama periode tertentu dan apa yang dilakukan agar mencapai tujuan-tujuan tersebut. Perencanaan SDM terfokus pada penyusunan seperangkat

---

<sup>45</sup>Ibid, hal.49.

<sup>46</sup>Ibid, hal.50.

kebijakan-kebijakan program SDM yang terpadu untuk mencapai tujuan perusahaan dan SDM. Perencanaan SDM mencakup dua hal yaitu:

- 1) Perencanaan Kepegawaian (*employment planning*).
- 2) Perencanaan program (*program planning*).

Perencanaan SDM adalah menentukan kualifikasi SDM, yang dibutuhkan perusahaan baik dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang termasuk jumlah SDM yang dibutuhkan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Untuk itu manajer SDM dituntut untuk mampu memperkirakan suplai dan permintaan terhadap SDM.

Sedangkan perencanaan program menyangkut pemilihan alat SDM yang paling efektif yang terpusat pada kelebihan maupun kekurangan SDM. Perencanaan program mencakup pengkoordinasian program-program guna memenuhi rencana SDM dalam bidang kegiatan yang berbeda. Program haruslah dapat membantu manajer dalam mengantisipasi dan pendayagunaan orang-orang. Perencanaan program mencakup sistem-berbagai macam personalia dan aktivitas hubungan karyawan, tindakan-tindakan, dan rencana-rencana yang cocok satu sama yang lainnya, sebagaimana Firman Allah SWT dalam surah Al- Mu'minun [23]: 61.

سَبِقُونَهَا وَهُمْ أَحْسَنُ فِي سُرْعَتِهَا وَأَوْلِيَّكُمْ

*“Mereka itu bersegera untuk mendapat kebaikan-kebaikan, dan merekalah orang-orang yang segera memperolehnya.”*

Ayat ini menegaskan bahwa orang-orang yang mempunyai sifat-sifat tersebut, selalu bersegera berbuat kebaikan bila saja ada kesempatan untuk itu dan selalu berdaya upaya agar amal baiknya

selalu bertambah-tambah, baru saja ia selesai melaksanakan amal yang baik ia ingin segera berbuat amal yang lain dan demikianlah seterusnya.<sup>47</sup>

Dengan demikian, jelaslah bahwa perencanaan SDM yang baik bila memenuhi beberapa kriteria, seperti:

- 1) Perencanaan SDM berkaitan langsung dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan, karena pada dasarnya sasaran perusahaan adalah mencapai tujuan yang telah ditetapkan;
- 2) Perencanaan merupakan keputusan saat ini untuk tujuan yang akan datang;
- 3) Perencanaan selalu meliputi keputusan tentang kegiatan atau tindakan yang akan dilakukan;
- 4) Perencanaan merupakan perhitungan yang akurat, teruji, fleksibel, dapat dipertanggungjawabkan, secara periode dievaluasi untuk kemungkinan dilakukan penyesuaian bila diperlukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.<sup>48</sup>

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti hal fungsi manajemen umumnya, yaitu:

- 1) Fungsi Manajerial
  - a) Perencanaan

---

<sup>47</sup>*Ibid*, hal. 51.

<sup>48</sup>*Ibid*, hal.52.

- b) Pengorganisasian
  - c) Pengarahan
  - d) Pengendalian
- 2) Fungsi operasional
- a) Pengadaan tenaga kerja
  - b) Pengembangan
  - c) Kompensasi
  - d) Pengintegrasian
  - e) Pemeliharaan
  - f) Pemutusan hubungan pekerjaan

Fungsi-fungsi manajemen SDM mungkin akan dijumpai ada beberapa perbedaan dalam berbagai literatur, hal ini sebagai akibat sudut pandang, tetapi dasar pemikirannya relatif sama. Aspek lain dari manajemen SDM adalah peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan secara terpadu. Manajemen SDM tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan pemilik serta tuntutan masyarakat luas. Peranan manajemen SDM adalah mempertemukan atau memadukan ketiga kepentingan tersebut yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat menuju tercapainya efektifitas, efisiensi, produktivitas, dan kinerja perusahaan.

Berbagai kegiatan dalam rangka manajemen SDM seperti dikemukakan di atas, secara keseluruhan apabila telah terlaksana akan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan SDM yang ada pada perusahaan tersebut. Pelaksanaan berbagai fungsi manajemen SDM sebenarnya bukan hanya dapat menciptakan SDM yang produktif mendukung tujuan perusahaan,

tetapi akan menciptakan suatu kondisi yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan potensi dan motivasi SDM dalam berkarya. Pelaksanaan job analysis, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan dan pembinaan karier serta pendidikan dan pelatihan yang baik akan meningkatkan potensi SDM untuk berkarya karena telah mendapatkan bekal pengetahuan dan ketrampilan dan ditempatkan pada kedudukan yang tepat (*the right man on the right place*). Sedangkan pelaksanaan fungsi-fungsi SDM lainnya yang kelak dikompensasi dan perlindungan, hubungannya perburuhan yang baik akan dapat menimbulkan stimulus yang mendorong meningkatkan motivasi kerja SDM.<sup>49</sup>

### c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Allah SWT berfirman dalam surah Ali-Imran (3:110)

بِاللَّهِ وَتَوَاطُؤِ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُنْكَرِ عَنِ وَتَنْهَوْنَ بِالْمَعْرُوفِ تَأْمُرُونَ لِلنَّاسِ أُوْحَرَجَتْ أُمَّةٌ خَيْرٌ كُنْتُمْ  
الْفَاسِقُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْمُؤْمِنُونَ مِنْهُمْ لَكُمْ خَيْرٌ لَّكَانَ الْكِتَابُ أَهْلًا أَمِنْ وَلَوْ

*“Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma’ruf, dan mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik dari mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.*

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen SDM dan selanjutnya akan memudahkan dalam mengidentifikasi tujuan manajemen SDM. Tujuan yang hendak diklarifikasikan adalah manfaat apa yang akan diperoleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen SDM adalah ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis,

---

<sup>49</sup>Ibid, hal. 19.

etis, dan sosial. Tujuan ini menuntun studi dan praktik manajemen SDM yang umumnya juga dikenal sebagai manajemen personalia. Study manajemen yang menguraikan upaya-upaya terkait SDM kalangan manajer operasional dan memperlihatkan bagaimana pada professional personalia memberikan andil atas upaya-upaya ini.

SDM mempengaruhi keberhasilan setiap perusahaan atau organisasi. Meningkatkan andil manusia sangat penting sehingga seluruh perusahaan membentuk departemen SDM dikatakan penting, karena departemen SDM tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil SDM misalnya: modal, bahan baku dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi atau perlakuan supervisor terhadap karyawan, meskipun departemen tersebut jelas-jelas mempengaruhi keduanya.

Manajemen SDM mendorong para manajer dan karyawan untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoperasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan, manajemen SDM harus memiliki sasaran, sebagaimana Firman Allah SWT dalam surah Al-Hasyr (59):18.

اللَّهُمَّ وَالْعَدْلِ قَدْ مَتَّ مَا نَفْسٌ وَلْتَنْظُرَ اللَّهُ اتَّقُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَتَأْتُوا

تَعْمَلُونَ بِمَا حَبِطَ اللَّهُ إِنَّ

*“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*<sup>50</sup>

#### **d. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Sesungguhnya tidak banyak hal dalam manajemen, termasuk manajemen SDM, yang dapat dinyatakan secara aksiomatik. Akan tetapi, dalam hal

---

<sup>50</sup>Ibid, hal:19-20

perencanaan dapat dikatakan secara kategorikal bahwa perencanaan mutlak perlu, bukan hanya karena setiap perusahaan pasti menghadapi masa depan yang selalu “diselimuti” oleh ketidakpastian, tetapi juga karena sumber daya yang dimiliki atau mungkin selalu terbatas, padahal tujuan yang ingin dicapai tidak terbatas, sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Jatsiyah [45]:22.

كَسَبَتْ مِمَّا نَفْسُ كُلُّهُ لَتُجْزَىٰ بِالْحَقِّ وَالْأَرْضَ السَّمَواتِ اللَّهُ وَخَلَقَ  
يُظَلِّمُونَ لَا وَهُمْ

*“Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar dibal tiap-tiap diri terhadap apa yang dikerjakan, dan mereka tidak akan dirugikan”.*

Keterbatasan ini memberikan petunjuk bahwa sumber dana, sumber daya dan SDM harus direncanakan dan digunakan sedemikian rupa sehingga diperoleh manfaat yang semaksimal mungkin. Perencanaan yang matang memungkinkan hal itu terjadi. Dalam hal terdapat manfaat yang dapat dipetik melalui perencanaan SDM secara mantap, yaitu:<sup>51</sup>

- 1) Perusahaan dapat memanfaatkan SDM yang ada dalam perusahaan secara lebih baik. Merupakan hal yang wajar bahwa apabila seseorang mengambil keputusan tentang masa depan yang diinginkan, ia berangkat dari kekuatan dan kemampuan yang sudah dimilikinya sekarang. Berarti perencanaan SDM pun perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang SDM yang sudah terdapat dalam perusahaan. Inventarisasi tersebut antara lain meliputi:
  - b) Jumlah karyawan yang ada.

---

<sup>51</sup>*Ibid*, hal. 53-54.

- c) Berbagai klasifikasinya.
  - d) Masa kerja masing-masing karyawan.
  - e) Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, baik karena pendidikan formal maupun karena program pelatihan yang pernah diikuti.
  - f) Bakat yang masih perlu dikembangkan.
  - g) Minat karyawan, terutama yang berkaitan dengan kegiatan di luar tugas pekerjaannya.
- 2) Melalui perencanaan SDM yang matang, efektivitas kerja juga dapat ditingkatkan apabila SDM yang telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Standart operating prosedur (SOP) sebagai pedoman kerja telah dimiliki, suasana kerja kondusif, perangkat kerja sesuai dengan tugas masing-masing SDM telah tersedia, adanya jaminan keselamatan kerja, semua system telah berjalan dengan baik, dapat diterapkannya secara baik fungsi organisasi serta penempatan SDM telah dihitung berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.
- 3) Produktivitas dapat ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan, pekerjaan, pelatihanyang telah diikuti oleh SDM. Dengan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai pendidikan dan pelatihan akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Melalui pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan SDM, demikian pula melalui peningkatan disiplin kerja akan menghasilkan sesuatu secara lebih professional menanganipekerjaan yang berkaitan khusus dengan kepentingan perusahaan. Bila perusahaan ingin berhasil dalam bisnis, terutama pada

era globalisasi yang ditandai dengan persaingan bebas, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa salah satunya melalui produktivitas kerja yang tinggi perlu dijadikan perhatian utama oleh manajemen.

- 4) Perencanaan SDM berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan, baik dalam jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak. Berarti bahwa perusahaan memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan.
- 5) Salah satu segi manajemen SDM yang dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan, informasi demikian mencakup banyak hal. Tersedianya informasi yang tepat dan akurat semakin penting bagi perusahaan, terutama perusahaan yang memiliki SDM yang banyak dengan cabang yang tersebar di berbagai tempat (baik dalam negeri maupun di luar negeri). Informasi yang lengkap dan menyeluruh tentang SDM diperlukan tidak hanya bagi SDM sendiri, tetapi bagi perusahaan. Dengan adanya informasi ini akan memudahkan manajemen dalam melakukan perencanaan SDM serta dalam melayani atau mematuhi kebutuhan SDM saat ini atau di masa akan datang.
- 6) Rencana SDM merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani SDM dalam perusahaan. Salah satu aspek program kerja tersebut adalah pengadaaan karyawan baru guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarannya.

Tanpa perencanaan SDM, sukar menyusun program kerja yang realistis.

- 7) Mengetahui pasar tenaga kerja merupakan sumber untuk mencari calon-calon SDM yang potensial untuk diterima (*recruiting*) dalam perusahaan. Dengan adanya data perencanaan SDM di samping mempermudah mencari calon yang cocok dengan kebutuhan, dapat pula digunakan untuk membantu perusahaan lain yang memerlukan SDM
- 8) Acuan dalam menyusun program pengembangan SDM. Perencanaan SDM dapat dijadikan sebagai salah satu sumbangan acuan, tetapi dapat pula berasal dari sumber lainnya.<sup>52</sup>

Dengan demikian, jelaslah bahwa perencanaan SDM mutlak diperlukan karena setiap perusahaan pasti menghadapi masa depan yang memiliki unsur ketidakpastian, serta karena keterbatasan sumber daya dan SDM yang dimiliki.

Selain itu melalui perencanaan SDM perusahaan dapat mengoptimalakan SDM yang ada sebaik mungkin, sehingga efisien, efektivitas, produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan demikian pula dengan SDM-nya. Dengan demikian, melalui perencanaan yang baik dirasa penting bagi efektivitas manajemen pada hampir disemua perusahaan, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar. Perencanaan SDM akan bermanfaat untuk penggalakan perilaku proaktif daripada reaktif, menjadi proaktif berarti melihat ke depan dan mengembangkan visi di mana perusahaan ingin berdiri dan bagaimana perusahaan dapat mendayagunakan SDM supaya dapat sampai ke tujuan.

---

<sup>52</sup>*Ibid*, hal.53-57

Perencanaan SDM juga dapat membanu perusahaan membuat sasaran-sasaran strategis yang terfokus dengan memanfaatkan tenaga-tenaga berbakat dan terampil. Perencanaan SDM dapat mengidentifikasi perbedaan antara “di mana posisi kita saat ini” dan “dimana kita seharusnya berada”. Perencanaan SDM bermanfaat untuk penggalakan partisipasi manajer lini, identifikasi kendala-kendala dan peluang-peluang SDM serta membantu perusahaan menciptakan rasa memiliki nilai-nilai dan ekspektasi-ekspektasi bersama.

#### 4. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia Secara Islami

##### a. Mekanisme Pengangkatan Karyawan

###### 1) Kepatutan dan kelayakan (*fit and proper*)

Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah:

﴿الْأَمِينُ الْقَوِيُّ اسْتَعَجَزَتْ مِنْ خَيْرٍ أَسْتَعْرَضْتَهُمَا قَالَتْ﴾

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”. (Al-Qashas [28]): ayat26).

Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.

Dalam Islam, proses pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon atas pekerjaan yang akan dijalaninya. Ketika pilihan pengangkatan jatuh pada orang yang disinyalir memiliki kemampuan, padahal masih terdapat orang yang lebih patut, layak dan lebih baik darinya (dari golongan orang-orang terdahulu), maka prosesi pengangkatan ini bertentangan dengan syariah Islam.<sup>53</sup>

## **b. Mekanisme Kepantasan Dan Kelayakan**

### **1) Pembagian Aktivitas Pekerja Dan Urgensinya**

Untuk mengetahui yang paling patut dan layak menduduki sebuah jabatan, harus ditentukan maksud dan tujuan dari adanya jabatan tersebut. Kemudian, dipikirkan bagaimana caranya (menggunakan media, fasilitas) untuk menyempurnakan tujuan itu. Hal ini bisa dilakukan dengan membuat program-program atau langkah-langkah strategis untuk meraihnya. Dengan demikian, diharapkan bisa menemukan sosok yang patut dan layak untuk mengemban tanggung jawab yang telah ditentukan. Mengetahui wewenang dan tanggung jawab sebuah pekerjaan adalah pokok (krusial) untuk menemukan calon pegawai yang paling ideal.<sup>54</sup>

### **2) Seleksi Ujian Calon Pegawai**

Memberikan ujian seleksi kepada calon pegawai adalah persoalan asasi (pokok) dalam Islam. Hal ini setidaknya dicerminkan dari sikap Rasulullah ketika mengangkat Muadz bin Jabal sebagai pejabat kehakiman. Rasulullah bertanya kepada Muadz: *“Dengan apa engkau*

---

<sup>53</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *“Manajemen Syariah, “Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer”*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006, hal 106-107.

<sup>54</sup> *Ibid*, hal: 109

*memutuskan persoalan hukum?” Muadz menjawab: “Dengan kitab Allah . “Rasulullah bertanya, ”Jika kamu tidak menemukannya?”. Muadz menjawab: “Dengan sunnah Rasulullah (hadis)”. Rasulullah bertanya lagi: “Jika engkau tidak menemukannya juga?”. Muadz menjawab, “Aku akan berijtihad dengan pendapatku“. Rasulullah bersabda: “Alhamdulillah, Allah telah menolong utusan Rasulullah menjalankan agama sesuai dengan apa yang diridhoi Allah dan Rasul-Nya.”<sup>55</sup>*

### 3) Pilihan Merupakan Hasil Seleksi Kolektif

Di awal perkembangan Islam, jabatan kepegawaian tidak membutuhkan ujian seleksi bagi calon pegawai, tetapi hanya melalui konsensus pendapat para sahabat. Bukan hanya pendapat pribadi Khalifah atau Gubernur. Hal ini bisa dimaklumi, karena masyarakat muslim pada saat itu masih relatif kecil. Sehingga, relatif mudah untuk mengetahui orang-orang saleh yang layak dan patut menjadi pegawai. Ketika wilayah kekuasaan Islam meluas, khlifah atau Gubernur harus selektif dalam memilih calon pegawai. Di samping itu, penentuan pilihan calon pegawai tidak bisa dilakukan/berdasarkan pendapat individu, sehingga akan berpotensi terhadap penyalahgunaan wewenang dan menentukan orang yang tidak layak.

