

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Dalam suatu lembaga, sumber daya manusia memegang peranan paling penting dan potensial bagi keberhasilan suatu perusahaan, mengingat sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan. Kualitas sumber daya manusia sebuah organisasi merupakan salah satu faktor utama baik atau buruknya organisasi. Jika sumber daya manusia lemah, maka perkembangan organisasi dapat terhambat dan produktivitasnya menjadi terbatas sehingga organisasi tidak mampu bersaing, baik dalam skala lokal, regional, maupun global. Organisasi menempuh berbagai cara untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas tinggi, etos kerja produktif, keterampilan dan kreativitas, profesionalisme, disiplin, serta mampu menguasai dan mengembangkan teknologi.

Salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam perusahaan, yaitu dengan meningkatkan kompetensi karyawan pada perusahaan. Sumber Daya Manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh

manusia.<sup>1</sup> Pengembangan adalah suatu proses aktif untuk merubah suatu keadaan ke keadaan yang lain yang lebih baik. Apa yang dimaksud dengan suatu keadaan mungkin berhubungan dengan manusia (pegawai) atau pun organisasi.<sup>2</sup> Sumber daya manusia dapat menciptakan efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya insani dalam organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting, bukan hanya menjadi tanggung jawab para pegawai atau karyawan, akan tetapi merupakan tanggung jawab pemimpin perusahaan.

Ketua Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia (IAIEI) Agustianto Mingka menyatakan yakni terkait penguatan SDM. Dalam pengembangan lembaga keuangan syariah SDM merupakan pilar utama. Penyediaan SDM yang kompeten dengan jumlah yang cukup menjadi tuntutan mutlak bagi lembaga keuangan syariah terutama dalam menghadapi MEA. Karena itu, manajemen lembaga keuangan syariah harus memprioritaskan penciptaan SDM yang berkompeten dan berkualitas dengan terus melakukan training atau workshop atau kuliah pascasarjana. SDM lembaga keuangan syariah yang berkualitas adalah suatu kekuatan yang dapat mendorong pertumbuhan bisnis lembaga keuangan syariah.

Namun, lembaga keuangan syariah menghadapi persoalan internal yakni berfokus pada berkurangnya daya saing. Ini tercermin dari bisnis yang belum efisien, kualitas layanan, kuantitas, dan kualitas SDM yang belum mencukupi.

---

<sup>1</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Alfabeta, 2008), hal. 8.

<sup>2</sup> Prasetya Irawan, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: STIA – LAN PRESS: 2014), hal. 25.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada BMT di Tulungagung ditujukan untuk memberikan tambahan pengetahuan dalam bentuk teori maupun praktek bagi karyawan. Dengan pengetahuan yang diperoleh dalam pelatihan, diharapkan kinerja karyawan pada BMT di Tulungagung dapat meningkat. Kegiatan pemasaran perusahaan, sebagian besar dilaksanakan oleh karyawan divisi marketing. Untuk dapat menjalankan kegiatan pemasaran dengan baik, dibutuhkan karyawan divisi marketing yang terampil dan memiliki kinerja yang baik.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia harus direncanakan dengan baik untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan. Sebelum melaksanakan, perlu dilakukan suatu analisis untuk mengetahui jenis dan metode pengembangan yang dibutuhkan oleh karyawan. Pemilihan metode yang tepat akan membantu dalam kelancaran pelaksanaan. Untuk mengetahui apakah hasil yang didapat telah sesuai dengan tujuan, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia. Dengan adanya perencanaan yang matang, diharapkan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan yang tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para manajer adalah bagaimana meningkatkan produktivitas kerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan tujuan yang ingin yang dicapai. Permasalahan peningkatan produktivitas kerja erat kaitannya dengan permasalahan

bagaimana pengawasan dilakukan oleh seorang manajer sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan lembaga keuangan.

Kinerja setiap kegiatan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Sebab kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu standar yang telah ditetapkan. konsekuensinya adalah organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, setiap sumber daya manusia yang dimaksud harus bekerja sesuai dengan keahliannya.

Produktivitas kerja karyawan dalam suatu lembaga keuangan tergantung pada manajemen organisasi yang dijalankan oleh lembaga keuangan tersebut. Produktifitas merupakan ukuran sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang sudah ditargetkan.<sup>3</sup> Dan salah satu pihak yang berkompeten menentukan maju mundurnya usaha sebuah lembaga keuangan adalah figur manajer. Apabila kinerja seorang manajer sudah sesuai tuntutannya, maka pada akhirnya baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan.

Demikian halnya dengan kondisi produktivitas kerja karyawan khususnya divisi marketing pada BMT di Tulungagung, pada saat memberikan pelayanan kepada nasabah diperlukan figur seorang manajer yang dapat mengarahkan dan memotivasi karyawan dengan baik. Setidaknya ada empat kemampuan yang

---

<sup>3</sup> Ernie T. Sule dan Kurniawan S, Pengantar Manajemen (Jakarta: PT. Fajar Interpretama Mandiri, 2005), hlm. 369

harus dimiliki seorang manajer, seperti mampu memberikan motivasi kepada para karyawannya, mampu memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan keahliannya, mampu memberikan penghargaan, dan mampu memberikan contoh yang baik pada karyawannya. Selain itu, seorang karyawan harus memiliki kualitas yang baik, seperti sikap yang rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat suka membantu sesama karyawan akan sangat membantu terciptanya produktivitas kerja yang optimal.

