

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Obyek Penelitian**

##### **1. BMT Pahlawan Tulungagung**

BMT merupakan Balai Usaha Mandiri Terpadu yang berintikan Baitul Maal (Lembaga Sosial) dan Baitut Tamwil (Lembaga Usaha). Baitul Maal adalah institusi yang melakukan pengelolaan zakat, infaq, shodaqoh dan hibah secara amanah. Kegiatan yang dilakukan dalam bidang ini adalah mengumpulkan zakat, infaq, shodaqoh, dan hibah kemudian disalurkan untuk membantu kaum dhuafa (8 asnaf) yaitu fakir, miskin, muallaf, sabilillah, ghorim, hamba sahaya, amil, musafir dan termasuk anak-anak yatim piatu dan masyarakat lanjut usia. Baitut Tamwil adalah Institusi yang melakukan kegiatan usaha dengan mengumpulkan dana melalui penawaran simpoksus dan berbagai jenis simpanan/tabungan yang kemudian dikembangkan dalam bentuk pembiayaan dan investasi bagi usaha-usaha yang produktif.

Pembiayaan untuk modal usaha kecil dilakukan dengan system bagi hasil (tanpa bunga) dan pola jual beli. Praktek seperti ini sesuai syariat Islam, sehingga BMT disebut lembaga ekonomi keuangan syariah. Keberadaan BMT telah mendapatkan pembinaan dan pengawasan dari Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK). PINBUK merupakan Badan Pekerja YINBUK yang didirikan bersama oleh ketua ICMI Pusat

yaitu Bapak Prof.Dr.Ing.BJ.Habibie, Ketua MUI K.H. Hasan Basri (alm) dan Dirut Bank Muamalat Indonesia (BMI) H. Zainul Bahar Noer.YINBUK/PINBUK sebagai Lembaga Syawadaya Masyarakat (LSM) telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia (BI) Nomor 003/mou/phbk-pinbuk/VII/1995 untuk mengembangkan BMT-BMT dan pengusaha kecil bawah.

BMT PAHLAWAN Tulungagung merupakan salah satu dari 5000 BMT yang bertebaran diseluruh tanah air.BMT PAHLAWAN hadir untuk memberdayakan ekonomi masyarakat kecil (akar rumput) sesuai syariah Islam, yakni system bagi hasil/tanpa bunga.BMT PAHLAWAN beroperasi sejak 10 Nopember 1996, diresmikan oleh Bapak Bupati Tulungagung dengan disaksikan oleh seluruh unsur MUSPIDA dan para tokoh masyarakat di Tulungagung.Dengan demikian sejak 10 Nopember 1996 BMT PAHLAWAN mulai bergerak membantu para pengusaha kecil yang ada disekitarnya. Dalam proses selanjutnya BMT Pahlawan memperoleh Badan Hukum Nomor : 188.4/372/BH/XVI.29/115/2010, Tanggal 14 April 2010.Berdirinya BMT Pahlawan Tulungagung ini berlatar belakang dari beberapa hal, yaitu:

1. Banyak sektor usaha kecil masyarakat yang tidak terjangkau oleh bank-bank besar baik dari agunan ataupun jaminan.
2. Rumitnya birokrasi dan prosedur pengajuan modal yang ditetapkan oleh pihak bank.

3. Menjamurnya rentenir dan sebagian orang yang memiliki harta berlebihan meminjamkannya kepada masyarakat dengan cara illegal.

Dengan menempati kantor di Jl. R. Abdul Fattah (komplek roku pasar Sore no. 33) Tulungagung BMT PAHLAWAN memberikan permodalan kepada para Pengusaha kecil dan mikro dengan system bagi hasil. Dengan system ini mereka merasa lebih pas. Sebab pemberian jasa tidak didasarkan kepada besarnya jumlah pinjaman. Namun didasarkan jumlah keuntungan mereka. Dan jika usaha mereka rugi maka kerugian akan ditanggung bersama. Hal ini berbeda dengan lembag-lembaga keuangan konvensional yang tidak kenal nasib nasabah. Untung atau rugi tidak peduli yang penting “bayar bunga”. Inilah ketidakadilan dalam praktek riba yang selama ini berjalan dalam kehidupan.

Dengan system syariah terbukti BMT Pahlawan makin berkembang dan diminati masyarakat sebagai lembaga keuangan alternatif. Jika pada saat berdirinya pada tahun 1996 BMT ini hanya bermodal 15 juta, kini dalam usianya yang 18 tahun asset BMT Pahlawan telah berkembang mencapai Rp. 31.674.381.467,- (Tiga Puluh Satu Miliar Enam Ratus Tujuh Puluh Empat Juta Tiga Ratus Delapan Puluh Satu Ribu Empat Ratus Enam Puluh Tujuh Rupiah) dengan anggota binaan mencapai 11.896 orang. Mereka terdiri dari para Pengusaha kecil, kecil bawah di segala sektor; Perdagangan, Perikanan, Pengrajin, Pertanian, PKL dan lain-lain. Anggota BMT juga terdiri dari para penyimpan, dan para donator, berada di seluruh pelosok Tulungagung. Sehingga tidak mengherankan

jika untuk mempermudah pelayanan dan jangkauan, BMT mendekatkan diri dengan membuka cabang-cabang dan Pokusma di beberapa tempat yakni ; Cabang Bandung di Ruko Stadion Bandung, Cabang Gondang di Komplek Ruko Stadion Gondang, Cabang Ngunut dan Pokusma di Notorejo.<sup>1</sup>

Adapun visi, misi, tujuan serta fungsi dari BMT Pahlawan Tulungagung agar dapat terlaksana dengan baik adalah sebagai berikut.