Prosesi pemilihan calon pegawai dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara terperinci. Kemudian, dilakukan seleksi terhadap beberapa calon pegawai yang sedang berkompetisi. Penentuan pilihan dilakukan oleh jama'ah, karena pendapat

---

<sup>55</sup>*Ibid*, hal: 109-110

dirasa lebih bertanggung jawab daripada pribadi dalam menentukan orang yang lebih patut dan layak. Jika terjadi deadlock, dan terdapat persamaan bobot karakter di antara calon, maka dilakukan pengundian untuk menentukan pilihan salah satu di antara mereka.

Prosesi pemilihan calon pegawai yang dilakukan instansi/perusahaan dewasa ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip seleksi di awal perkembangan Islam. Calon pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah dan Khulafaur Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebani tugas dan tanggung jawab kepada orang yang tidak mampu mengembannya.<sup>56</sup>

#### 4) Karyawan Kontrak

Sebelum menetapkan menjadi karyawan tetap, biasanya para karyawan menjalankan kontrak kerja selama rentang waktu 6 bulan sampai 2 tahun. Jika dalam masa kontrak tersebut karyawan mampu menunjukkan kinerja dan kemampuannya secara optimal dalam menjalankan tugas, maka ia bisa diputuskan untuk menjadi karyawan tetap. Namun, jika kinerjanya jelek dan tidak optimal, karyawan tersebut bisa di pecat.

Konsep ini pernah dijalankan pada masa Khlaifah Umar r.a. Diriwayatkan bahwa Khalifah Umar r.a. berkata kepada pegawainya: “Sesungguhnya aku memilihmu, untuk mengujimu. Jika kamu mampu menunjukkan kerja yang optimal dan baik, maka akan aku tambahkan

---

<sup>56</sup>*Ibid*, hal: 111.

tanggung jawabmu. Namun, jika kinerja engkau jelek, aku akan memecatmu”.<sup>57</sup>

#### 5) Karyawan Tetap

Jika para pegawai menunjukkan kinerja yang optimal pada masa kontrak, selanjutnya akan dilakukan pengangkatan jabatan. Penentuan wewenang dan tanggung jawab yang harus diembannya. Hal ini pernah dilakukan oleh Khalifah dengan membacakan wewenang dan tanggung jawab di hadapan kaum muslimin dalam Masjid, dengan harapan, masing-masing penduduk mengetahui batasan dan tanggung jawab pemimpinnya.<sup>58</sup>

### c. Mekanisme Penetapan Upah Dalam Islam.

Pada masanya, Rasulullah adalah pribadi yang menetapkan upah bagi para pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaannya. Proses penetapan gaji yang pertama kali dalam Islam bisa dilihat dari kebijakan Rasulullah untuk memberikan gaji satu dirham setiap hari kepada Itab bin Usaid yang diangkat sebagai gubernur Mekkah<sup>59</sup>

#### 1) Penetapan Upah Terlebih Dahulu

Rasulullah memberikan contoh yang harus dijalankan kaum muslimin setelahnya, yakni, penentuan upah bagi para pegawai sebelum mereka mulai menjalankan pekerjaannya. Rasulullah bersabda: “Barangsiapa memperkerjakan seorang pekerja, maka harus disebutkan upahnya.” Rasulullah memberikan petunjuk bahwa dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa

---

<sup>57</sup> *Ibid*, hal: 112.

<sup>58</sup> *Ibid*, hal: 112.

<sup>59</sup> *Ibid*, hal: 112- 113.

ketenangan. Mereka akan menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja dengan majikan.<sup>60</sup>

## 2) Dasar Penentuan Upah

Upah ditentukan berdasarkan jenis pekerjaan, ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah dalam firman-Nya:

﴿يُظَامُونَ لَا وَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَلِيُؤْفِيَهُمْ عَمَلُوا سَمَادَرَ جَتُّو لِكُلِّ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (Surat Al-Ahqaf [46]:19)

Upah yang diberikan berdasarkan tingkat kebutuhan dan taraf kesejahteraan masyarakat setempat. Pada masa khalifah Umar r.a., gaji pegawai disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat setempat. Jika tingkat biaya hidup masyarakat setempat meningkat, maka upah para pegawai harus dinaikkan, sehingga mereka bisa memenuhi kebutuhan hidup.<sup>61</sup>

### d. Solidaritas Sosial

Dalam Islam, istilah solidaritas sosial (*Al-Takaful Al-Ijtima'i*) memiliki hubungan yang erat dengan upah atau gaji. Seorang muslim yang mampu bekerja, akan diberikan upah sesuai dengan kinerja atau tanggung jawab pekerjaan yang diembannya. Adapun ketika mereka sudah tidak mampu lagi bekerja, Negara memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan mereka

---

<sup>60</sup>*Ibid*, hal:113.

<sup>61</sup>*Ibid*, hal:113-114.

beserta anggota keluarganya. Tanggung jawab pemenuhan kebutuhan ini menjadi kewajiban dan beban pemerintah dari keuangan Negara.<sup>62</sup>

#### e. Pengembangan Kompetensi Dan Pelatihan

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Allah memerintahkan kepada Rasulullah untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia maupun agama. Sehingga, ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Pelatihan (*training*) dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, di mana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaan.

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengurus persoalan kaum muslimin, dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan beberapa petunjuk.

Pada musim haji, khalifah Umar r.a., senantiasa menggelar pertemuan tahunan bagi para gubernur dan pegawai yang tersebar di berbagai wilayah kekuasaan Islam. Pertemuan ini dijadikan sebagai media untuk melakukan *training* guna meningkatkan kemampuan para pegawai dalam menjalankan

---

<sup>62</sup>*Ibid*, hal:115.

persoalan umat. Masing-masing gubernur dan pegawai saling tukar pengalaman dan pendapat untuk mengatasi persoalan manajemen pemerintahan. Dengan adanya pertemuan ini, diharapkan mampu meningkatkan pengalaman dan kemampuan dalam menjalankan manajemen pemerintahan.<sup>63</sup>

#### **f. Hubungan Kemanusiaan Dalam Islam**

Hubungan antar karyawan dalam sebuah organisasi merupakan aspek penting untuk memenuhi kebutuhan mereka yang bersifat non-materi (kejiwaan, spiritual). Jika kebutuhan spiritual ini dapat terpenuhi, akan mendorong dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal. Mereka melakukan itu semua dengan penuh keikhlasan dan semangat saling membantu sama lain.

Sebagai langkah awal untuk memenuhi kebutuhan ini adalah menciptakan perasaan aman dan tenang bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Adanya peningkatan ketenangan jiwa dan berkontribusi dalam merealisasikan tujuan, masing-masing pegawai akan merasa bahwa tanggung jawab perusahaan berada di pundak mereka, dan bergantung kepada upaya dan kesungguhan mereka dalam menunaikan kerja, serta menunjukkan kinerja yang optimal dengan segala potensi yang dimilikinya dan tetap menjaga kemuliaan di antara manusia.

Berbeda dengan pandangan Islam terhadap manusia. Manusia dipandang makhluk yang mulia yang memiliki kehormatan dan berbeda dengan makhluk lain. Islam mendorong umatnya untuk memperlakukan

---

<sup>63</sup>*Ibid*, hal:116-117

manusia dengan baik, membina hubungan dengan semangat kekeluargaan dan saling tolong menolong.<sup>64</sup> Allah berfirman:

الْقَلْبِيدَ وَلَا أَهْدَى وَلَا الْحَرَامَ الشَّهْرَ وَلَا اللَّهُ شَعْبَةَ تَحْلُوا أَلَاءَ أَمْنُوا الَّذِينَ يَتَأْتِيهَا  
فَأَصْطَادُوا حَلَلْتُمْ وَإِذَا وَرَضُوا نَارِيهِمْ مِّنْ فَضْلًا يَبْتَغُونَ الْحَرَامَ الْبَيْتَ آمِينَ وَلَا  
وَتَعَاوَنُوا تَعْتَدُوا وَأَنَّ الْحَرَامَ الْمَسْجِدِ عَنِ صَدُوكُمْ أَنْ قَوْمِ شَنَا تَجْرِمَنَّكُمْ وَلَا  
﴿١٦٦﴾ الْعِقَابِ شَدِيدُ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ وَاتَّقُوا وَالْعُدْوَانَ الْإِثْمَ عَلَى تَعَاوَنُوا وَلَا وَالْتَقُوا الْبِرِّ عَلَى

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi’ar-syi’ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keredhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, Maka bolehlah berburu. dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). 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.”(Al- Maidab [5] ayat: 2).

#### g. Konsep Hubungan Kemanusiaan<sup>65</sup>

##### 1) Merasakan Ketenangan Dan Ketentraman

Sebagai pegawai baru yang mulai masuk dunia kerja, biasanya mereka merasakan kekhawatiran dan ketakutan (canggung). Terdapat perasaan takut berbuat kesalahan dan menjadi bahan pembicaraan karyawan lama dan juga para atasan. Mereka membutuhkan bimbingan dengan penuh kasih sayang, sehingga mereka bisa melalui hari-hari sulitnya dan bisa merasakan bahwa dia adalah bagian dari anggota karyawan secara utuh. Atasan perlu memberikan perhatian ekstra guna membantu pekerjaan mereka, memberikan petunjuk secara bijaksana, tidak dengan kesombongan dan sikap merendahkan orang lain.

<sup>64</sup> *Ibid*, hal: 118-119

<sup>65</sup> *Ibid*, hal: 119-125.

2) Merasa Sebagai Bagian Dari Organisasi

Sesama pegawai adalah saudara, saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Mereka layaknya satu bangunan yang saling menguatkan satu sama lain. Pegawai muslim, akidah yang dimilikinya akan mendorong untuk menjauhi sikap sombong, bertindak zalim, hasud atau berbangga diri.

3) Mengakui Kinerja Dan Memberikan Tindak Korelatif

Ini merupakan persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan pada satu organisasi tertentu. Allah memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi yang mampu menunjukkan kinerja optimal (baik).

Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya mereka harus diakui, dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik, bisa diberi bonus ataupun insentif guna menghargai dan memuliakan prestasi yang telah dicapai.

4) Keyakinan Terhadap Tujuan Dan Tanggung Jawab

Islam mendorong untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban, serta memotivasi mereka guna menunjukkan kinerja yang optimal, dan saling berkompetensi dalam kebaikan. Dengan demikian, masing-masing pribadi muslim memiliki beban tanggung jawab yang harus dipikulnya.

5) Terhindar Dari Tindak Kezhaliman

Manajemen sistem peradilan telah berkembang dalam Islam, setidaknya hal ini tercermin dari terbentuknya *Diwan Al-Madzalim* yang

dikhususkan untuk menyelesaikan persoalan tindak kezhalian.Melakukan pengawasan terhadap tindak kezhalian yang mungkin dilakukan para pemimpin, atau menangani keluhan para pegawai yang merasakan kezhalian.*Diwan Al-Madzalim* merupakan lembaga hokum independent yang terpisah ddari kekuasaan seorang pemimpin.Hal ini dimaksudkan untuk memberikan putusan hukum yang adil antara pegawai yang terzhalmi dengan pejabat pemerintahan yang berbuat zalim.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi ini, penyusun menggunakan beberapa metode penelitian yaitu sebagai berikut:

##### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian melalui pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif<sup>66</sup>.

Adapun penelitian kualitatif ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang tidak dimaksud untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang sesuatu variabel, gejala atau keadaan<sup>67</sup>.

Data yang diperoleh digambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan menurut kategori atau dengan memberi paparan dan gambaran mengenai situasi yang diteliti dalam bentuk uraian untuk memperoleh suatu kesimpulan.

---

<sup>66</sup>Basrowi dan Suwandi, “*Memahami Penelitian Kualitatif*”, Jakarta: Rineka Cipta. 2009, hal.20.

<sup>67</sup>Suharsimi Arikunto, “*Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*”, Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Ditjen Dikti P2LPTK 1988. hal,309.

Penelitian ini disebut juga dengan penelitian lapangan deskripsi<sup>68</sup>. Mengemukakan penelitian lapangan deskripsi adalah, merupakan deskriptif penelitian tentang situasi yang diamati oleh peneliti tentang aktor yang tengah melakukan aktivitas (apa) dan berlangsung di tempat (dimana situasi itu berlangsung), dalam situasi alamiah menjadi subjek penelitian, dalam catatan deskriptif ini peneliti berusaha untuk mendeskripsikan secara detail tentang situasi yang diamatinya sejelas mungkin.

Dengan demikian, laporan penelitian ini berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut yang berasal dari wawancara, catatan lapangan, dokumen, atau lainnya<sup>69</sup>, bahwasanya terkait dengan penelitian lapangan ini, memahaminya sebagai hasil observasi dan wawancara yang bermakna lebih kolektif karena terdiri dari catatan lapangan yang dibuat oleh peneliti sendiri dan ditambahkan dengan hasil karya orang lain yang berupa transkrip wawancara, dokumen resmi yang ada, ataupun catatan resmi lainnya yang dikeluarkan pihak yang terkait dengan situasi fokus penelitian.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di Kantor pusat BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta di jalan Rejowinangun no 28B, Yogyakarta.

## **C. Sifat Penelitian**

Skripsi ini bersifat deskriptif kualitatif yang artinya menggambarkan suatu subyek penelitian. Dalam hal ini adalah tentang konsep pengelolaan sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT, serta pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

## **D. Pendekatan Penelitian**

---

<sup>68</sup>Muhammad Idrus, "Metode Penelitian Ilmu Sosial", Jakarta: Erlangga, 2009, hal.62.

<sup>69</sup>Ibid, hal.62

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan sosiologis, yang artinya pendekatan yang sesuai dengan kenyataan yang ada di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dan memaparkan apa adanya tanpa diikuti persepsi peneliti<sup>70</sup>.

#### **E. Objek Penelitian**

Dalam penyusunan skripsi ini yang menjadi objek penelitian adalah individu atau pengurus (dalam hal ini adalah manajer SDM) yang terlibat langsung dalam mengelolapelaksanaan manajemen sumber daya manusia di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

#### **F. Subyek Penelitian**

Subyek penelitian dalam penyusunan ini ialah konsep pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia dan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

#### **G. Metode Pengumpulan Data**

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara sebagai teknik utamanya<sup>71</sup>. Selain itu, dilakukan juga metode dokumentasi sebagai teknik pendukungnya.

##### **1. Metode Wawancara**

Wawancara adalah: percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) sebagai pengaju atau pemberi pertanyaan dan yang diwawancara (*interviewee*) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan yang diajukan<sup>72</sup>.

---

<sup>70</sup>Muhammad Idrus. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Edisi Kedua. (UII Yogyakarta: Erlangga. 2009). hal. 246

<sup>71</sup>*Ibid*, hal. 246.

<sup>72</sup>Basrowi dan Suwandi, "Memahami Penelitian Kualitatif", Jakarta: Rineka Cipta. 2009, hal.127

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara terstruktur<sup>73</sup>, kegiatan wawancara terstruktur ini biasanya dilakukan oleh peneliti dengan cara mempersiapkan bahan pertanyaan terlebih dahulu, sekilas langkah ini hampir sama dengan angket yang dibacakan hanya saja dalam wawancara ini peneliti harus mampu mengembangkan kemampuannya menggali informasi.. Pertanyaan yang diajukan dalam wawancara dilakukan secara sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian yang sedang dilakukan, ada beberapa etika yang harus dilakukan yaitu<sup>74</sup>:

1. Memberi tahu topik penelitian,
2. Melindungi identitas subjek penelitian,
3. Menghormati hal-hal yang dianggap tabu,
4. Memahami bahasa dan budaya informan,
5. Menggunakan penerjemah,
6. Informan sebagai pemandu peneliti,
7. Memperhatikan penampilan diri,
8. Tidak menjelaskan secara detail kepada informan,
9. Tidak mengalihkan fokus pembicaraan,
10. Harus bersikap netral dan memosisikan informan sebagai yang paling tahu.

Metode ini digunakan untuk memperoleh data atau informasi terkait pelaksanaan manajemen sumber daya manusia serta efektifitas manajemen sumber daya manusia yang telah dilakukan dalam memenuhi kepuasan nasabah di BMT Hasanah Kaltan.

## **2. Metode Dokumentasi**

---

<sup>73</sup>Muhammad Idrus, "*Metode Penelitian Ilmu Sosial*", Jakarta: Erlangga, 2009, hal.107.

<sup>74</sup>*Ibid*, hal.105.

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode ini hanya mengambil data yang sudah ada seperti, sejarah BMT, struktur organisasi dan hal yang lainnya yang dibutuhkan.

Dokumentasi adalah metode mencari data mengenai hal-hal, baik itu berupa tulisan-tulisan, catatan, majalah, surat kabar dan yang lainnya. Dokumen (*record*)<sup>75</sup> adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting, dan dokumen adalah setiap bahan yang tertulis ataupun film. Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang berkenaan dengan permasalahan yang sedang diteliti, yaitu berupa arsip penting di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, seperti struktur organisasi BMT, visi dan misi BMT tersebut, pengelola BMT dan juga pengurus yang terlibat di dalamnya.

## H. Analisis Data

Dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dianalisis dengan pendekatan kualitatif, bahwa analisis kualitatif digunakan untuk menganalisis hasil wawancara, hasil FGD, hasil pembahasan dalam lokakarya, dan hasil pemantauan langsung maupun tidak langsung<sup>76</sup>.