BMT Pahlawan Tulungagung yang berada dikantor cabang Ruko Pasar Ngemplak Jl. KHR Abdul Fattah No. 33 , merupakan salah satu lembaga keuangan micro syariah profit yang sudah tidak asing lagi dikalangan masyarakat khususnya masyarakat Tulungagung.. BMT ini mempunyai banyak kantor di wilayah Tulungaagung yaitu, Kantor Pusat berada di Jl. K Mangun Sarkoro No. 104 Beji, Kantor Kas Bandung di (Ruko Stadion Bandung No.14 Bandung), Kantor Kas Gondang di Komplek Ruko stadion Gondang, Kantor Kas Ngunut dan Pokusma di Notorejo. BMT Pahlawan memperkerjakan karyawan lebih dari 15 orang sesuai dengan job desknya. Tidaklah mudah dalam sebuah lembaga keuangan microsyariah yang besar dengan jumlah karyawan yang banyak untuk mengembangkan dan menyesuaikan antara job desk dan skill yang telah mereka miliki.

**Tabel 1.1**

**Tabel Perkembangan Anggota BMT Pahlawan**

<b>No.</b>	<b>Anggota</b>	<b>Tahun 2017</b>	<b>Tahun 2018</b>	<b>Tahun 2019</b>
1.	Pendiri/Anggota Tetap	61 orang	61 orang	61 orang

2.	Penanam saham	63 orang	63 orang	63 orang
3.	Penyimpan/ penabung			
	a. Simpanan Mudharabah	8.801 orang	8.886 orang	8.975 orang
	b. Simpanan berjangka/deposito Mudharabah	3.708 orang	3.803 orang	3.858 orang
	c. Tabungan haji	171 orang	186 orang	206 orang
	d. Tabungan pensiun	210 orang	225 orang	244 orang
4.	Penerima pembiayaan			
	a. Pembiayaan BBA	620 orang	810 orang	1.010 orang
	b. Pembiayaan Murabahah	503 orang	613 orang	696 orang
	c. Pembiayaan Qardhul Hasan	53 orang	60 orang	68 orang
	<b>Total</b>	<b>13.470 orang</b>	<b>13.987 orang</b>	<b>14.460 orang</b>

Sumber: Rapat Anggota Tahunan BMT Pahlawan tahun 2018.

Perkembangan anggota BMT Pahlawan cabang mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Dilihat dari table 1.1 diatas, bahwa pada tahun 2016 ke tahun 2018 mengalami kenaikan perkembangan anggota yang cukup banyak dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal itu terjadi karena berbagai faktor, salah satunya karena kontribusi dari divisi marketing dalam mencari anggota dan memasarkan produk dari lembaga tersebut. Divisi marketing adalah seseorang yang bertugas untuk memasarkan atau mempromosikan produk yang telah diproduksi oleh perusahaan sampai ke tangan para konsumen. Jadi, fokus kerja dari divisi ini adalah untuk melihat bagaimana respon pasar terhadap barang yang telah di diproduksi.<sup>4</sup> Selain itu meningkatnya jumlah anggota dari tahun ke tahun menjadi alasan mengapa

<sup>4</sup> Keterangan ini bisa dilihat dalam <http://www.bimbingan.org/divisi-dalam-perusahaan.html>. (di akses pada tanggal 19 Februari 2019, jam: 10.00).

peneliti mengambil obyek penelitian pada BMT Pahlawan Tulungagung. Sedangkan pemanfaatannya yaitu untuk mewujudkan masyarakat di sekitar yang selamat damai dan sejahtera dengan mengembangkan lembaga usaha BMT dan POKUSMA yang berkembang terpercaya, aman, nyaman, transparan dan berhati-hati.

Dengan system syariah terbukti BMT Pahlawan makin berkembang dan diminati masyarakat sebagai lembaga keuangan alternatif. Jika pada saat berdirinya pada tahun 2010 BMT ini hanya bermodalkan 15 juta, kini dalam usianya yang 5 tahun asset BMT Pahlawan telah berkembang dengan anggota binaan mencapai Rp24.014.508.818,- (Dua Puluh Empat Milyar Empat Belas Juta Lima Ratus Lima Ratus Delapan Ribu Delapan Ratus Delapan Belas Rupiah) dengan anggota binaan mencapai 13.470 orang. Mereka terdiri dari para Pengusaha kecil, kecil bawah disegala sektor; Perdagangan, Perikanan, Pegrajin, Pertanian, PKL dan lain-lain. Anggota BMT juga terdiri dari para penyimpan, dan paradonator, berada diseluruh pelosok Tulungagung. Sehingga tidak mengherankan jika untuk mempermudah pelayanan dan jangkauan.