**Visi :**

“Mewujudkan masyarakat di sekitar yang selamat damai dan sejahtera dengan mengembangkan lembaga usaha BMT dan POKUSMA yang maju dan berkembang, terpercaya, aman, nyaman, transparan dan berhati-hati.”

**Misi :**

“Mengembangkan POKUSMA dan BMT yang maju berkembang, terpercaya, aman, nyaman, transparan danberkehati-hatian berlandaskan syari'ah dan ridho Allah SWT, sehingga terwujud di sekitar BMT yang selamat, damai dan sejahtera.”<sup>2</sup>

BMT Pahlawan Tulungagung memiliki Stuktur organisasi yang merupakan suatu hubungan fungsional yang mengatur tanggungjawab dan kewenangan setiap personil didalam melakukan tugas dan/ atau pekerjaan yang akan dikerjakan sekaligus menunjukkan ketegasan dan batas tanggungjawab masing-masing personil.

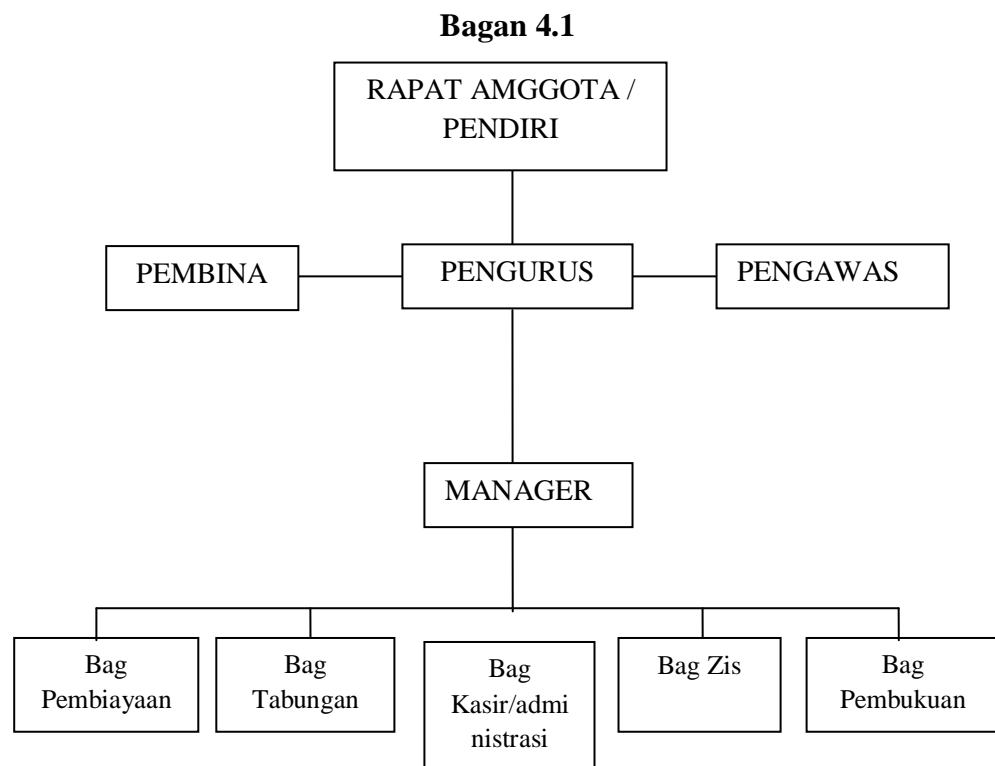
---

<sup>1</sup>Buku laporan Rapat Anggota Tahunan ( RAT ) BMT Pahlawan Tulungagung Tahun 2018

<sup>2</sup> ibid

Dengan demikian setiap personil mempunyai tanggung jawab yang berbeda. Berdasarkan fungsi tersebut, suatu organisasi akan berjalan dengan struktur organisasi yang telah ada, sedangkan baik buruknya tata laksana struktur organisasi koperasi tergantung pada struktur organisasi.

### 1. Susunan Kelembagaan BMT Pahlawan Tulungagung



### 2. Susunan Pengelola BMT Pahlawan Tulungagung

Untuk menjalankan roda organisasi, BMT Pahlawan di kendalikan oleh 3 orang Dewan Pengawas dan 5 orang Dewan Pengurus sebagaimana berikut :

**Dewan Pengawas :**

Pengawas : Drs. H. Murtadlo

Pembina : H. Mulyono, SH

H. Chamim Badruzaman

**Dewan Pengurus :**

Ketua : Dr. H. Laitupa Abdul Mutalib, Sp.Pd

Wakil Ketua : Drs. Affandi

Sekretaris : Drs. H. Siswadi, MA

Wakil Sekretaris : Dr. H. Anang Imam M, MKEs

Bendahara : Hj. Ir. Harmi Sulistyorini

Untuk menjalankan usaha, dikendalikan oleh team manajemen yang dipimpin oleh manager umum dan beberapa karyawan sebagai berikut :

Manager Umum : H. Nyadin, MAP

Bagian pembukuan : Dyah Iskandiana, S.Ag

Bagian Pembukuan : Fery Yeti, SE

Bagian Pembiayaan : Mispono, SE

Bagian Data dan Informasi : Miftahul Jannah, SE

Bagian pembiayaan : Fatkhur Rohman Albanjari

Pimpinan Pokusma Notorejo	: Juprianto, S.Ag
Bagian kasir/ Administrasi	: Dewi Kusnul Khotimah, S.Hi
Cabang Ngunut	: Marathul Anisa, SE
Cabang Bandung	: Nungky Suryandari, S.Hi
Cabang Gondang	: Muhamad Fauzi, S.Hi