Untuk analisis data kualitatif ini akan digunakan model interaktif. Model interaktif ini terdiri dari tiga hal utama, yaitu:

- (1) reduksi data;
- (2) penyajian data; dan
- (3) penarikan kesimpulan/verifikasi.

---

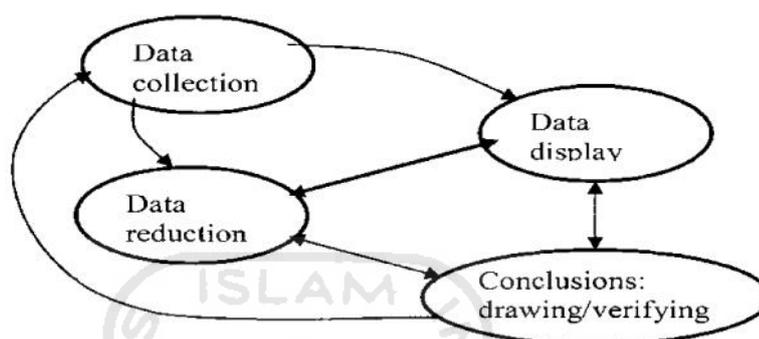
<sup>75</sup>Basrowi dan Suwandi, “*Memahami Penelitian Kualitatif*”, Jakarta: Rineka Cipta.2009, hal.158.

<sup>76</sup>Muhammad Idrus “*Metode Penelitian Ilmu Sosial*”, Jakarta: Erlangga, 2009, hal.256.

Ketiga kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis. Gambaran model interaktif yang diajukan Miles dan Huberman adalah sebagai berikut<sup>77</sup>.

**Gambar 2**

**Model analisis data interaktif<sup>78</sup>**



Dalam model interaktif, ada tiga jenis kegiatan analisis. Proses pengumpulan data merupakan proses siklus dan interaktif. Proses analisis interaktif ini merupakan proses siklus dan interaktif. Artinya, peneliti harus siap bergerak di antara empat “sumbu” kumparan itu, yaitu proses pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, dan kesimpulan atau verifikasi<sup>79</sup>. Dengan begitu, analisis ini merupakan sebuah proses yang berulang dan berlanjut secara terus-menerus dan saling menyusul. Kegiatan keempatnya berlangsung selama dan setelah proses pengambilan data berlangsung. Kegiatan baru berhenti saat penulisan akhir penelitian telah siap dikerjakan.

Adapun penjelasan gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: pengumpulan data sebagai proses awal dari kegiatan analisis data, kegiatan ini menempati fungsi yang paling penting dimana peneliti akan dengan sendirinya terlibat

<sup>77</sup>*Ibid*, hal.148.

<sup>78</sup>*Ibid*, hal. 148

<sup>79</sup>*Ibid*, hal.148

melakukan perbandingan-perbandingan untuk menyeleksi dan mengumpulkan data-data.

Data yang telah dikumpulkan kemudian direduksi (*data reduction*), istilah reduksi data dalam penelitian kualitatif dapat disejajarkan maknanya dengan istilah pengelolaan data.

Setelah data penelitian direduksi, data juga perlu diorganisasikan ke dalam suatu bentuk tertentu (*display data*) sehingga terlihat sosoknya secara utuh, itu mirip semacam pembuatan tabel atau diagram dalam tradisi penelitian kuantitatif. Bentuk data dalam penelitian kualitatif dapat berbentuk sketsa, sinopsis, matriks, atau bentuk lainnya. Ini sangat diperlukan untuk memudahkan upaya pemaparan dan penegasan kesimpulan (*conclusion drawing and verificatin*)<sup>80</sup>.



---

<sup>80</sup>Burhan Bungin, “*Analisis Penelitian Data Kualitatif*”. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2003, hal.70.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Profil BMT Bina Ihsanul Fikri**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya BMT Bina Ihsanul Fikri<sup>81</sup>**

BMT Bina Ihsanul Fikri (BIF) merupakan lembaga keuangan syariah yang menitikberatkan pada pemberdayaan ekonomi kelas bawah yang didirikan dan dimiliki oleh masyarakat pada tahun 1996 di daerah Gedong Kuning Yogyakarta.

Munculnya ide untuk mendirikan BMT BIF ini karena melihat banyak pengusaha kecil potensial tetapi tidak terjangkau oleh bank, selain itu juga karena selama ini dakwah Islam belum mampu menyentuh kebutuhan ekonomi umat. Sehingga seringkali kebutuhan modalnya dicukupi oleh rentenir dan lintah darat yang suku bunganya sangat besar dan juga merupakan praktek riba serta sangat memberatkan masyarakat, karena masyarakat diharuskan membayar bunga tambahan dari dana yang dipinjam. Keperihatinan ini mendorong untuk berdirinya BMT BIF.

Pembentukan BMT BIF diawali dengan dibentuknya panitia kecil yang diketuai oleh Ir. Meidi Syaflan (ketua ICMI Gedong Kuning), dan beranggotakan M. Ridwan dan Irfan, panitia ini berfungsi mempersiapkan segala sesuatunya

---

<sup>81</sup>Dokumentasi, Profil BMT Bina Ihsanul Fikri, diambil pada tanggal 16 Maret 2012

sampai BMT BIF ini dapat berdiri, salah satu tugas awalnya adalah survey tempat dan lokasi pasar gedong kuning sebagai bahan untuk di teliti, kemudian untuk dijadikan alternatif tempat atau lokasi BMT BIF.

Sehingga pada tanggal 1 maret 1996 ditetapkan sebagai tanggal operasional BMT BIF, tetapi pada tanggal tersebut ternyata BMT BIF belum dapat beroperasi seperti yang telah direncanakan, karena adanya sebab tertentu.

Akhirnya BMT BIF mendeklarasikan diri berdiri dan mulai beroperasi pada tanggal 11 maret 1996, kemudian pada tanggal 15 mei 1997, lembaga keuangan syariah ini memperoleh badan hukum No. 159/BH/KWK.12/V/1997.

Pada prinsipnya usaha BMT BIF dibagi menjadi dua yaitu *Baitul Maal* (usaha sosial) dan *Baitul Tamwil* (usaha bisnis). Usaha sosial ini bergerak dalam penghimpunan dana zakat, infak, dan shodaqoh (ZIS) serta mentasyarufkannya kepada delapan *Ashnaf*. Skala prioritasnya dimaksud untuk mengentaskan kemiskinan melalui program ekonomi produktif dan meningkatkan kesadaran masyarakat tentang etika bisnis serta bantuan sosial, seperti beasiswa anak asuh, biaya bantuan kesehatan serta perlindungan kecelakaan diri dengan asuransi, karena BMT BIF mengadakan kerja sama dengan Asuransi Takaful.

Sedangkan usaha bisnisnya bergerak dalam pemberdayaan masyarakat ekonomi kelas bawah dilakukan dengan intensifikasi penarikan dan penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito berjangka, kemudian disalurkan dalam bentuk pembiayaan atau kredit kepada pengusaha kecil, dengan sistem bagi hasil.

## 2. Visi Dan Misi<sup>82</sup>

### a. Visi

---

<sup>82</sup> *Ibid*

Lembaga keuangan syariah yang sehat dan unggul dalam memberdayakan umat

**b. Misi**

- 1) Menerapkan nilai syariah untuk kesejahteraan bersama
- 2) Memberikan pelayanan yang terbaik dalam jasa keuangan mikro syariah
- 3) Mewujudkan kehidupan umat yang islami

**3. Tujuan Dan Motto**

**a. Tujuan**

- 1) Meningkatkan kesejahteraan anggota, pengelola dan umat
- 2) Turut berpartisipasi aktif dalam membumikan ekonomi umat
- 3) Menyediakan permodalan Islami bagi usaha mikro

**b. Motto**

*“ Adil dan menguntungkan ”*

Adil merupakan cerminan aspek syari'ah yang menjadi idiologi dan landasan operasional sedangkan menguntungkan merupakan cerminan aspek bisnis bahwa investasi dan pembiayaan selalu membawa keuntungan kedua belah pihak.

**B. Strategi Pencapaian<sup>83</sup>**

**1. Penguatan Basis Anggota**

BMT BIF mengembangkan strategi dengan pengembangan dan penguatan basis masa keanggotaan dengan jumlah yang banyak meskipun kecil, tetapi akan mampu memberikan akumulasi ekonomi yang besar dan relative stabil.

**2. Kedekatan Pelanggan**

---

<sup>83</sup>*ibid*

BMT BIF memilih strategi untuk memenangkan persaingan dengan cara menjalin hubungan baik dan kedekatan, baik sebelum maupun sesudah menjalin anggota-nasabah. Dengan kedekatan dan kehangatan, akan tercipta hubungan bisnis secara transparan dan adil, sehingga pelanggan merasa puas dan tidak ada yang dirugikan.

### **3. Proaktif**

BMT BIF akan senantiasa proaktif dalam merebut pasar dan terus menerus melakukan pengkajian yang menyeluruh terhadap kinerja, produk dan lingkungan bisnis.

### **4. Penguatan Jaringan**

BMT BIF akan terus mengembangkan jaringan usaha yang baik secara *internal* maupun *eksternal*. Jaringan *internal* dilakukan dengan memperbanyak kantor cabang dan kantor kas serta kerjasama penyehatan maupun ambil alih BMT yang tidak berkembang. Sedangkan jaringan yang keluar dilakukan dengan menjalin kerjasama saling menguntungkan dengan lembaga keuangan sejenis dan dengan pemerintah, tanpa terkait dengan kepentingan politik

### **5. Pengembangan SDM**

BMT BIF akan terus menerus dan berkesinambungan mengembangkan kualitas SDM, sehingga mampu memenangkan persaingan. Strategi bekerjasama dengan PINBUK DIY dan Asosiasi BMT Indonesia

## **C. Kelembagaan<sup>84</sup>**

Nama Lembaga : KJKS BMT Bina Ihsanul Fikri  
No Badan Lembaga : 159/BH/KWK-12/1997  
NPWP : 01.852.284.7-541

---

<sup>84</sup>Dokumentasi, Laporan Rapat Anggota Tahunan Tahun Buku 2011, diambil 26 Maret 2012

HO : 0686/0384.KG/2010  
TDP : 120526500194  
Jumlah Anggota : 3.252 Orang  
Jumlah Calon Anggota : 13.324 Anggota  
Alamat Kantor Pusat :Jalan Rejowinangun No 28B Yogyakarta, email:  
[ridawan\\_bif@yahoo.co.id](mailto:ridawan_bif@yahoo.co.id), website: [ww.bmt-bif.co.id](http://ww.bmt-bif.co.id)

Kantor cabang BMT BIF :

1. Cabang Rejowinangun

Jl. Reowinangun No 28B Kotagedhe Yogyakarta

2. Cabang Sleman

Jl. Yogya – Wonosari KM 9,8 Berbah Sleman

3. Cabang Nitikan

Jl. Sorogenen No 116B Nitikan Umbul Harjo  
Yogyakarta

4. Cabang Baciro

Jl. Melati Kulon No 26 Baciro Yogyakarta

5. Cabang Pleret

Jl. Raya Pleret, Depan Kantor Camat Pleret, Bantul

6. Cabang Bugisan

Jl. Bugisan No 26 Yogyakarta

7. Cabang Demangan

Jl. Abiyoso No 329 Demangan Yogyakarta

## D. Anggota BMT Bina Ihsanul Fikri

### 1. Keanggotaan<sup>85</sup>

Setiap anggota masyarakat dapat menjadi anggota BMT, berdasarkan statusnya anggota BMT dapat dibagi menjadi 4 (empat) kategori:

#### a. Anggota pendiri

Yakni mereka yang ikut mendirikan BMT dengan menyetorkan modal awal BMT yang disebut simpanan pokok khusus, simpanan pokok dan wajib.

#### b. Anggota biasa

Yakni mereka yang memanfaatkan jasa BMT dan sudah melunasi simpanan pokok serta bersedia membayar simpanan wajib.

#### c. Anggota Luar Biasa

Yakni mereka yang memanfaatkan jasa BMT dan sudah melunasi simpanan pokok serta bersedia membayar simpanan wajib.

#### d. Calon Anggota

Yakni anggota yang memanfaatkan jasa BMT namun belum melunasi simpanan pokok dan simpanan wajib.

### 2. Data Anggota BMT BIF

**Table 1**

**Data anggota BMT BIF**

No	Data	2004	2005	2006	2008	2009	Juni 2010
1.	Penabung	4.113	4.983	5.493	8.340	12.890	13.576
2.	Peminjam	2.467	3.029	4.837	5.421	6.842	7.925
	Jumlah	1.113	4.983	5.493	8.341	12.890	13.576

### E. Produk-Produk BMT BIF<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup>*ibid*

## 1. Penghimpunan Dana

Dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat, BMT BIF mengembangkan produk penghimpunan dana ke dalam 5 produk, di antaranya adalah:

- a. Tabungan Wadi'ah Dhomanah (titipan murni)
- b. Tabungan Mudhorobah
  - 1) Tabungan Umum
  - 2) Tabungan Pendidikan
  - 3) Tabungan Qurban
  - 4) Tabungan Haji
  - 5) Tabungan Walimahan, dan lain-sebagainya
- c. Deposito Mudhorobah,

Deposito Mudhorobah, yakni simpanan yang jangka waktu pengambilannya sudah dipastikan. Atas dasar produk ini penyimpanan akan mendapatkan bagi hasil, yang umumnya lebih tinggi dibandingkan dengan tabungan. Deposito yang tersedia untuk pilihan waktunya yaitu minimal 3 bulan, dengan nilai nominal minimal Rp. 500.000,00

- d. Sertifikat Bagi Hasil/Obligasi Syari'ah.
- e. Penyertaan Musyarokah.
- f. Sertifikat Pendiri
- g. Wakaf

## 2. Produk Pembiayaan-Penyaluran Dana

---

<sup>86</sup>Dokumentasi, Profil BMT Bina Ihsanul Fikri, diambil pada tanggal 16 Maret 2012

Sedangkan untuk menjangkau umat sampai pada lapisan yang paling bawah, dalam bidang pembiayaan, BMT BIF mengembangkan produknya ke dalam lima produk, di antaranya adalah:

- a. Jual Beli (Murobahah)
- b. Bagi Hasil (Mudhorobah-Musyarokah)
- c. Jasa (Hiwalah- Ar Rahn- Kafalah)
- d. Kebajikan (Al Qord – Al Qordhul Hasan)
- e. Sewa-menyewa (Ijarah)

#### **F. Sektor Ekonomi Anggota BMT BIF**

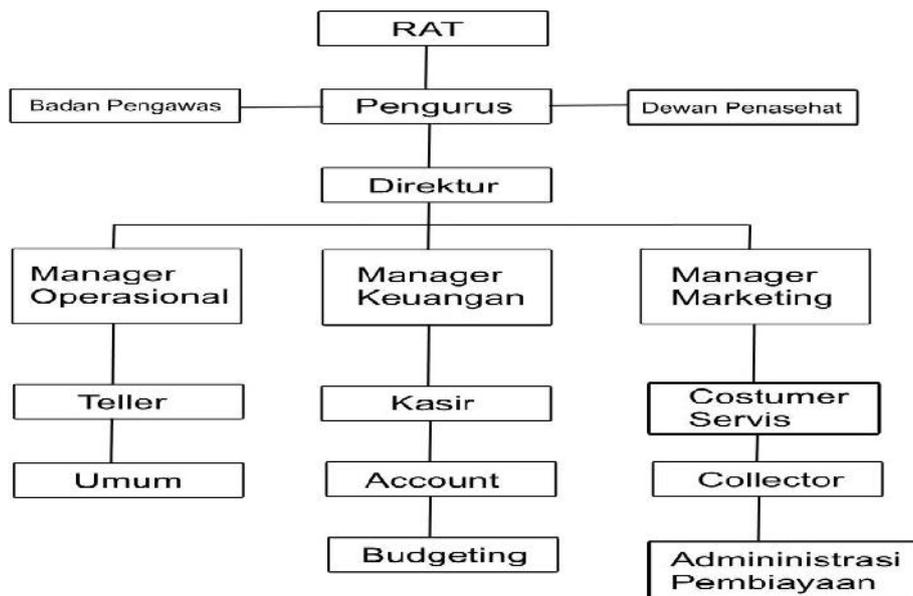
**Table 2**  
**Sektor Ekonomi Anggota BMT BIF**

No	Sector Ekonomi	Jumlah
1.	Perdagangan	60,80%
2.	Pertanian	19,99%
3.	Industri	1,15%
4.	Konsumtif	15,63%
5.	Jasa	36,54%

#### **G. Struktur Organisasi<sup>87</sup>**

---

<sup>87</sup>Wawancara, dengan manajer SDI bapak Supriyadi, SH, pada tanggal 26 maret 2012



## 1. Keterangan Struktur Organisasi

### a. RAT

Rat adalah rapat anggota, merupakan pemegang kekuasaan tertinggi di BMT BIF sehingga seluruh anggota memiliki hak yang sama untuk meminta keterangan dan pertanggungjawaban dari pengurus dan pengawas mengenai pengelolaan BMT. Pada RAT BMT BIF, yang berhak mengikuti adalah anggota biasa dan anggota luar biasa yang diundang. Sesuai dengan ketentuan Anggaran Rumah Tangga (ART)