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menambah skill dan ketrampilan sikap pada setiap karyawan di BMT Pahlawan Tulungagung. Dalam hal ini metode apakah yang dilakukan oleh pimpinan lembaga keuangan micro terhadap para karyawan, untuk tetap memberikan kesempatan kepada setiap karyawan yang telah bergabung dan untuk mempertahankan skill karyawan masing-masing serta pengembangan seluruh sumber daya

manusia di BMT Pahlawan Tulungagung. Selain itu juga tidak menutup kemungkinan efek dari pengembangan sumber daya manusia. Akan memberikan motivasi positif bagi karyawan untuk menjadi yang terbaik.

Pentingnya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia yang ada di BMT Pahlawan Tulungagung. Dengan pengembangan sumber daya manusia yang semakin berkompeten dalam bidangnya juga nantinya akan membantu pengembangan organisasi. Mengingat skala persaingan antar lembaga keuangan micro syariah yang lain semakin meningkat. Tertera pada visi dan misinya yaitu “Menjadikan BMT sebagai lembaga keuangan syariah yang kuat, sehat, terpercaya, aman, nyaman dan transparan.

Dengan melaksanakan pengembangan sumber daya manusia, BMT di Tulungagung mengharapkan produktivitas karyawannya dapat ditingkatkan sehingga dapat terus memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah yang jumlahnya terus mengalami peningkatan. Meningkatnya jumlah nasabah akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ”*Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing (Studi Kasus pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Sahara Tulungagung)*” .

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti menetapkan fokus penelitian ini pada upaya pengembangan sumber daya



manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi marketing di BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung. Adapun pertanyaan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan pengetahuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi marketing BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung?
2. Bagaimana upaya pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan ketrampilan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi marketing BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada fokus dan penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan mendeskripsikan :

1. Untuk mengetahui upaya pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan pengetahuan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi marketing BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung.
2. Untuk mengetahui upaya pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan ketrampilan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi marketing BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung

### **D. Kegunaan Penelitian**

- a. Secara Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menjadi alat untuk mengembangkan ilmu manajemen dan ekonomi dan

khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

b. Secara Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman dan pertimbangan evaluasi bagi lembaga perbankan syariah maupun peneliti lanjutan. Secara spesifik, manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi lembaga

Terkait Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan, sumbangan pikiran. Dan dari hasil penelitian ini, dapat digunakan BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Sahara Tulungagung sebagai dasar pertimbangan untuk pengembangan ataupun evaluasi terkait manajemen sumber daya manusia di lembaga tersebut.

2. Bagi akademik

Penelitian ini diharapkan akan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dibidang ekonomi khususnya untuk mahasiswa Pascasarjana IAIN Tulungagung agar dapat lebih mendalami teori yang diperoleh selama menempuh perkuliahan dan teori praktek di lapangan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pembaca dalam rangka pemenuhan informasi dan referensi atau sebagai bahan masukan yang dapat dipergunakan oleh pihak-pihak yang akan membahas masalah yang sama untuk diteliti lebih lanjut.

## E. Penegasan Istilah

### 1. Penegasan konseptual

#### a. Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk meningkatkan kualitas pegawai agar menguasai pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>5</sup>

#### b. Manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi pada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.<sup>6</sup>

#### c. Produktivitas kerja

Produktivitas adalah hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas merupakan ukuran efisiensi produktif.<sup>7</sup> Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

#### d. Divisi marketing

Divisi marketing adalah seseorang yang bertugas untuk memasarkan atau mempromosikan produk yang telah diproduksi oleh

---

<sup>5</sup> Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 138

<sup>6</sup> G. Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : PT. Indeks, 2006), h. 203

<sup>7</sup> Anoraga, Pandji. 2004. Manajemen Bisnis. Jakarta : PT Rineka Cipta. Hal: 175

perusahaan sampai ke tangan para konsumen. Jadi, kerja dari divisi ini adalah untuk melihat bagaimana respon pasar terhadap barang yang telah di diproduksi.<sup>8</sup>

e. Baitul Mal wa Tamwil (BMT)

Baitul maal lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang non profit, seperti: zakat, infaq dan shadaqah. Sedangkan baitut tamwil sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersil. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariah.<sup>9</sup>

2. Penegasan operasional

Penegasan secara operasional dari judul “ Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing di BMT (Baitul Maal Wat Tanwil) Tulungagung” itu adalah menelaah dan mengkaji bagaimana strategi dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia sehingga besar harapan nantinya pengembangan sumber daya yang dilakukan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan di lembaga tersebut.

---

<sup>8</sup>Keterangan ini bisa dilihat dalam [http://www.bimbingan.org/divisi-dalam\\_perusahaan.html](http://www.bimbingan.org/divisi-dalam_perusahaan.html). (di akses pada tanggal 19 Februari 2019, jam: 10.00).

<sup>9</sup> Heri Sudarsono. Bank dan Lembaga Keuangan Syariah, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003).hal. 236