Mengacu pada struktur organisasi BMT Pahlawan di atas, maka pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing masing bagian pada BMT Pahlawan Tulungagung adalah sebagai berikut.<sup>3</sup>

a. Pengawas

Mempunyai kewenangan mengawasi jalannya BMT sehari hari agar selalu sesuai dengan ketentuan ketentuan syariah. Pengawas bertugas meneliti produk-produk yang ditawarkan BMT dan membuat rekomendasi produk baru BMT

b. Pembina

Mengevaluasi kondisi yang ada di lapangan dan praktik sehari-hari yang berlangsung dalam kegiatan BMT. Pembina bertugas memberi masukan kepada manajemen dalam hal diperlakukannya pembenahan, perbaikan, koreksi baik yang menyangkut system, prosedur maupun aspek managerial.

c. Pengurus

---

<sup>3</sup> Dokumentasi di BMT Pahlawan Tulungagung, hari senin tgl 8 April 2019, pukul 10.30

Mempunyai wewenang mewakili anggota (pendiri), pengurus berwenang untuk memastikan jalannya tindakan BMT dan membuat kebijakan umum serta melakukan pengawasan pelaksanaan kegiatan BMT sehingga sesuai dengan tujuan. Pengurus bertugas menyusun kebijakan untuk BMT dan melakukan pengawasan kegiatan dalam bentuk, persetujuan pembiayaan untuk suatu jumlah tertentu, pengawasan tugas manajer (pengelola) dan memberikan persetujuan terhadap produk – produk yang akan ditawarkan kepada anggota.

1) Manajer umum

Mempunyai wewenang untuk memimpin jalannya BMT sehingga sesuai dengan tujuan dan kebijakan umum yang di gariskan oleh pengurus. Manajer bertugas membuat rencana kerja secara periodik, yang meliputi, (rencana pemasaran, rencana pembiayaan, rencana biaya operasional, rencana keuangan)

Manajer juga membuat kebijakan khusus dengan kebijakan umum yang digariskan oleh pengurus, pemimpin dan mengarahkan kegiatan yang dilakukan oleh staf, membuat laporan secara periodic kepada pengurus, berupa :

- Laporan pembiayaan baru
- Laporan perkembangan pembiayaan



- Laporan keuangan

- a) Bagian Kasir

Bertindak sebagai penerima uang dan juru bayar dan bertugas menerima atau menghitung uang dan membuat bukti penerimaan, melakukan pembayaran sesuai dengan perintah ketua, melayani dan membayar pengambilan simpanan, membuat buku khas kejadian setiap akhir jam kerja menghiyung uang yang ada dan meminta pemeriksaan dari ketua.

- b) Bidang Pemasaran

Melaksanakan kegiatan pemasaran produk-produk pelayanan BMT kepada anggota dan masyarakat. Pemasaran bertugas menyusun rencana pemasaran, melakukan pemasaran terhadap produk-produk BMT, melakukan analisa hasil pemasaran, membuat laporan perkembangan pemasaran

- c) Bidang Pembiayaan

Melaksanakan kegiatan pelayanan kepada anggota serta melakukan pembinaan agar pembiayaan yang diberikan tidak macet. Dan bertugas menyusun rencana pembiayaan menerima usulan dan melakukan wawancara analisa

pembiayaan, menganalisa proposal pembiayaan anggota, mengajukan persetujuan pembiayaan kepada manajer umum, melakukan administrasi pembiayaan, melakukan pembinaan terhadap anggota, membuat laporan perkembangan pembiayaan

d) Bidang Tabungan

Melaksanakan kegiatan menghimpun dana anggota dan berbagai sumber lainnya untuk memperbesar modal BMT serta meyalurkannya dalam pembiayaan untuk meningkatkan profitabilitas BMT. Dan bertugas untuk merencanakan produk-produk simpanan, melakukan analisa data simpanan, melakukan pembinaan anggota, membuat laporan perkembangan simpanan

e) Bidang Pembukuan

Menangani administrasi keuangan, menghitung bagi hasil, serta menyusun laporan keuangan. mengerjakan jurnal buku besar, menyusun neraca percobaan, melakukan perhitungan bagi hasil simpanan dan pembiayaan, menyusun laporan keuangan secara periodik.

f) Bidang ZIS

Menangani administrasi keuangan zakat, infak, shodaqoh, serta menyusun laporan keuangan. Mempunyai tugas, menyusun rencana bagian ZIS, melayani penerimaan dan pengeluar ZIS, menyusun laporan perkembangan ZIS.

### **3. Bidang Usaha BMT Pahlawan Tulungagung**

Sebagai mitra pengusaha kecil, BMT PAHLAWAN bertekad membantu mengurangi kemiskinan dengan meningkatkan ekonomi mereka. Adapun kegiatan yang dilakukan yakni :

#### **1. Pembiayaan**

Kegiatan pembiayaan merupakan salah satu produk BMT PAHLAWAN. Pembiayaan BMT adalah pemberian modal atau menyediakan barang yang dibutuhkan untuk keperluan usaha para pengusaha kecil agar usaha mereka semakin berkembang. Jadi yang dibiaya BMT adalah usahanya bukan orangnya. Adapun sifat pembiayaan yang disediakan adalah:<sup>4</sup>

##### **1) Produktif**

Pembiayaan produktif yaitu pembiayaan yang ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas yaitu untuk meningkatkan usaha, baik usaha produksi, perdagangan ataupun investasi

---

<sup>4</sup> Dokumen BMT Pahlawan Tulungagung

Contohnya: pembiayaan modal usaha pakaian/konveksi, usaha ternak, bengkel, pertanian.