### b. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Anggota DPS harus terdiri dari para ahli di bidang syariah muamalah yang didukung oleh pemahaman terhadap pengetahuan umum dibidang operasional lembaga keuangan syariah yang diusulkan dan ditetapkan dalam RAT. Secara umum tugas dan tanggung jawab DPS antara lain:

- 1) Mengawasi kegiatan usaha BMT BIF agar tidak menyimpang dari ketentuan dan prinsip-prinsip syariah

- 2) Memberikan nasehat dan saran kepada pengurus, pengelola dan pengawas keuangan yang berkaitan dengan aspek syariah
- 3) Menelaah aspek syariah terhadap produk dan pengembangan produk dan jasa keuangan yang ditawarkan oleh BMT BIF

**c. Dewan Pengawas Manajemen (DPM)**

Dewan ini diadakan sebagai bagian dari prinsip kehati-hatian (*prudential*) bagi BMT BIF dalam melaksanakan operasionalnya. Anggota DPM dipilih dari dan oleh Rapat Anggota. Dewan pengawas bertanggung jawab kepada rapat anggota. Secara umum tugas dan tanggung jawab Dewan Pemeriksa adalah:

- 1) Melakukan pengawasan pelaksanaan kegiatan operasional sehingga sesuai dengan tujuan lembaga
- 2) Melakukan pemeriksaan (*audit*) terhadap pengelola BMT BIF
- 3) Melakukan pengawasan kegiatan operasional
- 4) Membuat laporan hasil pengawasan dan mempertanggungjawabkannya dalam RAT

**d. Pengurus**

Pengurus adalah orang-orang yang dipilih oleh anggota BMT dalam rapat anggota. Pada tahap awal pendirian, pengurus biasanya dipilih dari badan pendiri. Persyaratan pemilihan pengurus dicantumkan dalam AD/ART secara umum. Pada BMT BIF ketentuan pengurus adalah sebagai berikut:

- 1) Pengurus BMT dipilih dari dan oleh anggota
- 2) Pengurus BMT terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara
- 3) Pengurus bertanggung jawab atas perkembangan BMT dan RAT

- 4) Pengurus memberi pengarahan, mengontrol pengelola membantu pengelola memecahkan masalah yang dihadapi
- 5) Memberikan laporan kepada anggota BMT BIF

## 2. Susunan Kepengurusan Periode 2010-2012

### Pengurus

Ketua : Ir. Meidi Syaflan, MP

Sekretaris : Ir. Sushardi, SKH, MP

Bendahara : Ir. Fuad Abdullah

### Pengawas

Pengawas Manajemen : Hadi Muhtar, SE, MM

Teguh Edi Susanto, B.Sc

Pengawas Syari'ah : DR. Hamim Ilyas, MA

Nurrudin, MA

### Pengelola

Direktur : Muhammad Ridwan, SE, M.Ag

Managemen SDM : Supriyadi ,SH

Internal Audit : Heti Ambar P, SE

Manager Cabang GK : Yudana Octy Sagijo, SE

Manager Cabang Sleman : M.Fakih, SH

Manager Cabang Nitikan : Sutardi, SH

Manager Cabang Bugisan : Saifu Rijal,SH

Manager Cabang Pleret : Sudarmanto, S.Ag

Manager Cabang Baciro : Anton Supriyanto, S.IP

Manager Cabang Demangan : Neny Nur aini, SE

Manager Cabang Parangtritis : Rina Putra Limawantoro , SE

## H. Pengalaman Kerjasama Kelembagaan

Berdasarkan pengalaman kerjasama BMT BIF dari tahun ketahun mengalami peningkatan yang sangat pesat, karena tidak hanya pada lembaga maupun perusahaan yang besar saja namun pada lembaga atau perusahaan yang kecil juga. Sebagaimana data table di bawah ini yang memperlihatkan bentuk kerjasama yang dilakukan BMT BIF terhadap lembaga-lembaga lain terhitung mulai dari tahun 2000.

**Table 3**

### **Kerjasama Kelembagaan BMT BIF**

No	Tahun	Program Kegiatan	Sumber	Nilai
1	2000	Pelaksanaan Proyek Pembinaan Usaha Kecil	Kementrian Negara Koperasi Dan UKM RI	42.000.000
2	2002	Pelaksanaan Proyek MAP (Modal Awal Dan Padanan)	Kementrian Negara Dan Koperasi Dan UKM RI	200.000.00
3	2003	Kerjasama Modal Kerja BNI Syari'ah	Pt. Bni Syaria'ah	2.500.000.000
4	2005-2015	Penguatan Agro Bisnis Di Kota	Kementrian Negara Koperasi Dan UKM RI	1.000.000.000
5	2005	Kerjasama Modal	Bank Syari'ah Mandiri	125.000.000
6	2006	Penguatan Modal Dan Kelembagaan	Mercy Group	500.000.000
7	2007	Kerjasama Modal Kerja	PT. PNM	500.000.000
8	2008	Surat Utang Koperasi-USK	Kementrian Negara Koperasi Dan UKM RI	200.000.000
9	2008	Kerjasama Modal Kerja	Inkopsyah	1.000.000.000

10	2008	Kerjasama Modal Kerja	PT. BTN Syari'ah	2.000.000.000
11	2008	Pembangunan Rumah Sakit Sederhana Bersubsidi 110 Unit	Mempers	990.000.000
12	2010	Modal Kerja Dan Program Wirausaha Muda	LPDB	1.000.000.000



## **BAB V**

## PEMBAHASAN PENELITIAN

### A. Konsep Pengelolaan SDM yang dilaksanakan di BMT BIF

#### 1. Konsep Pengelolaan SDM Yang dilaksanakan di BMT BIF

Konsep yang ada ini, terbentuk dalam 3 macampenjelasan yang memiliki keterikatan satu sama lain<sup>88</sup>, penjelasannya adalah sebagai berikut:

- a) **Sifat**, setiap pegawai pengurus BMT BIF harus memiliki karakteristik (empat sifat kenabian) sebagai berikut: *Siddiq* (benar-jujur), yaitu benar dalam aqidah, ucapan dan perbuatan, pikiran dan perilaku serta informasi dan data. *Amanah* (terpercaya) yaitu sikap terpercaya yang terlihat dari ucapan, pikiran dan perbuatan. *Fathonah* (cerdas) yaitu kemauan untuk terus belajar demi mencapai kecerdasan emosional, intelektual dan spiritual. *Tabligh* (mengajak) yaitu kesanggupan untuk saling menasehati dan proaktif memasarkan.
- b) **Prinsip Dasar**, Setiap pegawai BMT BIF harus menjaga dan memelihara empat prinsip kepegawaian, yang muncul sebagai akaibat dari rasa persaudaraan dan satu keluarga dalam satu rumah BMT BIF: *Ta'aruf* (saling mengenal), yakni upaya saling mengenal satu sama lain, baik dengan sesama pegawai, anggota maupun masyarakat. Mengenal dalam arti yang lebih luas. *Ta'awun* (salung menolong), yakni sikap saling suka menolong antar sesama pegawai, anggota dan masyarakat. *Tasamuh* (saling menghargai), yakni menghargai perbedaan dan menjadikan perbedaan sebagai rahmah (sinergi yang menguntungkan). *Takaful* (saling menaggung), yakni upaya untuk saling merasakan apapun yang dirasakan oleh pegawai lain, anggota dan masyarakat.
- c) **Nilai-Nilai Dasar**, yakni hal utama yang menjadi baju pijakan dalam pengelolaan SDM yang ada, ada5 di antaranya, yaitu: *Proaktif*, sikap terus

---

<sup>88</sup>Dokumentasi, Peraturan Pokok Kepegawaian BMT BIF, di ambil tanggal 26 April 2012

berkompetensi dan tidak mengenal putus asa untuk mencapai prestasi terbaik, dengan semangat kerjasama team. *Professional*, sikap mengedepankan kepentingan organisasi dan bekerja berdasarkan target Amanah, sikap dapat dipercaya dan saling mempercayai. *Ramah*, sikap murah senyum dan saling mempercayai. *Menuju Ridha Allah*, sikap selalu berorientasi pada Ridha Allah, karena bekerja merupakan ibadah.

Dengan demikian, rumusan mengenai konsep pengelolaan SDM secara umum yang ada di BMT BIF, terdiri dari 3 hal: sifat, prinsip dasar dan juga nilai-nilai dasar. Yang mana ketiga hal tersebut saling berhubungan satu sama lain penjabarannya. Konsep tersebut memiliki makna yang mencakup tata pengelolaan SDM yang ada baik dari segi spiritual, intelektual dan emosional SDM. Sehingga puncak dari konsep pengelolaan SDM yang ada menjadi ketentuan umum di peraturan pokok kepegawaian BMT BIF. Serangkaian prosesi tentang konsep yang dijalankan pada dasarnya merujuk kepada ajaran-ajaran yang ada di dalam Al-Qur'an serta As-Sunnah. Sehingga nilai Islami yang ada sangat condong sekali ditampilkan dan menjadi hal yang paling utama untuk dilaksanakan.

## **2. Budaya Kerja di BMT BIF<sup>89</sup>**

Budaya kerja karyawan merupakan adat istiadat atau kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan maupun staf-staf yang lainnya. Khususnya yang berdomisili di kantor BMT BIF. Budaya kerja merupakan bagian dari upaya menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif dan islami. Budaya kerja yang ada di BMT BIF itu sendiri disingkat dengan istilah “ADIL”<sup>90</sup>, dengan definisi sebagai berikut:

---

<sup>89</sup>*Dokumentasi*, Budaya Kerja di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta

<sup>90</sup>*ibid*

A: Allah Tujuannya

D: Dinamis Pergerakannya

I: Istiqomah Perilakunya

L: Loyalitas Pengabdianya

Pada uraian atas singkatan budaya kerja di atas, BMT BIF menerapkannya dalam aktifitas selama di dalam kantor maupun di luar kantor. Di antara uraian budaya kerja yang dimaksud dalam singkatan “ADIL” tersebut adalah:

- a. Menghentikan pekerjaan pada saat shalat tiba dan diupayakan shalat berjamaah
- b. Memulai dan mengakhiri pekerjaan dengan do'a bersama
- c. Mengajak dan memberikan keteladanan kepada sesama untuk mengerjakan shalat berjama'ah di awal waktu
- d. Setiap hari jum'at dilakukan baca ayat suci Al-Qur'an secara bergantian yang dimulai pada jam 08.08 sampai jam 09.00 pagi
- e. Familiar terhadap nasabah dan tamu
- f. Memakai seragam
- g. Khusus bagi karyawan putri berjilbab rapi hingga menutup dada, berpakaian tidak tembus pandang sehingga tidak mengekspos badan
- h. Selalu mengucapkan salam jika masuk atau keluar kantor, bertemu dengan rekan kerja, tamu atau anggota
- i. Saling mendahului dalam salam, senyum dan sapa
- j. Disiplin, artinya tepat waktu dalam menjalankan pekerjaan maupun tugas masing-masing
- k. Memberikan apresiasi atas kejadian-kejadian khusus pada mitra kerja

- l. Setiap karyawan wajib menyelesaikan tugas harian pada hari itu tanpa menunda sampai hari berikutnya
- m. Setiap karyawan saling menghormati dan senantiasa menjaga wibawa pimpinan maupun karyawan yang lain
- n. Setiap karyawan saling mengingatkan untuk menyelesaikan tugasnya masing-masing dengan baik
- o. Kebersihan dan kerapian ruang dan lingkungan kerja senantiasa dijaga dan mengesankan yang bernuansa islami
- p. Melakukan evaluasi kerja seminggu sekali yaitu setiap hari Selasa
- q. Memberikan pelayanan baik (*service excellent*) pada setiap tamu atau anggota
- r. Menjenguk orang sakit yaitu apabila anggota karyawan maupun anggota keluarga karyawan ada yang sakit ataupun ada yang meninggal
- s. Adanya silaturahmi yang kuat antara pemimpin dan karyawan, serta antar karyawan dengan karyawan

Pada uraian di atas, maka penulis mengkhususkan menjadi beberapa bagian, diantaranya yaitu:

### **1) Disiplin Kerja**

Memakai seragam yang dilakukan agar bisa membedakan antara nasabah dengan karyawan. Khusus bagi karyawan putri berjilbab rapi hingga menutupi dada, berpakaian tidak tembus pandang sehingga tidak mengekspos badan. Karena karyawan BMT BIF terdiri dari muslim dan muslimah. Sehingga tidak boleh memperlihatkan auratnya. Selalu mengucapkan salam jika masuk atau keluar kantor, bertemu dengan rekan kerja, tamu atau anggota. Hal ini dikhususkan bagi para

karyawan yang bertugas di dalam kantor. Terutama bagi bagian-bagian yang berhubungan kontak langsung dengan para nasabah. Semua karyawan wajib mengikuti evaluasi kerja yang diadakan seminggu sekali yaitu setiap hari Selasa, guna membahas debit dan kredit serta evaluasi terhadap pekerjaan karyawan masing-masing agar lebih baik sesuai dengan job description masing-masing jabatan<sup>91</sup>.

## **2) Pelayanan Nasabah**

Memberikan pelayanan baik (*service excellent*) pada setiap tamu atau anggota dan juga nasabah, sopan dan santun. Ini akan menunjang loyalitas nasabah atau tamu yang datang terhadap pelayanan yang dilakukan BMT BIF itu sendiri.

## **3). Pelaksanaan Ibadah**

Menghentikan pekerjaan pada saat shalat tiba dan diupayakan shalat berjamaah. Karena pada hakikatnya menghentikan pekerjaan pada saat waktu shalat tiba, merupakan cerminan manusia yang disiplin, disiplin terhadap perintah Allah, disiplin terhadap diri sendiri. Memulai dan mengakhiri pekerjaan dengan doa bersama. Mengajak dan memberikan keteladanan kepada sesama untuk mengerjakan shalat berjamaah di awal waktu. dan dikhususkan pada setiap hari Jum'at dilakukan baca ayat suci al-qur'an secara bergantian yang dimulai pada jam 08.08 sampai jam 09.00 pagi.

Kebersihan dan kerapian ruang dan lingkungan kerja senantiasa dijaga dan mengesankan yang bernuansa Islami. Menjenguk orang sakit yaitu apabila anggota karyawan maupun anggota keluarga karyawan

---

<sup>91</sup>Dokumentasi, Anggaran Dasar Rumah Tangga BMT BIF, diambil tanggal 26 Maret 2012

ada yang sakit ataupun ada yang meninggal. Serta adanya silaturahmi yang kuat antara pemimpin dan karyawan, serta antar karyawan dengan karyawan agar terjadi ukhuwah islamiyah yang telah di ajarkan oleh Nabi Muhammada saw.

### **3. Persyaratan Jabatan Bagi Karyawan Yang Di BMT BIF**

Penentuan macam-macam dan tingkat kualitas pegawai yang diinginkan untuk masing-masing jabatan dan perincian mengenai jumlah pegawai yang seefektif mungkin agar efisiensi, usaha akan tercapai dengan hasil yang memuaskan merupakan langkah inisiatif BMT BIF dalam memberikan kriteria karyawan yang dibutuhkan. Hal ini menjadi tolak ukur sejauh mana tingkat kualitas SDM yang ada dapat diandalkan untuk kemajuan BMT BIF. Untuk secara rinci persyaratan tersebut telah tertuang di dalam aturan yang bernama "*Job Description*", yang untuk selanjutnya menjadi acuan dalam pengelolaan SDM yang ada mulai dari tugas, wewenang, hak dan kewajiban serta kriteria yang harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam jabatan yang diduduki dalam struktur organisasi<sup>92</sup>. Ada 11 jabatan yang bisa di duduki oleh para karyawan dalam struktur organisasi BMT BIF. Di antaranya yaitu:

- a. Ketua
- b. Sekretaris
- c. Bendahara
- d. Direktur
- e. Manajer Cabang
- f. Kepala Unit
- g. Kepala Bagian

---

<sup>92</sup> *Dokumentasi*, Job description BMT BIF diambil pada tanggal 26 Maret 2012

- h. Pembukuan
- i. Kasir-Teller
- j. Marketing
- k. Administrasi Pembiayaan dan Tabungan
- l. Front Office-Jasa anggota

Persyaratan-persyaratan yang diinginkan BMT BIF di setiap jabatan karyawan, secara umum dibagi menjadi 4 macam<sup>93</sup>, di antaranya yaitu:

- a. Persyaratan kemampuan yang meliputi: pengetahuan manajemen, ketrampilan manajerial, ketrampilan teknis.
- b. Persyaratan mental meliputi: kejujuran, kewibawaan, disiplin, loyalitas, inisiatif, obyektifitas, ketelitian, daya konsentrasi, daya adaptasi, kreatifitas, kepemimpinan, kewirausahaan dan juga kepedulian social.
- c. Persyaratan pendidikan, minimal yaitu D3 dan ada juga minimal S1 untuk jabatan-jabatan khusus/memegang jabatan penting.
- d. Persyaratan fisik, yaitu sehat secara umum (lahir dan batin).