## 2) Konsumtif

Pembiayaan konsumtif Yaitu pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, yang akan habis digunakan untuk memenuhi kebutuhan.

Contohnya: pembelian kendaraan, pembelian alat rumah tangga, dan lain-lain.<sup>5</sup>

## 3) Jasa

Pembiayaan jasa merupakan pembiayaan yang dilakukan untuk keperluan pribadi yang sifatnya mendesak atau penting.

Contohnya: pendaftaran sekolah, biaya rumah sakit.<sup>6</sup>

Dalam setiap pembiayaan berarti telah terjadi akat kerjasama (syirkah) antara BMT (sebagai pemilik modal) dengan pengusaha kecil (sebagai pemakai modal) untuk bersama-sama mengembangkannya. Sebagai lembaga keuangan syariah, tentu saja BMT memakai sistem yang sesuai syariah Islam. Dalam kerjasama inilah akan diperoleh bagian pendapatan. Adapun jenis-jenis pembiayaan yang dilakukan BMT antara lain:

---

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

<sup>6</sup>*Ibid.*,

- 1) Pembiayaan Musyarakah adalah pembiayaan dengan akad sirkah / kerjasama antara BMT dengan anggota/Nasabah dengan modal tidak seluruhnya (sebagian) dari BMT atau penyertaan modal. Dalam jangka waktu tertentu hasil keuntungan usaha akan dibagi sesuai kesepakatan.
- 2) Pembiayaan Murabahah adalah system pembiayaan dengan akad jual beli, dimana nasabah membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan BMT menyediakan barangnya. Kemudian nasabah membelinya di BMT dengan pembayaran dibelakang atau jatuh tempo, besarnya harga dan lamanya pembayaran ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.
- 3) Pembiayaan Bai' Batsaman Ajil adalah system pembiayaan dengan akad jual beli, dimana nasabah membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan BMT menyediakan barangnya. Kemudian nasabah membelinya di BMT dengan pembayaran diangsur. Mengenani besarnya angsuran dan lamanya pembayaran ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.
- 4) Pembiayaan Qordul Hasan adalah pembiayaan yang tidak memungut bagi hasil kepada nasabah (peminjam) walau untuk usaha dan ada hasilnya. Dan jika bangkrut yang bersangkutan akan dibebaskan dari pinjaman. Contoh :

untuk pembelian obat, untuk memberi modal bagi orang yang tidak mampu.<sup>7</sup>

Macam-macam Simpanan / Tabungan di BMT :

- 1) Simpanan Pokok yaitu simpanan yang dibayarkan sekali ketika masuk anggota baru BMT.
- 2) Simpanan wajib yaitu simpanan yang wajib dibayarkan tiap bulan atau setiap mengangsur pembiayaan.
- 3) Simpanan Pokok Khusus (Saham) yaitu simpanan yang dibayarkan untuk modal awal dan pemupukan modal BMT, simpanan ini tidak bisa diambil kecuali dalam keadaan tertentu. Simpanan ini akan memperoleh Deviden (Pembagian SHU) tiap tahun.
- 4) Simpanan Sukarela dengan produk Mudharabah, ada 2 macam :
  - a. Simpanan mudharabah biasa yaitu simpanan anggota BMT yang jumlahnya tidak terbatas, dapat diambil sewaktu-waktu serta jumlah pengambilannya tidak dibatasi.
  - b. Simpanan mudharabah berjangka (deposito) yaitu simpanan anggota BMT yang jumlahnya tertentu dan jangka waktupengambilannya ditentukan pula sesuai kesepakatan antara penabung dengan pihak BMT.

---

<sup>7</sup>Buku laporan Rapat Anggota Tahunan ( RAT ) BMT Pahlawan Tulungagung Tahun

Misalnya jangka 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan, 24 bulan dan seterusnya.

- 5) Simpanan Investasi Khusus yakni simpanan khusus bagi perorangan/kolektif jangka waktu minimal 5 tahun dan, akan memperoleh bagi hasil khusus yang dapat diambil setiap bulan.
- 6) Simpanan Haji yakni simpanan khusus bagi perorangan yang telah mempunyai niat untuk menunaikan ibadah haji. Insywallah dengan menyisihkan Rp. 500.000,- tiap bulan penabung akan dapat menunaikan ibadah haji.
- 7) Simpanan Pensiun yakni simpanan khusus bagi perorangan yang bisa diambil jika yang bersangkutan telah pensiun.<sup>8</sup>

Dalam kurun waktu 18 tahun BMT telah mampu menghimpun dana dari masyarakat sebesar Rp. 264.077.510.141,-. Sebagai lembaga keuangan, jumlah dana sebesar itu tidak murni mengendap di BMT, tentu ada pengambilan maupun penyetoran simpanan secara berganti-ganti dan berulang-ulang. Dari jumlah dana terkumpul tersebut, ada pengambilan atau penutupan tabungan sebesar Rp. 235.395.637.763,-. Sehingga saldo tabungan nasabah yang mengendap di BMT per 31 Desember 2018 sebesar Rp. 28.681.872.378,-. Tabungan tersebut terbagi atas : Tabungan

---

<sup>8</sup>Buku laporan Rapat Anggota Tahunan ( RAT ) BMT Pahlawan Tulungagung Tahun 2018

Mudharabah Biasa Rp. 17.747.212.682,- dan Tabungan Mudharabah Berangka (Deposito) Rp. 6.757.145.000,- Investasi Khusus (deposito 5 tahun) Rp. 2.831.000.000,- Simpanan Haji Rp. 882.727.058,- Simpanan Pensiun Rp. 440.684.238,- Titipan/Wadiah Rp. 18.000.000,- Simpanan Pembiayaan Rp. 5.103.400,-

## **2. BMT Sahara Tulungagung**

BMT adalah sebuah ringkasan dari Baitul Maal Wat Tamwil, BMT merupakan sebuah lembaga keuangan yang dioperasikan dengan prinsip syariah, selain itu BMT operasionalnya mempunyai dua fungsi yakni Baitul Maal (Lembaga Sosial) dan Baitul Tamwil (Lembaga Usaha Bisnis). Pada intinya kegiatan BMT adalah mengembangkan usaha-usaha produktif dengan kegiatan menabung. BMT juga berfungsi sosial dengan menggalang titipan dana sosial seperti zakat, infaq, shodaqoh serta mendistribusikannya dengan prinsip pemberdayaan masyarakat sesuai dengan peraturan dan amanahnya.

BMT Sahara berdiri pada tanggal 10 Maret 1999 dan beroperasi secara legal dengan sertifikat operasi yang dikeluarkan oleh Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) Nomor: 1011/SO/Pinbuk/III/1999 sebagai kelompok swadaya masyarakat (KSM) binaan PINBUK berdasarkan naskah kerja sama antar Bank Indonesia dengan PINBUK Nomor:003/MOU/PH.BK.PINBUK/IX-95 tanggal 27 September 1995. Kemudian BMT Sahara diperkuat dengan Badan Hukum dari



Kementerian dan Usaha Kecil Menengah yang disahkan oleh kantor koperasi dan UKM melalui SK Nomor:188.2/164/BH/XVI.29/304/XII/2006.

Adapun visi, misi, tujuan serta fungsi dari BMT Sahara Tulungagung agar dapat terlaksana dengan baik adalah sebagai berikut.

Visi merupakan hal untuk mewujudkan BMT menjadi lembaga yang mampu meningkatkan kualitas ibadah anggota, sehingga mampu berperaan sebagai wakil pengabdian Allah SWT, memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Visi BMT Sahara adalah :“Terwujudnya BMT yang terdepan, tangguh dan professional dalam membangun ekonomi ummat.”

Misi BMT adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil bermakmur dan berkemajuan, serta makmur maju berkeadilan berlandaskan syariah dan ridho Allah SWT . Berikut adalah misi BMT Sahara:<sup>9</sup>

- a. Memberikan layanan yang prima kepada seluruh anggota, mitra dan masyarakat Luas.
  - b. Mendorong anggota, mitra dan masyarakat luas dalam kegiatan menabung dan investasi.
  - c. Menyediakan permodalan dan melakukan pendampingan usaha bagi anggota, mitra dan masyarakat.
-

- d. Memperkuat permodalan sendiri dalam rangka memperluas jaringan serta menambah produk dan fasilitas jasa layanan.
- e. Mencapai pertumbuhan dan hasil usaha BMT yang layak serta proporsional dan berkelanjutan.
- f. Turut serta dalam gerakan pengembangan ekonomi syariah.

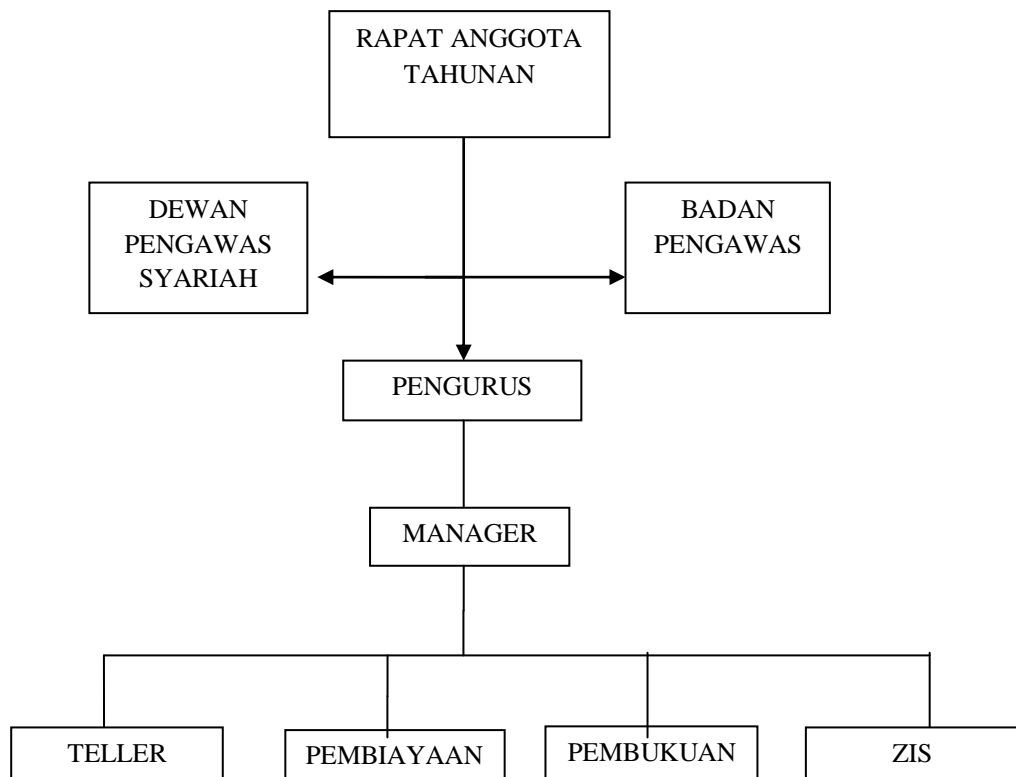
Tujuan : Meningkatkan kesejahteraan bersama memulai kegiatan ekonomi yang mengarah perhatian pada nilai-nilai kaidah-kaidah muamalah yang teguh keadilan, keterbukaan dan kehati-hatian.