Serangkaian prosesi persyaratan jabatan yang tertuang di dalam job description BMT BIF tidak lain adalah satu kegiatan pembentukan awal dalam mengelola SDM yang ada amupun yang baru bergabung. Agar kedepannya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang ada, bisa dilaksanakan sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan. Persyaratan-persyaratan tersebut menjadi tolak ukur sejauh mana SDM yang ada mampu menjalankan amanah yang diberikan. Dengan kata lain, diadakannya atau ditetapkannya persyaratan tersebut, tidak lain hanya ingin menempatkan SDM sesuai dengan kemampuannya masing-masing tanpa terlepas oleh persyaratan yang lainnya.

---

<sup>93</sup> *ibid*

#### 4. Proses Input Karyawan di BMT BIF<sup>94</sup>

##### a. Mengikuti Program Pelatihan Dasar BMT

Program pelatihan dasar BMT ini, diadakan oleh BMT BIF yang sifatnya untuk umum. Jadi semua kalangan boleh mengikuti pelatihan tersebut secara gratis. Cukup hanya mendaftar kepada bagian yang telah ditentukan dan datang pada waktu pelaksanaan, para peserta sudah diperbolehkan mengikuti program pelatihan tersebut. Program pelatihan dasar BMT ini diadakan hanya setahun sekali, dengan tujuan *utama* untuk memberikan pengetahuan umum tentang BMT, yang mana banyak dari kalangan masyarakat yang belum mengetahui secara mendalam tentang BMT dan keutamaannya.

Tujuan yang *kedua* yaitu program pelatihan dasar BMT ini merupakan syarat utama bagi siapa saja yang ingin bergabung untuk bekerja di BMT BIF. Materi-materi yang disampaikan di program pelatihan BMT tersebut akan diujikan dipersyaratkan selanjutnya dalam seleksi masuk ke BMT BIF. Materi-materi yang disampaikan pun dalam pelatihan tersebut sangat beragam, serta di isi oleh orang-orang yang telah dipilih oleh panitia penyelenggara program tersebut dengan orang-orang yang telah berkompeten. Di antara materi-materi yang disampaikan dalam pelaksanaan program pelatihan BMT dasar, adalah sebagai berikut<sup>95</sup>:

1. Hari pertama dari jam 07.30-17.15
  - 1) Registrasi
  - 2) Kontrak belajar
  - 3) Realita kemiskinan

---

<sup>94</sup>Wawancara, dengan Manajer SDM bapak Supriyadi S. H, pada tanggal 26 Maret 2012

<sup>95</sup>Dokumentasi, Jadwal Pelatihan Dan Rekrutmen Karyawan BMT BIF 20 Januari 2011- 23 Januari 2011 Graha BIF di ambil pada tanggal 26 Maret 2012

- 4) Dasar-dasar ke BMT-an (diadakan dua sesi)
  - 5) Riba dan permasalahannya
2. Hari kedua dari jam 08.00-17.00
    - 1) Landasan syariah
    - 2) Manajemen simpanan
    - 3) Perhitungan basil simpanan
    - 4) Manajemen pembiayaan
    - 5) Analisa pembiayaan
  3. Hari ketiga dari jam 08.00-12.00
    - 1) Administrasi BMT
    - 2) System IT
    - 3) RTL

#### **b. Seleksi Karyawan/recruitment**

Proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Langkah-langkah ini mencakup pemaduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan BMT BIF. Disamping syarat utama di atas, yaitu harus mengikuti program pelatihan dasar BMT yang di adakan BMT BIF, dalam proses seleksi ada beberapa hal yang harus dipenuhi oleh para pelamar calon karyawan BMT BIF, di antaranya yaitu:

- 1) Administrasi

Para pelamar diharuskan untuk mneyertaka CV masing-masing, dengan persyaratan pendidikan minimal D3 untuk segala jurusan.

- 2) Test Tertulis

Tes digunakan untuk menyaring pelamar dengan dasar keterampilan, kemampuan, dan bakat yang dapat diklasifikasikan baik dengan test kertas maupun pensil atau tes sampel pekerjaan.

Test tertulis yang diadakan di BMT BIF diadakan dengan tujuan untuk menguji sejauh mana para peserta pelatihan memahami materi-materi yang akan diujikan oleh BMT BIF. Materi-materi yang diujikan merujuk pada materi-materi yang telah disampaikan pada saat program pelatihan BMT dasar dilaksanakan.

### 3) Test Wawancara

Ini adalah proses seleksi terakhir yang diadakan oleh BMT BIF. Dalam proses test wawancara yang diselenggarakan, BMT BIF mensyaratkan beberapa hal yang harus dimiliki pelamar ketika proses wawancara tersebut berlangsung<sup>96</sup>, di antaranya adalah:

*Pertama*, diharuskan untuk bisa membaca Al-qur'an dengan lancar  
*Kedua*, menguasai materi-materi yang telah disampaikan pada saat program pelatihan BMT dasar (diuji secara lisan).

### c. Penempatan Karyawan Baru

Kegiatan penempatan pegawai yang dilaksanakan di BMT BIF, dimulai setelah BMT melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon pegawai dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Dalam proses penempatan yang dilaksanakan, ada beberapa fase tingkatan masa atau jangka waktu bagi karyawan

---

<sup>96</sup>Wawancara, dengan Manajer SDM bapak Supriyadi, pada tanggal 26 Maret 2012

baru untuk menduduki posisi yang ditawarkan hingga menjadi pegawai tetap<sup>97</sup>. Fase tingkatan masa tersebut adalah sebagai berikut:

### 1) Masa Magang

Masa magang adalah penentuan bagi karyawan baru dalam proses diterimanya sebagai karyawan di BMT BIF. Masa magang yang dilaksanakan akan dilakukan sebagai penilaian kerja bagi calon karyawan baru, ini adalah masa dimana karyawan baru diajarkan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang ada di BMT BIF.

Masa magang pada saat penempatan berlangsung, dilaksanakan selama 2 bulan. Masa magang ini dilakukan di daerah terdekat dengan tempat tinggal karyawan baru tersebut atau yang sedang berdomisili. Ini dilakukan agar mempermudah karyawan tersebut melakukan aktivitas selama magang di kantor BMT BIF atau kantor cabang terdekat.

### 2) Masa Prabakti

Masa prabakti adalah fase kedua yang dilaksanakan dalam proses penempatan sebagai karyawan BMT BIF. Masa prabakti dilaksanakan oleh karyawan baru maksimal 12 bulan. Ini adalah masa wajib kerja sebelum karyawan baru menjadi karyawan tetap.

### 3) Pegawai Tetap

Setelah melalui beberapa proses di atas, karyawan baru berubah status menjadi karyawan tetap di BMT BIF. Pegawai tetap yang ada tidak sepenuhnya bekerja di kantor pusat, dalam pelaksanaannya

---

<sup>97</sup>*Ibid*

pegawai tetap yang ada di tempatkan di berbagai kantor cabang maupun pusat. Ini dilakukan untuk pemerataan pegawai serta untuk memenuhi kebutuhan SDM di berbagai kantor kas yang ada maupun di kantor pusat sendiri.

#### **d. Penggolongan SDM**

Penggolongan pegawai BMT BIF secara lebih tersendiri diatur dalam suatu ketentuan tersendiri yang ditetapkan oleh Badan Penggurus. Penggolongan pegawai didasarkan atas 2 kriteria, masa kerja dan pendidikan. Penggolongan SDM berdasarkan masa kerja dan pendidikan ada 4 level, yaitu:

- 1) Level A, untuk level A yang termasuk dalam golongan tersebut adalah karyawan yang bekerja sebagai Front office dan yang sejenisnya.
- 2) level B, yang menduduki level B adalah para marketing.
- 3) level C, sedangkan untuk level C adalah para manajer
- 4) Level D level tertinggi di BMT BIF diduduki oleh direktur

### **5. Proses Out Put Karyawan<sup>98</sup>**

#### **a. Penilaian Kerja Karyawan**

Proses out put yang terjadi di BMT BIF dinilai dengan kinerja atau suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau kewajiban dalam pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Prestasi yang dicapai ini akan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalan<sup>99</sup>. Di antara penilaian kerja yang dilakukan meliputi:

- 1) Kemampuan (*skill*)

---

<sup>98</sup> *Ibid*

<sup>99</sup> *ibid*

Kemampuan yang dimaksud adalah, bagaimana karyawan yang mengerjakan kewajiban dan tugasnya mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik dan benar dan juga tepat pada waktunya

2) Pengetahuan (*knowledge*)

Sedangkan pengetahuan yang dimaksud disini adalah, karyawan memiliki pengetahuan yang luas tentang ilmu maupun hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang sedang ditanganinya. Sehingga dengan kemampuan yang dimilikannya, dapat memberikan dampak positif dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada

3) Sikap (*attitude*)

Penentuan sikap merupakan bagian yang tidak terlupakan dalam penilaian kinerja karyawan. Karena sikap merupakan perilaku yang dianggap menjadi pemicu karyawan melakukan pekerjaan dengan baik atau buruk. Dengan penilaian sikap tersebut, kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.

**b. Pencapaian Target**

Pencapaian target merupakan alasan lain bagi BMT BIF ketika melakukan penilaian kinerja karyawan. BMT merupakan bentuk lembaga keuangan mikro yang sangat sukses. Dan berbeda dengan lembaga keuangan mikro atau lembaga perbankan lainnya, BMT dan BTM di Indonesia ini pada umumnya tumbuh dari bawah yang dikukung oleh depositan-depositan kecil. Walaupun tidak diakui sebagai bank, namun lembaga BMT ini telah menjalankan fungsinya sebagai lembaga intermediasi yang mengelola dana dari, untuk dan oleh masyarakat. Dengan perkataan lain BMT merupakan

perwujudan demokrasi ekonomi. Apalagi sebagian besar BMT berbadan hukum koperasi yang merupakan badan usaha yang berdasarkan azas kekeluargaan yang sesuai dengan Islam.

Oleh Karena itu, untuk tetap bisa mengoperasikan fungsinya, BMT BIF menjadikan alasan pencapaian target sebagai salah satu bagian kinerja karyawan. Pencapaian target yang dimaksud yaitu pencapaian target baik yang bersifat penghimpunan dana (*funding*) maupun penyaluran dana (*leanding*).

### c. Imbal Jasa Pegawai

Atas kontribusi pegawai kepada BMT BIF, Maka BMT BIF memberikan imbalan (*reward*) baik yang diterima tunai (gaji) insentif dan tunjangan, fasilitas (*benefit*) perbaikan kondisi kerja (work condition) serta pengembangan karir dan kemampuan (kuliah, training and development), sesuai dengan kemampuan organisasi<sup>100</sup>.

- 1) Tunjangan, ada 3 macam tunjangan yang diberikan oleh BMT terhadap karyawan BMT, yaitu: tunjangan jabatan, tunjangan hari raya dan tunjangan keluarga
- 2) Bantuan, macam-macam bantuan yang diberikan BMT BIF ada 5, di antaranya yaitu: bantuan kesehatan, bantuan kedukaan, bantuan kecelakaan, bantuan kematian bukan karena oleh kecelakaan kerja dan bantuan melahirkan.
- 3) Insentif, insentif yang disediakan berupa: insentif kehadiran, laba akhir tahun, insentif prestasi.

Dalam memenuhi hak-hak para karyawan yang telah melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan, maka BMT BIF memberikan hak-

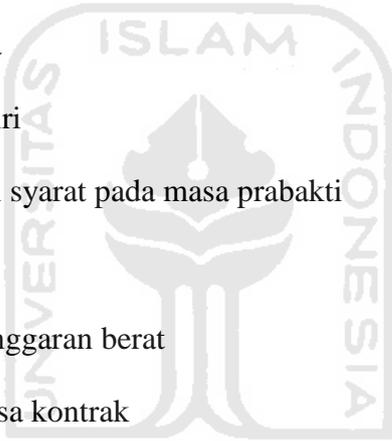
---

<sup>100</sup>Dokumentasi, Peraturan Pokok Kepegawaian BMT BIF, di ambil tanggal 26 April 2012

hak yang harus diterima oleh para karyawan. Hak-hak tersebut merupakan timbal-balik yang diterima para karyawan atas apa yang telah dilakukan baik berupa jasa, waktu maupun hasil kerja. Dengan demikian, ada beberapa imbal jasa yang disediakan, di antaranya berupa tunjangan, bantuan maupun insentif serta gaji pokok yang memang menjadi imbalan utama di antara yang lain.

## 6. Pemberhentian Pegawai

Pemberhentian pegawai di BMT BIF akan diselesaikan dengan ketentuan undang-undang yang berlaku<sup>101</sup>. Adapun alasan pemberhentian pegawai yang ada, yaitu disebabkan karena beberapa hal yang ada, di antaranya adalah:

- 
- a) Meninggal dunia
  - b) Mengundukan diri
  - c) Tidak memenuhi syarat pada masa prabakti
  - d) Lanjut usia
  - e) Melakukan pelanggaran berat
  - f) Merakhirnya masa kontrak
  - g) Ketidakmampuan bekerja dengan alasan kesehatan
  - h) Sebab-sebab lain berdasarkan pertimbangan obyektif dari Badan Pengurus (misal BMT BIF merugi, kondisi keuangan tidak memungkinkan, kegiatan berkurang dan lain-lain).

Penjelasan mengenai pemberhentian pegawai yang tertuang di dalam peraturan pokok kepegawaian BMT BIF, merupakan peraturan yang memberikan penjelasan tentang prosedur/tata cara pemberhentian pegawai yang ada. Adapun acuan utama adalah merujuk kepada undang-undang yang berlaku saat ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasannya alasan-alasan yang tertuang dalam

---

<sup>101</sup> *ibid*

peraturan tersebut, jika terdapat di dalam diri karyawan yang bekerja di BMT BIF, maka akan ditindak lanjuti untuk selanjutnya diadakan tindakan meng-non-aktifkan karyawan tersebut jika terbukti menjalani salah satu persyaratan di atas.

## **B. Pelaksanaan Manajemen SDM Di BMT BIF**

Dalam perkembangannya untuk memajukan kualitas, bagian manajemen sumber daya manusia yang ada di BMT BIF melakukan beberapa aktualisasi dalam rangka pengoptimalisasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga setiap tahunnya<sup>102</sup>. Efektifitas yang dilakukan pun, merujuk kepada fungsi yang ada di dalam manajemen SDM pada umumnya. Pada umumnya ada empat yang terkait dalam rangkaian fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan dan fungsi pengendalian.

### **1. Perencanaan Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT BIF**

Sebagai sebuah lembaga mikro dengan segala kelebihan dan kekurangan yang dimiliki, tidak mungkin manajemen ataupun pemilik BMT BIF dapat melakukan sesuatu diluar kemampuannya. Untuk itu diadakanlah organisasi dengan jajaran-jajaran yang tersusun rapi untuk mencapai hasil usaha seefektif, dan seefisien mungkin. Hal ini tentu agar BMT BIF dapat menyelesaikan segala sesuatu dengan baik untuk mencapai sebuah hasil yang sangat diinginkan. Semua pasti dilakukan dalam sebuah kerja yang mendidik para pekerja lainnya yang mungkin dapat berkomunikasi satu sama lain dengan baik. Fungsi ini memang sangat penting dalam segala hal yang ada. Maka untuk itu dilakukan dengan berbagai hal yang sudah diterapkan, karena semua akan memiliki akhir dengan proses yang mudah tentunya.

---

<sup>102</sup>*ibid*

Perencanaan SDM merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan SDM sehingga BMT dapat mencapai tujuannya, diantaranya yaitu berjalannya semua hal-hal yang telah direncanakan untuk menuju visi yang dicita-citakan. Ada tiga kepentingan dalam perencanaan pelaksanaan SDM, yaitu:

- 1) Kepentingan Individu.
- 2) Kepentingan Organisasi.
- 3) Kepentingan Nasional

Adapun dalam perencanaan tersebut memerlukan suatu strategi yang didalamnya terdapat seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sdm pada setiap level manajemen untuk menyelesaikan masalah organisasi guna meningkatkan kinerja BMT saat ini dan masa depan serta menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Dalam menentukan perencanaan pelaksanaan manajemen SDM yang diterapkan di BMT, BMT BIF merencanakan beberapa kegiatan dan tugas-tugas pokok setiap bidang yang ada di BMT BIF untuk di ajukan pada rapat yang membahas tentang perencanaan SDM. Untuk selanjutnya, pengajuan rancangan manajemen berdasarkan standart SKKNI/kompetansi dengan menyesuaikan potensi SDM yang ada dan kultur masyarakat untuk disyahkan menjadi SOP di lembaga. Setelah itu dibuatkan *Job Disription* untuk masing-masing bagian yang ada di dalam struktur organisasi.

Pelaksanaan manajemen SDM yang dilaksanakan di BMT BIF direncanakan setiap tahunnya. Dan akan berakhir pada akhir tahun berikutnya. Dalam pelaksanaan perencanaan manajemen SDM dalam setahun, yang menjadi penggerak utama adalah Manajer sumber daya manusia beserta

jajarannya<sup>103</sup>. Sehingga fungsi kepemimpinan dalam pelaksanaan perencanaan maupun pelaksanaan manajemen SDM terjalan dengan baik. Dengan demikian dalam perencanaan pelaksanaan manajemen SDM yang ada di BMT BIF tersusun di bawah naungan pemimpin langsung.