Motto : “ Menjalin ukhuwah menuju kebangkitan ekonomi ummah”<sup>10</sup>

BMT Sahara Tulungagung memiliki Stuktur organisasi yang merupakan suatu hubungan fungsional yang mengatur tanggungjawab dan kewenangan setiap personil didalam melakukan tugas dan/ atau pekerjaan yang akan dikerjakan sekaligus menunjukkan ketegasan dan batas tanggungjawab masing-masing personil. Dengan demikian setiap personil mempunyai tanggung jawab yang berbeda. Berdasarkan fungsi tersebut, suatu organisasi akan berjalan dengan struktur organisasi yang telah ada, sedangkan baik buruknya tata laksana struktur organisasi koperasi tergantung pada struktur organisasi.

---

<sup>10</sup>Dokumen BMT Sahara, RAT KOPSYAH BMT SAHARA (Tulungagung, 2018),hal.9

**Bagan 4.2**

### 1. Susunan Kelembagaan BMT Sahara Tulungagung

#### Dewan Pengawas

Pengawas syariah : KH. Hadi Mahfudz

Pengawas manajemen : H. Nyadin, MAP

Pengawas keuangan : H. Rohmat Shidiq

#### Dewan Pengurus

Ketua : H. Moch. Subchan

Wakil Ketua : H. Abdul Aziz Purwanto

Sekretaris : Drs. Zulkornen Ahmad

Bendahara : Bambang El Faruq

Untuk menjalankan usaha, dikendalikan oleh tim manajemen yang dipimpin oleh manager umum dan beberapa karyawan sebagai berikut :

Manager Umum : H.Mustofa, SE, MM.

Bagian kasir / Zis : Mamik Muyanti, SP

Bagian Pembukuan : Vidha Ariani, S.Sos.

Bagian Teller : Erni Susanti, S.Pd.

Bagian pembiayaan : Ropingi

Manager cabang :Susilo, A.Md

Bagian pembukuan : Nunuk Mahanani, S.Kom

Bagian kabag pembiayaan : Ramadhan

Bagian Pembiayaan : ahmad rifqy syafi'i,S.EI

Bagian pembiayaan : M. Ivan Wahyudi, M.Pd

Bagian Administrasi : Mohammad Alifi, SE

Bagian pembukuan : Gracia Nova Sari, S.Sos

Standart Operasional Kerja BMT Sahara Tulungagung adalah sebagai berikut:

a. Badan Pengawas

Yaitu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan pengelolaan koperasi, meneliti catatan dan pembukuan yang ada ada buku besar, memberikan koreksi, saran, teguran dan peringatan kepada pengurus. Merahasiakan hasil pengawasannya, terhadap pihak ketiga dan membuat laporan tertulis tentang hasil pelaksanaan tugas pengawasan kepada rapat anggota.

b. Pengurus

Pengurus bertugas menyusun kebijakan untuk BMT dan melakukan pengawasan kegiatan dalam bentuk, persetujuan pembiayaan untuk suatu jumlah tertentu, pengawasan tugas manajer (pengelola) dan memberikan persetujuan terhadap produk – produk yang akan ditawarkan kepada anggota.

1) Ketua

Ketua bertugas melakukan controlling (pengawasan) terhadap keseluruhan kinerja lembaga dalam menjaga dan mengembangkan kekayaan BMT, dan kemudian memberikan arahan arahan serta dorongan demi meningkatkan kualitas SDM.

2) Sekretaris

Sekretaris bertugas sebagai pengelola administrasi meliputi segala hal yang menyangkut badan pengurus, dan salah satunya adalah membuat catatan tertulis untuk kegiatan sehari-hari.

3) Bendahara

Bendahara bertugas melakukan manajemen terhadap sirkulasi keuangan BMT secara menyeluruh, efektif, dan efisien, dengan tanpa mengalihkan proporsionalitas kebutuhan di setiap bagian-bagian

a) Manajer

Yaitu memimpin operasional BMT sesuai dengan tujuan dan kebijakan umum yang digariskan oleh pengurus, membuat rencana kerja tahunan, bulanan dan mingguan yang meliputi rencana pemasaran, rencana pembiayaan, rencana biaya operasi, rencana keuangan dan laporan Penilaian kesehatan BMT. Membuat kebijakan khusus sesuai dengan kebijakan umum yang digariskan. Memimpin dan mengarahkan kegiatan yang dilakukan oleh stafnya. Membuat laporan bulanan, tahunan, penilaian kesehatan BMT serta mendiskusikannya dengan pengurus

1. Pembiayaan

Yaitu melakukan pelayanan dan pembinaan kepada peminjam, menyusun rencana pembiayaan, menerima berkas pengajuan pembiayaan, melakukan analisis pembiayaan, mengajukan berkas pembiayaan hasil analisis kepada komisi pembiayaan, melakukan administrasi pembiayaan, melakukan pembinaan anggota pembiayaan agar tidak macet, dan membuat

laporan perkembangan pembiayaan. Melaksanakan kegiatan pemasaran produk-produk pelayanan BMT kepada anggota dan masyarakat. Pemasaran bertugas menyusun rencana pemasaran, melakukan pemasaran terhadap produk-produk BMT, melakukan analisa hasil pemasaran, membuat laporan perkembangan pemasaran