## **2. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT BIF**

Dalam proses pelaksanaan manajemen SDM yang ada di BMT BIF yang disesuaikan dengan perencanaan yang telah dirancang sebelumnya. BMT BIF mempunyai 8 program dalam pelaksanaan manajemen SDM di BMT BIF pada tahun 2011. Penjelasan masing-masing program tersebut adalah<sup>104</sup>:

### **1) Pelatihan**

#### **a. Pelatihan Outbond**

Pelatihan outbond ini diikuti oleh seluruh karyawan beserta pengurus yang ada di BMT BIF. Dengan waktu dan tempat pelaksanaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

#### **b. Pelatihan Untuk Setiap Karyawan Sesuai Jabatannya**

Pelatihan ini dilaksanakan berdasarkan jabatan-jabatan yang ada di BMT BIF. Pelatihan untuk setiap karyawan ini dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh bagian manajemen SDM itu sendiri. Khusus untuk bidang marketing dan staff operasional, diadakan setiap bulan dengan tujuan menumbuhkan jiwa marketing yang handal untuk mendukung kinerja BMT (bagi marketing), sedangkan untuk staff operasional tujuannya yaitu untuk meningkatkan pelayanan anggota, pengendalian dan komunikasi dengan lini lain.

---

<sup>103</sup>Wawancara, Dengan Manajer SDM bapak Supriyadi, pada tanggal 26 Maret 2012

<sup>104</sup>Dokumentasi, Program Kerja Bagian SDM di BMT BIF, diambil pada tanggal 26 Maret 2012

Pelatihan khusus marketing dan staff operasional setiap bulannya terlaksana dengan baik.

c. Pelatihan Kepribadian Dan Spiritual

Pelatihan kepribadian dan spiritual ini dilaksanakan oleh seluruh karyawan dan pengurus BMT BIF.

d. Pemahaman Tentang Laporan Keuangan Syariah Dan Ekonomi

Pelatihan yang satu ini, diikuti oleh semua karyawan yang ada di kantor pusat maupun kantor kas, mengingat pemahan tersebut sangat penting bagi BMT untuk menjalankan fungsinya sebagai lembaga keuangan mikro.

e. Study Banding

Study banding adalah proses menggali ilmu khusus tentang kelebihan BMT lain. Hasil study banding adalah informasi-informasi penting yang bisa digali di lingkungan yang dikunjungi dan harus membawa hasil konkret yang menggembirakan sekaligus menghasilkan progress report yang bisa dijadikan data pembanding di BMT BIF. Dan yang paling penting, hasil study banding diselaraskan dengan kondisi riil di BMT BIF saat ini dan kemudian diimbuhi dengan perencanaan-perencanaan matang tentang apa dan bagaimana program ke depan akan dijalankan. Jadi, kegiatan ini menjadi proses penggalian yang utuh, komprehensif, holistik dan tidak disisipi dengan niatan mengambil keuntungan tidak populis (hanya jalan-jalan) Studi banding tidak hanya diartikan melakukan kunjungan ke luar daerah/BMT lain. Bagi BMT BIF, pengertian utamanya adalah proses

pembelajaran dari satu tempat yang dianggap lebih mapan dan maju.

BMT BIF menyepakati bahwa tujuan study banding itu adalah:

- (1) untuk menambah wawasan tentang BMT lain
- (2) untuk menimba pengalaman baru di BMT lain
- (3) untuk membandingkan BMT BIF dengan BMT lain
- (4) untuk menambah cakrawala berfikir para karyawan BMT BIF

f. Pelatihan Public Speaking (Latihan Khutbah)

Hanya di khususkan bagi karyawan laki-laki saja.

**2) Pengajian (Bintal)**

a. Diadakan Silaturahmi Keluarga (Pengajian) Satu Bulan Sekali

Pelaksanaan waktu sesuai dengan jadwal yang ada, sedangkan untuk tempat pengajian yaitu bergilir antara rumah satu karyawan dengan rumah karyawan yang ada.

b. Olahraga Seminggu Sekali

Olahraga yang dilaksanakan yaitu di luar jam kerja, terutama hari libur. Jenis olahraga yang difasilitasi oleh BMT BIF itu sendiri adalah: untuk perempuan senam, untuk laki-laki futsal, tenis meja dan bulu tangkis

c. Mabit 6 Bulan Sekali

Mabit adalah bentuk kegiatan pelatihan spiritual yang mana di dalamnya berisikan hal-hal yang berhubungan dengan muhasabah diri masing-masing (bersifat spiritual).

- d. Setiap Karyawan Harus Meningkatkan Kualitas Spiritual (Sholat Berjamaah, Sholat Dhuha, Sholat Tahajud.)

Pelaksanaan shalat berjama'ah dan shalat dhuha dipatenkan menjadi budaya kerja yang ada di BMT BIF itu sendiri. Sehingga menjadi perilaku yang harus terus-menerus dilaksanakan. Sedangkan untuk shalat tahajud, bagian manajemen SDM memberikan layanan "tahajud call" bagi semua karyawan maupun pengurus.

- e. Metode Dan Kajian Materi Pada Majelis Rabunan, Kultum Jum'at (dengan bedah buku yang berhubungan dengan bmt, ekonomi islam atau pengetahuan umum lainnya).

### **3) Meeting**

Selain evaluasi yang diadakan setiap minggu ataupun bulanan, manajemen SDM mengadakan evaluasi yang bersifat personal (keluh kesah). Yang diikuti oleh seluruh karyawan dan pengurus, dalam rangka mendengarkan saran atau kritik serta masukan untuk pribadi masing-masing.

### **4) Sistem**

- a) Mengajukan kepada seluruh karyawan untuk menguasai IT, karena akan mempengaruhi kerja, agar lebih profesional dan efektif. Contoh kecil yaitu, tentang pengecekan saldo nasabah.
- b) Perpindahan pegawai khusus kasir, account, manager, marketing.

### **5) Gaji**

- a) Memperhatikan tunjangan jabatan diluar struktural BMT BIF

- b) Kenaikan gaji setiap 4 bulan sekali, dengan didukung kenaikan pendapatan

## **6) Pendidikan**

### **a. Anggaran Subsidi Sekolah Lanjut**

Anggaran yang dimaksud yaitu, pemberian keringanan kepada para karyawan yang hendak melanjutkan studi ke jenjang selanjutnya, dengan pemberian anggaran subsidi 50:50. Program studi yang ingin ditempuh, disesuaikan dengan kebutuhan BMT BIF dan subsidi disesuaikan dengan kemampuan keuangan. Adapun jenjang yang diberikan anggaran tersebut adalah tingkat studi:

1. Ijazah Pendidikan D3 menjadi S1
2. Ijazah Pendidikan S1 Menjadi S2

## **7) Absensi**

### **a. Pengadaan alat absensi**

Dilaksanakan masih dengan system manual, yaitu mengisi daftar hadir di tempat yang telah disediakan.

## **8) Performance**

### **a. Pengadaan Seragam**

Seluruh karyawan menggunakan seragam yang telah ditentukan dan telah tertuang di dalam budaya kerja BMT BIF. Untuk seragam di sesuaikan dengan hari yang ada, sehingga akan memberikan variasi yang berbeda pada hari yang berbeda pula.

### **b. Pengadaan ID Card bagi pegawai tetap**

ID card yang dilaksanakan cirri utamanya yaitu, setiap karyawan yang berada di kantor pusat ataupun kantor kas baik laki-laki maupun perempuan menggunakan Bross yang berbentuk logo BMT BIF.

Dengan demikian, pelaksanaan manajemen sumber daya manusia melihat kepada 8 program tersebut, tidak sepenuhnya berjalan dengan baik. Perencanaan yang telah dirancang untuk selanjutnya dilaksanakan tidak sepenuhnya bisa terlaksanakan. Benturan dalam merealisasikan program tersebut dengan hal-hal yang bersifat internal maupun eksternal personal, maupun manajemen sendiri merupakan kendala yang belum bisa diatasi. Sehingga program kerja tersebut yang dirasa belum sempurna atau bahkan sepenuhnya belum terlaksana sehingga menjadi acuan program kerja di tahun berikutnya dan mendapatkan perhatian yang khusus agar bisa terlaksana dengan baik.

Proses pelaksanaan yang dilakukan di BMT, penulis membaginya menjadi 3 aspek pokok, diantaranya yaitu aspek: intelektual, spiritual dan emosional. Yang mana ke tiga di antara aspek tersebut saling berkaitan sekali dengan kebutuhan organisasi dalam BMT BIF. Dengan ke tiga aspek tersebut perjalanan dalam mengatur SDM yang ada menjadi perjalanan yang diharapkan mampu mencetak SDM yang handal sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan lembaga keuangan syariah saat ini khususnya BMT.

### **3. Pengarahan Dalam Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT BIF<sup>105</sup>**

Hubungan manajemen sangatlah terkait integral dengan kepemimpinan, dimana keduanya saling bertaut, baik secara substansial mau pun secara praksis. Dalam pelaksanaan manajemen SDM di BMT BIF pengarahannya pelaksanaan

---

<sup>105</sup>Wawancara, dengan manajer SDM bapak Supriyadi, pada tanggal 26 Maret 2012

dilakukan langsung oleh manajer SDM disamping sebagai penggerak utama pelaksanaan manajemen SDM. Pengarahan yang diberikan oleh manajer dalam pelaksanaan manajemen SDM berupa masukan atau arahan-arahan yang bersifat kondisional. Untuk selanjutnya kritik dan saran tersebut dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki kekurangan atau mempertahankan kebaikan dalam pelaksanaan program-program tersebut.

Arahan yang diberikan oleh manajer dilaksanakan pada saat rapat evaluasi setiap minggu, dan bisa kondisional waktunya pada saat arahan tersebut dibutuhkan saat pelaksanaan program manajemen SDM.

Pengarahan yang dilakukan langsung oleh manajer SDM dimaksudkan untuk secepatnya mengoreksi kesalahan-kesalahan atau kekurangan yang dilakukan manajemen dalam pelaksanaan manajemen SDM di BMT. Pengarahan lain yang bersifat fungsional dilakukan pada saat rapat bulanan dengan meminta pendapat para manajer yang ada di BMT BIF serta para pengurus yang ada.

#### **4. Pengawasan Dalam Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di BMT BIF<sup>106</sup>**

##### **a. Bentuk Pengawasan Yang Dilaksanakan Di BMT BIF**

Dalam perjalanannya, BMT BIF melakukan pengawasan kegiatan yang berlangsung dikelompokkan ke dalam 2 bentuk pengawasan, diantaranya:

- 1) Pengawasan Manajemen
- 2) Pengawasan Syariah

##### **b. Badan Yang Mengawasi Pelaksanaan Kegiatan Di BMT BIF**

- 1) Dewan Pengawas Manajemen

---

<sup>106</sup> Dokumentasi, laporan KJKS BMT Bina Ihsanul Fikri Rapat Anggota Tahunan tahun buku 2011, diambil pada tanggal 26 Maret 2012

Dewan ini diadakan sebagai bagian dari prinsip kehati-hatian (*prudential*) bagi BMT BIF dalam melaksanakan operasionalnya. Anggota DPM dipilih dari dan oleh Rapat Anggota. Dewan pengawas bertanggung jawab kepada Rapat Anggota. Secara umum tugas dan tanggung jawab Dewan Pemeriksa adalah:

- a) Melakukan pengawasan pelaksanaan kegiatan operasional sehingga sesuai dengan tujuan lembaga
- b) Melakuakn pemeriksaan (audit) terhadap pengelola BMT BIF
- c) Melakukan pengawasan kegiatan operasional
- d) Membuat laporan hasil pengawasan dan mempertanggungjawabkannya dalam RAT

## **2) Dewan Pengawas Syariah**

Anggota DPS harus terdiri dari para ahli di bidang syari'ah muamalah yang didukung oleh pemahaman terhadap pengetahuan umum dibidang operasional lembaga keuangan syariah yang diusulkan dan ditetapkan dalam RAT. Secara umum tugas dan tanggung jawab DPS adalah sebagai berikut:

- a) Mengawasi kegiatan usaha BMT BIF agar tidak menyimpang dari ketentuan prinsip-prinsip syariah
- b) Memberikan nasehat dan saran kepada pengurus, pengelola dan pengawas keuangan yang berkaitan dengan aspek syariah
- c) Menelaah aspek syariah terhadap produk dan pengembagn produk dan jasa keuangan yang ditawarkan BMT BIF

### 3) Pelaksanaan Pengawasan Manajemen di BMT BIF<sup>107</sup>

#### a) Dasar Pengawasan

- Undang-Undang No 25 Tahun 1992 Tentang Perkoprasian
- Kepmen No. 91 Tahun 2004 Tentang Koperasi Jasa Keuangan Syariah
- Anggaran Dasar Dan Anggaran Rumah Tangga KJKS BMT BIF
- Keputusan Rat Tahun 2010
- Peraturan Khusus, SOM Dan SOP BMT BIF
- Keputusan-Keputusan Pegurus BMT BIF

#### b) Maksud Dan Tujuan Pengawasan

Pengawasan yang dilaksanakan oleh pengawas manajemen bertujuan untuk menjaga konsistensi operasional dengan visi, misi dan tujuan BMT BIF. Disamping itu pengawasan dimaksudkan sebagai upaya untuk mendeteksi sejak dini terhadap berbagai gejala negative yang mungkin akan timbul dikemudian hari. Khusus di tahun 2011, pengawasan manajemen juga bermaksud memastikan bahwa segala keputusan dan rekomendasi RAT di tahun 2010 telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus.

#### c) Metode Pengawasan

Dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan, Pengawas Manajemen menempuh 2 pendekatan:

---

<sup>107</sup> *Ibid*

1. Pendekatan kualitatif dilaksanakan dengan melakukan pencermatan, analisis serta dialog dengan pihak pengambil dan pelaksana kebijakan/keputusan, seperti pengurus dan pengelola.
2. Pendekatan kuantitatif, dilaksanakan dengan menganalisa data data keuangan serta membandingkannya dengan standar rasio yang berlaku bagi koperasi pada umumnya.

#### **d) Hasil Pengawasan**

Melalui dua pendekatan/metode tersebut, pengawas membagi pengawasan sebagai berikut:

1. Aspek organisasi dan manajemen
2. Aspek keanggotaan
3. Aspek keuangan

#### **4) Pelaksanaan Pengawasan Manajemen di BMT BIF**

##### **a) Dasar Pengawasan Syariah**

Sebagai salah satu lembaga keuangan syariah, BMT Bina Ihsanul Fikri harus tunduk kepada ketentuan/fatwa keuangan syariah yang telah ditetapkan oleh Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). Fatwa tersebut mengatur semua transaksi keuangan syariah, baik untuk bank syariah, asuransi, pasar modal maupun BMT. Khusus untuk BMT yang melayani mikro/gurem, sesungguhnya ada problem aplikasi syariah yang lebih kompleks. Misalnya praktek musharabah yang mensyaratkan adanya laporan keuangan sebagai dasar perhitungan bagi hasil, sangat sulit dilaksanakan oleh pengusaha mikro anggota BMT, sehingga fatwa DSN tentang mudharabah menjadi sangat sulit diterapkan dalam kasus tersebut.

## **b) Pendekatan Dalam Pelaksanaan Pengawasan**

Pengawasan syariah oleh DPS di BMT Bina Ihsanul Fikri selama tahun buku 2011 ini dilaksanakan dengan dua pendekatan:

### 1) Pencegahan/antisipasi.

Pencegahan dilaksanakan dengan senantiasa memberikan nasehat dalam setiap forum kajian dan rapat-rapat rutin, serta membuka ruang konsultasi sehingga didapatkan keputusan boleh atau tidak boleh terhadap permasalahan yang dihadapi.

### 2) Pemeriksaan

Sedangkan pemeriksaan yang dimaksud adalah upaya untuk mengungkap kebenaran sebuah tindakan atau transaksi yang dilakukan oleh BMT BIF dengan melihat dan memeriksa dokumen transaksi.

## **c) Hasil Pengawasan<sup>108</sup>**

Setelah melakukan serangkaian kegiatan pengawasan syariah, maka DPS BMT BIF menyampaikan hasil pengawasan sebagai berikut:

### 1) Tindakan Pencegahan

Berbagai program pembinaan SDM baik mental keagamaan maupun teknis manjerial yang dilaksanakan oleh BMT BIF telah memadai untuk mengantisipasi tindakan pelanggaran aspek syariah.

Program tersebut meliputi:

- a. Kajian tematik dan tadarus Al-qur'an setiap jum'at pagi
- b. Kajian bulanan secara umum
- c. Majelis reboan bagi manajer
- d. Malam bina iman dan taqwa setiap empat bulanan

---

<sup>108</sup> *Ibid*

- e. Tahajud call
- f. Kewajiban shalat dhuha
- g. Kewajiban shalat jama'ah di mesjid
- h. Doa pembuka dan penutup kerja serta bacaan al-Fatihah fungsional

## 2) Tindakan Pemeriksaan

Dengan memeriksa berbagai dokumen transaksi keuangan, baik yang berhubungan dengan mitra maupun anggota.

Aktivitas yang terangkai dalam prosesi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di akhiri dengan pengawasan. Pengawasan yang terlaksana dilakukan oleh orang-orang pilihan dalam rapat anggota BMT BIF. Para pengawas yang terhimpun terbagi kedalam 2 macam pengawasan, yakni: pengawas manajemen dan pengawas syariah. Pelaksanaan pengawasan di BMT BIF bertujuan agar terjadi kehati-hatian dalam pelaksanaan roda organisasi sesuai dengan visi dan misi serta peraturan yang ada baik yang bersifat perundang-undangan maupun secara Islami.