## 2. Pembukuan/Administrasi

- ❖ Menangani administrasi keuangan
- ❖ Mengerjakan jurnal dan buku besar
- ❖ Menyusun neraca percobaan
- ❖ Melakukan perhitungan bagi hasil/bunga simpanan
- ❖ Menyusun laporan keuangan secara periodik

## 3. Teller

- ❖ Bertindak sebagai penerima uang dan juru bayar (kasir)
- ❖ Menerima/menghitung uang dan membuat bukti penerimaan
- ❖ Melakukan pembayaran sesuai dengan perintah manajer
- ❖ Melayai dan membayar pengambilan tabungan
- ❖ Membuat buku kas harian
- ❖ Setiap awal dan akhir jam kerja menghitung uang yang ada.

#### 4. Bidang ZIS

Menangani administrasi keuangan zakat, infak , shodaqoh, serta menyusun laporan keuangan. Mempunyai tugas, menyusun rencana bagian ZIS, melayani penerimaan dan pengeluar ZIS, menyusun laporan perkembangan ZIS.

## 2. Produk BMT Sahara Tulungagung

- a. SIMASIS ( Simpanan Masyarakat Islam ) merupakan simpanan anggota yang berdasarkan akad Wadiah Yad Dhomanah dan Mudharabah. Atas seizin penitip dana yang disimpan pada rekening simasis maka dana tersebut dapat dimanfaatkan. Penarikan maupun penyetoran dari produk simasis dapat dilakukan pemegang rekening pada saat/sewaktu-waktu.<sup>11</sup>

Manfaat atau kelebihan yang diperoleh:

- 1) Lebih mudah, nyaman dan aman karena dikelola secara syariat, terhindar dari riba.
- 2) Memperoleh bagi hasil lebih tinggi, dengan nisbah atau porsi 45% (dari keuntungan BMT tiap Bulan )
- 3) Dapat dijadikan simpanan pribadi, keluarga instansi atau lembaga.
- 4) Dapat diambil dan disetor setiap saat atau sewaktu-waktu tanpa harus datang ke BMT.
- 5) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan (pinjaman).

---

<sup>11</sup> Dokumentasi BMT Sahara



- 6) Tidak ada biaya administrasi atau potongan tiap bulan
- b. SIMASIS Berjangka (Deposito) adalah jenis simpanan anggota yang ingin menyimpan dananya dalam jangka waktu yang relatif lama dengan prinsip syariah. Produk ini didasari pada akad Wadiah Yad Dhomanah dan Mudharabah.

Manfaat atau kelebihan yang diperoleh:

- 1) Memperoleh bagi hasil yang kompetitif dan bervariasi sesuai dengan jangka waktu tabungan:
  - a) Jangka waktu 1 (satu) bulan memperoleh nisbah bagi hasil 50%.
  - b) Jangka waktu 3 (tiga) bulan memperoleh nisbah bagi hasil 55%.
  - c) Jangka waktu 6 (enam) bulan memperoleh nisbah bagi hasil 60%.
  - d) Jangka waktu 12 (dua belas) bulan memperoleh nisbah bagi hasil 65%.
  - e) Jangka waktu 24 (dua puluh empat) bulan memperoleh nisbah bagi hasil 70%.
- 2) Besarnya indikasi bagi hasil dihitung berdasarkan jumlah pendapatan atau keuntungan BMT
- 3) Dapat dijadikan simpanan pribadi, keluarga instansi atau lembaga.
- 4) Pengambilan hanya bisa dilakukan setelah jatuh tempo (sesuai akad/perjanjian)

5) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan (pinjaman)

- c. Produk Pinjaman Modal / Pembiayaan dengan sektor pertanian, perdagangan, peternakan, konsuntif, sektor jasa/investasi, sektor industri kecil, konveksi dan sektor lain.

Manfaat atau kelebihan yang diperoleh:

- 1) Persyaratan ringan.
- 2) Proses pembiayaan mudah dan cepat.
- 3) Angsuran ringan dan tetap sampai jatuh tempo.
- 4) Bebas biaya pinalti/denda bagi yang ingin mempercepat pelunasan.

Dan dalam pembiayaan ini digunakan akad sebagai berikut;

- 1) Mudharabah adalah akad antara dua orang pihak dimana anggota sebagai Mudharib (pengelola usaha) dan yang lain sebagai Shohibul Maal (penyedia modal), atas kerjasama ini berlaku sistem bagi hasil dengan nisbah yang telah disepakati sebelumnya.
- 2) Musyarakah adalah akad kerja sama yang dilakukan dengan dua orang atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak saling memberikan kontribusi dengan kesepakatan bahwa baik keuntungan, kerugian dan tanggung jawab akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan bersama.

- 3) Murabahah adalah suatu pembiayaan melalui sistem pengadaan barang dan didalamnya terdapat kesepakatan besarnya kesepakatan besarnya pemberian mark up dan pelunasannya dapat diangsur ataupun jatuh tempo sesuai dengan kesepakatan (akad).
- 4) Qardul Hasan, adalah pembiayaan dengan tujuan kebijakan yang diperuntukkan bagi anggota dengan pertimbangan sosial dan tidak dimbil keuntungan dari padanya, anggota hanya diwajibkan mengembalikan pokok pinjaman saja.<sup>12</sup>

## **B. Paparan Data**

### **1. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi Marketing di BMT Pahlawan Tulungagung**

Hasil temuan penelitian ini disajikan oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian yang sudah ada. Dalam penelitian ini, narasumber utama adalah bapak H. Nyadin, MAP, selaku manajer umum BMT Pahlawan Tulungagung, kemudian bapak Fatkhur Rohman ALbanjari selaku karyawan divisi marketing, dan Abdulrahman selaku nasabah di kantor BMT Pahlawan Tulungagung. Penelitian ini dimulai tanggal 2 April sampai 28 Mei 2019.