## **Bab VI** **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh BMT Bina Ihsanul Fikri, maka dapat ditarik kesimpulan”

1. Konsep pengelolaan SDM yang ada di BMT Bina Ihsanul Fikri merujuk kepada pengelolaan yang bernaafaskan Islami. Konsep tersebut memenuhi kebutuhan SDM secara Islami yang bersifat spiritual, emosional maupun intelektual. Secara keseluruhan, konsep pengelolaan SDM diaplikasikan dalam budaya kerja yang ada dan juga serangkain proses input maupun output.
2. Sedangkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang ada yang dilakukan BMT BIF merujuk kepada fungsi yang ada di dalam manajemen pada umumnya, yaitu: *perencanaan, pelaksanaannya, pengarahan dan pengawasan*. Aktivitas yang terlaksana dalam serangkaian prosesi fungsi manajemen SDM di BMT BIF, tidak sepenuhnya berjalan dengan sempurna, masih banyak kendala yang menghambat, salah satunya adalah tentang manajemen waktu yang kurang tepat. Namun secara keseluruhan, pelaksanaan manajemen SDM dinilai terencana dengan baik dan sesuai dengan fungsi manajemen SDM yang ada.

### **B. Saran**

Dalam rangka memberikan masukan positif dan konstruktif dengan pembahasan skripsi ini, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. Karena karyawan merupakan salah satu bagian inti berlangsungnya proses usaha dan merupakan sumber daya manusia yang sangat berpengaruh terhadap upaya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka perlu adanya pengembangan karyawan yang lebih baik, dari segi kualitas.
2. Manajemen waktu hendaknya menjadi prioritas utama dalam merencanakan program kerja ketika pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dilakukan.

Karena hal ini merupakan salah satu hal yang menghambat berjalannya pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang belum terlaksana dengan baik.

3. Diharapkan untuk penelitian yang akan melakukan penelitian serupa agar lebih dikembangkan lagi penelitian ini, tentunya dengan kondisi tempat yang akan dijadikan penelitian dan fenomena yang ada.



## DAFTAR PUSTAKA

Asnaini.(2008). Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syari'ah Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam.*Jurnal Ekonomi Islam La\_Riba* Vol.II.No. 1. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Agama Islam UII.

Arikunto, Suharsimi (1988). *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Ditjen Dikti P2LPTK.

Aziz, Abdul. (2010). *Manajemen Investasi Syariah*.Bandung: Alfabeta

- Basrowi dan Suwandi.(2009). *Memahami Penelitian Kualitatif*.Jakarta: Rineka Cipta.
- Beyond Bankers*, (2010). Jakarta: Sharing (Edisi 37 Thn IV Januari).
- Bungin, Burhan. (2003). *Analisis Penelitian Data Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- DR. Ahmad Ibrahim Abu Sinn. (2006). *MANAJEMEN SYARIAH Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*. Jakarta: PT RajaGrafindi Persada.
- Edy, Afrika Mulyanto. (2010). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah BTN Syariah Cabang Yogyakarta. *Skripsi*. FIAI-UII Yogyakarta.
- Fadjrie, Ahmad. (2010). *Menggagas Human Capital Islami*. Jakarta: Sharing ( Edisi 39 Thn IV Maret).
- Hafidhuddin, Didin, & Tanjung, Hendri. ( 2003 ). *MANAJEMEN SYARIAH dalam Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Ibrahim, Ahmad Abu Sinn. (2006). *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*, Jakarta: Pt Rajagrafindi Persada,.
- Idrus, Muhammad.(2009). *Metode penelitian ilmu sosial*, Jakarta: Erlangga.
- Idrus, Muhammad. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Edisi Kedua. UII Yogyakarta: Erlangga.
- Ismanto, Kuart(2005). *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM Dalam lembaga keuangan Syariah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- JW. (2010). *Melahirkan SDM Ekonomi Syariah yang Inovatif*. Jakarta: Sharing (Edisi 45 Thn IV September).
- Kholis, Nur.(2005). Prospek Pendidikan Ekonomi Islam Pasca Lahirnya UU Perbankan dan UU SBSN.*Jurnal Ekonomi Islam La\_Riba* Vol.II.No. 2. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Agama Islam UII.
- Muhammad. (2004). *Manajemen Dana Bank Syariah*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Muhammad. (2005). *Manajemen Bank Syariah Edisi Revisi*.Yogyakarta: AMP YKPN.
- Muflih, Muhammad. (2006). *Perilaku Konsumen Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal. (2009). *ISLAMIC HUMAN CAPITAL Dari Teori ke Praktek MANAJEMEN SUMBER DAYA ISLAMI*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rivai, Veithzal.(2007). Akselerasi Pengembangan Pendidikan Tinggi Ekonomi Islam di Indonesia.*Journal Of Islamic business and Economic*. Jurnal LEBI Vol. 1, No. 1. Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.

- Siagian,Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. 9. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Junaidi. ( 2007 ). *Manajemen Sumber Daya Manusia pada BMT ina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta. Skripsi.UIN SUKA Yogyakarta.*
- Susminingsih dkk. (2009). *Ekonomi Syari'ah Konsep, Praktek dan Penguatan Kelembagaannya*, Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Suwarno.(2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia cabang Yogyakarta.Skripsi.UIN SUKA Yogyakarta.*
- [www.hendrakholid.net.htm](http://www.hendrakholid.net.htm), Wiji attuti dkk, *Manajemen Sumber Daya Insani Bank Syariah.*, di akses pada tanggal 07 Februari 2011.
- [www.erwinsetiawan.documentekis.htm](http://www.erwinsetiawan.documentekis.htm), Erwin Setiawan, *Pesona Manusia Pengusung Ekonomi Islam*, diakses pada tanggal 14 januari 2011.
- [www.muamar86's.weblog.htm](http://www.muamar86's.weblog.htm), Muamar86's Blog, *Manajemen Sumber Daya Manusia Syariah Pada Bank Syariah*, diakses pada 14 Februari 2011.



# LAMPIRAN

## A. Daftar Interview

Pertanyaan Seputar Pelaksanaan Manajemen SDM Di BMT Bina Ihsanul Fikri

1. Apa saja syarat-syarat yang harus dimiliki bagi SDM yang ada dalam bagian-bagian di bawah ini agar bisa sesuai dengan cita-cita BMT Bina Ihsanul Fikri:
  - a. Dewan Pengawas Syariah
  - b. Pengurus
  - c. Manajer
  - d. Customer Servis
  - e. Teller dan akunting
  - f. Marketing funding
  - g. Marketing lending
2. Bagaimana bentuk kualifikasi SDM yang diinginkan oleh BMT Bina Ihsanul Fikri?
3. Bagaimana konsep pengelolaan SDM yang ada di BMT BIF?
4. Ada berapa dan program kerja apa saja yang dimiliki oleh bagian MSDM dalam pelaksanaan manajemen SDM di BMT Bina Ihsanul Fikri?
5. Apa saja program kerja yang terlaksana dan tidak terlaksana di BMT Bina Ihsanul Fikri?
6. Hambatan apa yang menyebabkan program kerja tersebut tidak terlaksana?
7. Solusi apa yang dilakukan oleh manajer agar program kerja yang tidak terlaksana menjadi terlaksana?
8. Bagaimana proses konsep pengelolaan SDM yang dilakukan oleh BMT Bina Ihsanul Fikri?
  - a. Seleksi
  - b. Penempatan
  - c. Gaji pegawai
  - d. Reward
  - e. Masa pensiun

### Kisi-Kisi Panduan Pertanyaan Berdasarkan Fungsi-Fungsi Manajemen SDM

No	Fungsi Manajemen SDM	Instrumen Pertanyaan
1.	Perencanaan	1. Bagaimana perencanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri? 2. Berapa perencanaan yang dirancang untuk

		<p>melaksanakan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>3. Siapa yang menentukan perencanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>4. Apakah pimpinan terlibat dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p>
2.	Pelaksanaan	<p>5. Bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>6. Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>7. Apa problem yang ada dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>8. Apa tindakan yang ditempuh dalam mengatasi problem yang ada dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p>
3.	Pengarahan	<p>9. Apakah Pimpinan dan juga pengurus memberikan pengarahan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>10. Apa bentuk pengarahan yang diberikan pimpinan dan pengurus dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>11. Kapan pimpinan memberikan pengarahan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p>
4.	Pengawasan	<p>13. Bagaimana pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>14. Siapa yang melakukan pengawasan dalam mengawasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>15. Ada berapa pengawasan dilakukan dalam mengawasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri?</p> <p>16. Apakah pengawasan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan di BMT Bina Ihsanul Fikri 100% dari pihak BMT saja atau ada pengawas ataupun pengurus dari luar seperti pengawas khusus dari nasabah?</p>

--	--	--

## **B. DOKUMENTASI DAN HASIL WAWANCARA**

### **Program MSDM di BMT BIF**

1. Pelatihan
  - 1) Pelatihan outbond
  - 2) Pelatihan untuk setiap karyawan sesuai jabatannya
  - 3) Pelatihan kepribadian dan spiritual
  - 4) Pemahaman tentang laporan keuangan syariah dan ekonomi.
  - 5) Study banding
  - 6) Pelatihan public speaking (latihan khutbah)
2. Pengajian (Bintal)
  - 1) Diadakan lagi silaturahmi keluarga (pengajian) satu bulan sekali
  - 2) Olahraga seminggu sekali, untuk perempuan senam, untuk laki-laki futsal, tenis meja dan bulu tangkis
  - 3) Mabit 6 bulan sekali
  - 4) Setiap karyawan harus meningkatkan kualitas spiritual (sholat berjamaah, sholat dhuha, sholat tahajud..)
  - 5) Metode dan kajian materi pada majelis rabunan, kultum jum'at dengan bedah buku yg berhubungan dg bmt, ekonomi islam atau pengetahuan umum
3. Meeting

Perlu adanya meeting keluh kesah ( sharing) setiap karyawan berkaitan dengan kinerja dan sistem di bmt setiap 3 bulan sekali
4. Sistem
  - 1) Setiap karyawan harus bisa it supaya kerja lebih profesional dan efektif
  - 2) Moving pegawai khusus kasir, account, manager, marketing
5. Gaji
  - 1) Tunjangan jabatan diluar struktural BMT BIF diperhatikan
  - 2) Kenaikan Gaji Setiap 4 bulan sekali ,dengan didukung kenaikan Pendapatan
  - 3) Asuransi, Program Pensiun
6. Pendidikan
  - b. Anggaran Subsidi Sekolah Lanjut :
    1. Ijazah Pendidikan D3 menjadi S1
    2. Ijazah Pendidikan S1 Menjadi S2
  - c. Diadakan Perpustakaan Di Kantor Pusat
    1. Dianjurkan membaca pada jam tertentu
    2. Program Hari Pintar
7. Absensi
  - 1) Pengadaan alat absensi
  - 2) Dilakukan perkantoran dengan sistem elektrik
8. Performance
  - 1) Pengadaan Seragam
  - 2) Pengadaan ID Card bagi pegawai tetap

## PROKER BIDANG PENGEMBANGAN SDI 2011

1. Pendidikan atau studi lanjut bagi karyawan tetap yang memiliki loyalitas tinggi  
**Target:** Memberikan subsidi biaya pendidikan minimal 50% kepada manajer yang melanjutkan S2. Program studinya disesuaikan dengan kebutuhan bmt bif dan subsidi disesuaikan dengan kemampuan keuangan.  
**Realisasi:** berjalan dengan baik dengan 2 manajer studi S2  
(Saudara Supriyadi kuliah di MM UST dan saudara Saiful Rizal kuliah di MM UMY)
2. Mengefektifkan kajian rutin mingguan dan bulanan  
**Target:** meningkatkan pemahaman dan pengetahuan seluruh pengelola tentang ekonomi Islam dan pengetahuan keislaman lainnya  
**Realisasi:** berjalan dengan baik  
(waktu kajian setiap hari jum'at pagi)
3. Pelatihan terstruktur dan berjenjang mengarah pada standar kompetensi kerja  
**Target:** 50% dari seluruh manajer lulus sertifikasi sebagai manajer Koperasi Jasa Keuangan.  
**Realisasi:** belum berjalan dengan baik  
(baru 1 manajer yang lulus sertifikasi)
4. Outbond training  
**Target:** terbangunnya kebersamaan, kerjasama tim dan saling bertanggungjawab  
**Realisasi:** tidak berjalan dengan baik  
(ketika program akan dijalankan, ternyata masuk musim hujan)
5. Rekreasi-family ghatering  
**Target:** seluruh karyawan beserta keluarganya dan manajer bersama keluarga  
**Realisasi:** berjalan dengan baik  
(Rekreasi bersama ke Owabang Banjarnegara dan khusus manajer kepantai Glagah)
6. Pelatihan khusus marketing tiap bulan  
**Target:** menumbuhkan jiwa marketing yang handal untuuk mendukung BMT BIF  
**Realisasi:** berjalan dengan baik
7. Pelatihan bagi staff operasional  
**Target:** meningkatkan kemampuan pelayanan anggota, pengendalian dan komunikasi dengan lini lain  
**Realisasi:** berjalan dengan baik
8. Kajian Tematik “Wawasan Keislaman”  
**Target:** Terbangunnya paradigma baru tentang keislaman yang lebih progresis, produktif dan berwawasan global  
**Realisasi:** belum berjalan  
(kesulitan mencari narasumber yang waktunya sesuai dengan BIF)

## RENCANA PROGRAM KERJA TAHUN 2012

### a. Bidang Organisasi Dan Manajemen

1. Revitalisasi struktur organisasi kantor pusat

Target:

- 1) pengembangan organ baru di bawah direktur
- 2) terjadi akselerasi dalam pengembangan usaha, perluasan pasar dan pembukuan kantor baru
- 3) pengendalian jaminan mutu

Keterangan: organ ini akan menjadi menyeimbang yang sudah ada sehingga menjadi devisi pengembangan-pemasaran dan devisi pengendalian, sumber daya manusia dan umum

2. Pemilihan pengurus dan pengawas dalam RAT 2012

**Target:**

- 1) terpilih pengurus baru yang lebih baik
- 2) mampu meneruskan visi dan misi
- 3) melalui mekanisme yang bersih, sehat dan bermartabat

**Keterangan:**

Masa kepengurusan sekarang berakhir pada 31 desember 2012

3. Kaderasi

**Target:**

- 1) Pelatihan BMT bagi anggota terutama calon pengurus dan pengawas
- 2) Penyamaan visi dan misi serta khittah BMT BIF

Keterangan: supaya terjadi keseimbangan visi dan misi

**b. Bidang pengembangan SDM**

1. Pelatihan top manajer

Target: memastikan bahwa seluruh operasional BMT BIF telah sesuai dengan SOP-SOM

Keterangan: bisa menyelenggarakan sendiri atau mengikuti pelatihan di luar

2. Mengefektifkan kajian rutin mingguan dan bulanan

Target: pengawas (DPM dan DPS) mampu memberikan arahan secara rutin terhadap upaya peningkatan kinerja

Keterangan: materi terstruktur telah disiapkan oleh manajemen

3. Pelatihan terstruktur dan berjenjang mengarah pada standar kompetensi

Target: 50% dari seluruh manajer lulus sertifikasi sebagai manajer koperasi jasa keuangan

Keterangan: sekaligus memenuhi peraturan gubernur DIY tentang KJKS

4. Outbond training

Target: terbangunnya kebersamaan, kerjasama tim dan saling bertanggungjawab

5. Rekreasi-family gathering

Target: meningkatkan kebersamaan dan kekeluargaan

6. Pelatihan khusus bagi marketing setiap bulan

Target: menumbuhkan jiwa marketing yang handal untuk mendukung kinerja BMT BIF

7. Pelatihan bagi staff operasional

Target: meningkatkan kemampuan pelayanan anggota, pengendalian dan komunikasi dengan lini lain

8. Studi banding marketing

Target: terbangunnya semangat dan kreatifitas marketing

**BUDAYA KERJA KARYAWAN BMT BIF**

1. Memakai seragam

2. Khusus bagi karyawan putrid berjilbab rapi hingga menutup dada, berpakaian tidak tembus pandang sehingga tidak mengekspos badan

3. Disiplin, artinya tepat waktu dalam menjalankan pekerjaan maupun tugas masing-masing

4. Selalu mengucapkan salam jika masuk atau keluar kantor, bertemu dengan rekan kerja, tamu atau anggota
5. Saling mendahului dalam salam, senyum dan sapa
6. Memehberiakan apresiasi atas kejadian-kejadian khusus pada mitra kerja
7. Setiap karyawan wajib menyelesaikan tugas harian pada hari itu tanpa menunda sampai hari berikutnya
8. Setiap karyawan saling menghormati dan senantiasa menjaga wibawa pimpinan maupun karyawan yang lain
9. Setiap karyawan saling mengingatkan untuk menyelesaikan tugasnya masing-masing dengan baik
10. Menghentikan pekerjaan pada saat shalat tiba dan diupayakan shalat berjamaa
11. Memulai dan mengakhiri pekerjaan dengan doa bersama
12. Familier terhadap nasabah dan tamu
13. Setiap hari jum'at dilakuakn baca ayat suci al-qur'an secara bergantian yang dimulai pada jam 08.08 sampai jam 09.00 pagi
14. Kebersihan dan kerapian ruang dan lingkungan kerja senantiasa dijaga dan mengesankan yang bernuansa islami
15. Melakukan evaluasi kerja seminggu sekali yaitu setiap hari selasa
16. Memebrikan pelayanan baik (service excellent) pada setiap tamu atau anggota
17. Mengajak dan memberikan keteladanan kepada sesame untuk mengerjakan shalat berjama'ah di awal waktu
18. Menjenguk orang sakit yaitu apabila anggota karyawan maupun naggota keluarga karyawan ada yang sakit aatupun ada yang meninggal
19. Adanya silaturrahi yang kuat antara pemimpin dan karyawan, serta antar karyawan dengan karyawan.

## **PERSYARATAN-PERSYARATAN JABATAN DI BMT BIF**

### **1) Ketua**

#### Persyaratan kemampuan

1. Pengetahuan Manajemen
  - a) Manajemen organisasi
  - b) Manajemen SDM
  - c) Perencanaan strategis
  - d) Perundang-undangan dan kebijakan pemerintah
  - e) Manajemen keuangan
  - f) Wawasan keislaman
  - g) Ekonomi Islam-BMT
2. Ketrampilan Manajerial
  - a) Mensurpervisi dan mengorganisir bawahan
  - b) Membangkitakn semangat kerja bawahan
  - c) Analisis masalah dan pengambilan keputusan
  - d) Mampu merencanakan, mengarahkan, mengkordinasi dan mengendaliakn kegiatan
3. Ketrampilan Tekhnis
  - a) Memiliki kemampuan komunikasi yang baik
  - b) Menguasai system/mekanisme pembiayaan
  - c) Dapat membaca laporan keuangan
  - d) Dapat melakukan analisis financial
  - e) Dapat membuat dan atau pembuatan proyeksi financial
  - f) Menguasai computer

- g) Paham akuntansi
  - h) Dapat membuat perencanaan strategis
  - i) Memahami pola kerja lembaga keuangan Syariah-BMT
4. Lainnya
- Memiliki akses jaringan yang luas

Persyaratan mental

- 1. Kejujuran : Sangat Tinggi
- 2. Kewibawaan : Sangat Tinggi
- 3. Disiplin : Tinggi
- 4. Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5. Inisiatif : Sangat Tinggi
- 6. Obyektivitas : Sangat Tinggi
- 7. Ketelitian : Tinggi
- 8. Daya konsentrasi : Tinggi
- 9. Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kreatifitas : Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

**2) Sekretaris**

Persyaratan Kemampuan

- 1. Pengetahuan Manajemen
  - a. Manajemen administrasi
  - b. Manajemen keuangan
  - c. Manajemen strategis
- 2. Ketrampilan Tekhnis
  - a. Computer
  - b. Surat menyurat
  - c. Penyusunan proposal

Persyaratan Mental

- 1. Kejujuran : Sangat Tinggi
- 2. Kewibawaan : Sangat Tinggi
- 3. Disiplin : Tinggi
- 4. Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5. Inisiatif : Sangat Tinggi
- 6. Obyektivitas : Sangat Tinggi
- 7. Ketelitian : Tinggi
- 8. Daya konsentrasi : Tinggi
- 9. Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kreatifitas : Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

**3) Bendahara**

Persyaratan kemampuan

- 1. Pengetahuan manajemen
  - a. Manajemen administrasi
  - b. Manajemen keuangan
  - c. Manajemen pembiayaan
  - d. Analisis laporan keuangan
- 2. Ketrampilan teknis

- a. Computer
- b. Akuntansi
- c. Pajak dan zakat

Persyaratan mental

- 1. Kejujuran : Sangat Tinggi
- 2. Kewibawaan : Sangat Tinggi
- 3. Disiplin : Tinggi
- 4. Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5. Inisiatif : Sangat Tinggi
- 6. Obyektivitas : Sangat Tinggi
- 7. Ketelitian : Tinggi
- 8. Daya konsentras : Tinggi
- 9. Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kreatifitas : Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

**4) Direktur**

Persyaratan kemampuan

- 1. Pengetahuan Umum
  - a. Ekonomi Islam
  - b. Perbankan Syari'ah dan BMT
  - c. Bisnis dan Sosial
  - d. Ekonomi dan Politik
- 2. Pengetahuan Manajemen
  - a. Manajemen Keuangan/Dana
  - b. Manajemen SDM
  - c. Manajemen Strategis
  - d. Manajemen Pembiayaan
  - e. Perundang-undangan dan Kebijakan Pemerintah
  - f. Manajemen Lembaga Keuangan Syari'ah
- 3. Ketrampilan Manajerial
  - a. Mensupervisi dan mengorganisir bawahan
  - b. Membangkitkan semangat kerja bawahan
  - c. Analisis masalah dan pengambilan keputusan
  - d. Mampu merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan
- 4. Ketrampilan Tekhnis
  - a. Komunikasi
  - b. Menguasai masalah pembiayaan/pinjaman
  - c. Analisis laporan pembiayaan
  - d. Membaca laporan keuangan
  - e. Melakukan analisis financial
  - f. Computer
  - g. Akuntansi
- 5. Lainnya
  - a. Akses jaringan yang luas
  - b. Pendidikan minimal S1 umum, dianjurkan S2
  - c. Masa kerja minimal 5 tahun atau berpengalaman di lembaga keuangan Syari'ah dan minimal 5 tahun pada posisi manajer dengan track record yang baik

### Persyaratan Mental

1. Kejujuran : Sangat Tinggi
2. Kewibawaan : Tinggi
3. Disiplin : Tinggi
4. Loyalitas : Sangat Tinggi
5. Inisiatif : Sangat Tinggi
6. Obyektivitas : Sangat Tinggi
7. Ketelitian : Tinggi
8. Daya konsentras : Tinggi
9. Daya Adaptasi : Tinggi
10. Kreatifitas : Sangat Tinggi
11. Kepemimpinan : Sangat Tinggi
12. Kewirausahaan : Sangat Tinggi
13. Kepedulian Sosial : Tinggi

### Persyaratan Fisik

Sehat secara umum

## 5) **Manajer Cabang**

### Persyaratan Kemampuan

1. Pengetahuan umum
  - a. Ekonomi Islam
  - b. Perbankan Syari'ah dan BMT
  - c. Bisnis dan Sosial
  - d. Ekonomi dan Politik
2. Pengetahuan Manajemen
  - a. Manajemen Keuangan/Dana
  - b. Manajemen SDM
  - c. Manajemen Strategis
  - d. Manajemen Pembiayaan
  - e. Perundang-undangan dan Kebijakan Pemerintah
  - f. Manajemen Lembaga Keuangan Syari'ah
3. Ketrampilan Manajerial
  - a. Mensupervisi dan mengorganisir bawahan
  - b. Membangkitkan semangat kerja bawahan
  - c. Analisis masalah dan pengambilan keputusan
  - d. Mampu merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan
  - e. Mampu menyusun penanganan pembiayaan bermasalah
  - f. Mampu menyusun strategi penghimpunan dana
  - g. Mampu menjadi contoh bagi bawahannya
4. Ketrampilan Tekhnis
  - a. Komunikasi
  - b. Menguasai masalah pembiayaan/pinjaman
  - c. Analisis laporan pembiayaan
  - d. Membaca laporan keuangan
  - e. Melakukan analisis financial
  - f. Computer
  - g. Akuntansi
5. lainnya
  - a. Akses jaringan yang luas

- b. Pendidikan minimal S1 diutamakan Ekonomi
- c. Masa kerja minimal 2 tahun

Persyaratan Mental

- 1. Kejujuran : Sangat Tinggi
- 2. Kewibawaan : Tinggi
- 3. Disiplin : Tinggi
- 4. Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5. Inisiatif : Sangat Tinggi
- 6. Obyektivitas : Sangat Tinggi
- 7. Ketelitian : Tinggi
- 8. Daya konsentrasi : Tinggi
- 9. Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kreativitas : Tinggi
- 11. Kepemimpinan : Tinggi
- 12. Kewirausahaan : Tinggi
- 13. Kepedulian Sosial : Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat secara umum

**6) Kepala Unit**

Persyaratan kemampuan

1. Pengetahuan umum
  - a. Ekonomi Islam
  - b. Perbankan Syari'ah dan BMT
  - c. Bisnis dan Sosial
  - d. Ekonomi dan Politik
2. Pengetahuan Manajemen
  - a. Manajemen Keuangan/Dana
  - b. Manajemen SDM
  - c. Manajemen Strategis
  - d. Manajemen Pembiayaan
  - e. Perundang-undangan dan Kebijakan Pemerintah
  - f. Manajemen Lembaga Keuangan Syari'ah
3. Ketrampilan Manajerial
  - a. Mensupervisi dan mengorganisir bawahan
  - b. Membangkitkan semangat kerja bawahan
  - c. Analisis masalah dan pengambilan keputusan
  - d. Mampu merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan
  - e. Mampu menyusun penanganan pembiayaan bermasalah
  - f. Mampu menyusun strategi penghimpunan dana
  - g. Mampu menjadi contoh bagi bawahannya
4. Ketrampilan Tekhnis
  - a. Komunikasi
  - b. Menguasai masalah pembiayaan/pinjaman
  - c. Analisis laporan pembiayaan
  - d. Membaca laporan keuangan
  - e. Melakukan analisis financial
  - f. Computer
  - g. Akuntansi
5. lainnya

- a. Akses jaringan yang luas
- b. Pendidikan minimal S1 diutamakan Ekonomi
- c. Masa kerja minimal 2 tahun

Persyaratan Mental

- 1.Kejujuran : Sangat Tinggi
- 2.Kewibawaan : Tinggi
- 3.Disiplin : Tinggi
- 4.Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5.Inisiatif : Sangat Tinggi
- 6.Obyektivitas : Sangat Tinggi
- 7.Ketelitian : Tinggi
- 8.Daya konsentras : Tinggi
- 9.Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kretaifitas : Tinggi
- 11. Kepemimpinan : Tinggi
- 12. Kewirausahaan: Tinggi
- 13. Kepedulian Sosial: Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat secara umum

**7) Kepala Bagian**

Persyaratan Kemampuan

- 1. Pengetahuan umum
  - a. Ekonomi Islam
  - b. Ke BMT-an
  - c. Manajemen pembiayaan atau operasional atau personalia
- 2. Pengetahuan manajemen
  - a. Manajemen SDM
  - b. Manajemen kearsipan
  - c. Manajemen pembiayaan
  - d. Manajemen penghimpun dana
  - e. Manajemen keuangan
- 3. Ketrampilan manajerial
  - a. Mensuervisi dan mengorganisir bawahan
  - b. Membangkitkan semangat kerja bawahan
  - c. Analisis masalah
  - d. Penyusun rencana dan penanganana pembiayaan bermasalah
  - e. Penyusunan rencana dan pelaksanaan penghimpunan danna\mampu menjadi contoh bagi bawahan
- 4. Ketrampilan Tekhnis
  - a. Komunikasi
  - b. Computer
  - c. Analisa pembiayaan
  - d. Penyusunan system sudit
  - e. Penyusunan system pengendalian
  - f. Analisa kinerja organisasi
- 5. Lainnya
  - a. Pendiddikan minimal D3 umum
  - b. Memiliki akses jaringan kerja yang luas
  - c. Masa kerja minimal 1 tahun

### Persyaratan Mental

1. Kejujuran : Sangat Tinggi
2. Kewibawaan : Tinggi
3. Disiplin : Tinggi
4. Loyalitas : Sangat Tinggi
5. Inisiatif : Tinggi
6. Obyektivitas : Tinggi
7. Ketelitian : Sangat Tinggi
8. Daya konsentrasi : Sangat Tinggi
9. Daya Adaptasi : Tinggi
10. Kreatifitas : Tinggi
11. Kepemimpinan : Tinggi
12. Kewirausahaan : Tinggi
13. Kepedulian Sosial : Tinggi

### Persyaratan fisik

Sehat jasmani dan rohani

## 8) **Pembukuan**

### Persyaratan Jabatan

1. Persyaratan umum
  - a. Ekonomi Islam
  - b. Ke BMT-an
2. Pengetahuan Manajemen
  - a. Manajemen keuangan
  - b. Manajemen pengendalian
  - c. Auditing
  - d. Perpajakan
3. Kemampuan teknis
  - a. Computer
  - b. Pajak
  - c. Pembukuan
  - d. Akuntansi
  - e. Auditing

### Persyaratan Pendidikan

Pendidikan S1 akuntansi

### Persyaratan mental

1. Kejujuran : Sangat Tinggi
2. Kewibawaan : Tinggi
3. Kedisiplinan : Sangat Tinggi
4. Loyalitas : Sangat Tinggi
5. Inisiatif : Tinggi
6. Obyektifitas : Tinggi
7. Ketelitian : Sangat Tinggi
8. Daya Konsentrasi : Sangat Tinggi
9. Daya Adaptasi : Tinggi
10. Kepemimpinan : Tinggi
11. Kewirausahaan : Tinggi
12. Social : Tinggi

### Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

## 9) Kasir-Teller

### Persyaratan Jabatan

1. Persyaratan umum
  - a. Ekonomi islam
  - b. Ke BMT an
2. Pengetahuan manajemen
  - a. Manajemen kas
  - b. Manajemen keuangan
3. Ketrampilan tekhnis
  - a. Menghitung uang cepat
  - b. Mendeteksi uanag palsu
  - c. Membuat laporan arus kas
  - d. Computer
  - e. Komunikasi

### Persyaratan Pendidikan

Pendidikan D3 umum

### Persyaratan Mental

1. Kejujuran : Sangat Tinggi
2. Kewibawaan : Tinggi
3. Kedisiplinan : Sangat Tinggi
4. Loyalitas : Sangat Tinggi
5. Inisiatif : Tinggi
6. Obyektifitas : Tinggi
7. Ketelitian : Sangat Tinggi
8. Daya Konsentrasi : Sangat Tinggi
9. Daya Adaptasi : Tinggi
10. Kepemimpinan : Tinggi
11. Kewirausahaan : Tinggi
12. Social : Tinggi

### Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

## 10) Marketing

### Persyaratan jabatan

1. Persyaratan umum
  - a. Ekonomi islam
  - b. Ke BMT-an
2. Pengetahuan manajemen
  - a. Manajemen pembiayaan
  - b. Manajemen penghimpun dana
3. Kemampuan tekhnis
  - a. Penanganan pembiayaan bermasalah
  - b. Menghitung uang cepat
  - c. Mengemudikan kendaraan bermotor
  - d. Menguasai medan dan pasar

### Persyaratan pendidikan

Pendidikan D3 umum

### Persyaratan Mental

1. Kejujuran : Sangat Tinggi

- 2. Kewibawaan : Tinggi
- 3. Kedisiplinan : Sangat Tinggi
- 4. Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5. Inisiatif : Tinggi
- 6. Obyektifitas : Tinggi
- 7. Ketelitian : Sangat Tinggi
- 8. Daya Konsentrasi : Sangat Tinggi
- 9. Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kepemimpinan : Tinggi
- 11. Kewirausahaan : Tinggi
- 12. Social : Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

**11) Administrasi Pembiayaan Dan Tabungan**

Persyaratan Jabatan

- 1. Persyaratan umum
  - a. Ekonomi islam
  - b. Ke BMT-an
- 2. Pengetahuan manajemen
  - a. Manajemen pembiayaan
  - b. Manajemen penghimpun dana
  - c. Manajemen administrasi
- 3. Kemampuan tekhnis
  - a. Computer
  - b. Administrasi

Persyaratan Pendidikan

Pendidikan D3 umum

Persyaratan Mental

- 1. Kejujuran : Sangat Tinggi
- 2. Kewibawaan : Tinggi
- 3. Kedisiplinan : Sangat Tinggi
- 4. Loyalitas : Sangat Tinggi
- 5. Inisiatif : Tinggi
- 6. Obyektifitas : Tinggi
- 7. Ketelitian : Sangat Tinggi
- 8. Daya Konsentrasi : Sangat Tinggi
- 9. Daya Adaptasi : Tinggi
- 10. Kepemimpinan : Tinggi
- 11. Kewirausahaan : Tinggi
- 12. Social : Tinggi

Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

**12) Front Office-Jasa Anggota**

Persyaratan Jabatan

- 1. Persyaratan umum
  - a. Ekonomi Islam
  - b. Ke BMT an
- 2. Pengetahuan manajemen

- a. Manajemen pembiayaan
- b. Manajemen penghimpun dana
- c. Manajemen pelayanan
- 3. Kemampuan teknis
  - a. Computer
  - b. Administrasi
  - c. Pelayanan prima
  - d. Ketulusan senyum
  - e. Keramahan sapaan

Persyaratan Pendidikan

Pendidikan D3 umum

Persyaratan Mental

- |                     |                 |
|---------------------|-----------------|
| 1. Kejujuran        | : Sangat Tinggi |
| 2. Kewibawaan       | : Tinggi        |
| 3. Kedisiplinan     | : Sangat Tinggi |
| 4. Loyalitas        | : Sangat Tinggi |
| 5. Inisiatif        | : Tinggi        |
| 6. Obyektifitas     | : Tinggi        |
| 7. Ketelitian       | : Sangat Tinggi |
| 8. Daya Konsentrasi | : Sangat Tinggi |
| 9. Daya Adaptasi    | : Tinggi        |
| 10. Kepemimpinan    | : Tinggi        |
| 11. Kewirausahaan   | : Tinggi        |
| 12. Social          | : Tinggi        |

Persyaratan Fisik

Sehat jasmani dan rohani