---

<sup>12</sup>Brosur BMT Sahara

- a. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung dalam Meningkatkan Pengetahuan Karyawan divisi marketing

Pengembangan sumber daya manusia adalah aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi. Usaha pengembangan sumber daya manusia oleh organisasi dapat memperbaiki efektivitas dan produktivitas kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Peningkatan efisiensi dan produktivitas sumber daya manusia dapat dicapai dengan cara meningkatkan pengetahuan karyawan. Upaya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengetahuan karyawan akan dijelaskan secara umum oleh Bapak Nyadin sebagai berikut:

Bapak Nyadin selaku manajer umum di BMT Tulungagung mengungkapkan :

“Salah satu upaya yang dilakukan BMT Pahlawan dalam meningkatkan pengetahuan karyawan divisi marketing adalah dengan memberikan pendidikan kepada karyawan. Pihak kami mengikutkan acara seperti seminar-seminar yang berkaitan dengan pendidikan pemasaran. Pendidikan pemasaran adalah kegiatan pendidikan dengan memberikan strategi khusus dalam memasarkan atau menjual produk di BMT Pahlawanyaitu produk simpanan dan produk pembiayaan. Diadakan pendidikan pemasaran ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah anggota dan dapat memprospek masyarakat umum.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT PahlawanTulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.00 WIB

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa upaya BMT Pahlawan Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawannya yaitu dengan memberikan pendidikan. Seperti halnya divisi marketing yang diberikan pendidikan berkaitan dengan pendidikan pemasaran. Bentuk dari pendidikan tersebut adalah acara seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal. BMT itu mengadakan diklat secara internal juga, misalkan dari pimpinan sendiri, beliau memberikan pengarahan kepada karyawan, ada juga yang namanya diklat eksternal misalkan masing-masing karyawan diberikan pelatihan di luar kantor, baik yang diadakan dinas koperasi, seminar, dikirim kirim untuk mengikuti ke pelatihan-pelatihan secara bertahap, biasanya sesuai dengan job description, nanti setelah ada pelatihan bisa diaplikasikan dan di share ke karyawan-karyawan yang lain agar mereka tau hasil dari pelatihan tersebut. Demikian halnya menurut Bapak Fatkur Rohman yang menyatakan bahwa:

“Memberikan pengetahuan kepada karyawan dilakukan oleh BMT dengan memberikan pendidikan kepada karyawan. Diikutkannya karyawan untuk mengikuti workshop sebagai langkah yang dilakukan BMT untuk meningkatkan pengetahuan karyawan.”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohman (Pembiayaan BMT Pahlawan Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

Data tersebut didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan oleh Bapak Nyadin juga menambahkan bahwa:

“Pemberian pendidikan dalam rangka meningkatkan pengetahuan karyawan sangat penting mengingat kondisi karyawan saat ini masih perlu di upgrade pengetahuannya berkaitan dengan produk-produk syariah dan tata cara penyampaian materi serta pelayanan yang baik kepada nasabah maupun calon nasabah”<sup>15</sup>

Yang melatar belakangi sehingga perlu adanya pengembangan sumber daya manusia bagi karyawan di BMT Pahlawan Tulungagung adalah ingin meningkatkan prestasi kerja karyawan demi kemajuan kinerja karyawan dalam menghadapi kemajuan zamansesuai yang dijelaskan Bapak Nyadin sebagai berikut:

“Ingin meningkatkan prestasi kerja karyawan dan demi kemajuan karyawan maupun lembaga baitul maal wal tamwil dalam menghadapi era globalisasi yang semakin berkembang dan bisa menyamai BMT-BMT yang lain. Sebenarnya ada motivasi mbak. Semangat terus kemudian keinginan untuk berkembang itu harus ada dan dimiliki masing-masing karyawan. Kemudian kalau bisa kita kerja itu harus ada rasa suka pada divisinya. Kalau rasa memiliki itu ada pasti nanti kita motivasinya jelas ada, semangatnya jelas ada. Karena istilahnya kita bisa mengembangkan punya kita sendiri, pribadi kita sendiri. Kalau dari sisi organisasi itu mbak kita mengikuti uprade berbagai sistem.”<sup>16</sup>

Dalam pandangan beliau dalam diri masing-masing karyawan harus mempunyai motivasi dalam melakukan setiap pekerjaanya karena akan mempunyai dampak terhadap kinerjanya dan kemajuan baitul maal wa tamwil yang nantinya pengembangan sumber daya

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT PahlawanTulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.00 WIB

<sup>16</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT Pahlawan Tulungagung), Jumat,17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

manusia akan meningkatkan kemampuan manajerial, kemampuan berpikir, maupun kemampuan teknis pegawai. Selain itu Bapak Nyadin juga menambahkan bahwa:

“Pendidikan motivasi adalah kegiatan yang mendorong kinerja pegawai agar lebih semangat lagi.“Di Baitul maal wa tamwil Pahlawan pada pendidikan motivasi ini berupa kegiatan pertemuan Internal yang biasa dilaksanakan secara mingguan. Setiap hari sabtu dilakukan pembinaan sumber daya manusia mulai dari pendidikan motivasi yaitu untuk memberikan motivasi kepada pegawai dalam mengembangkan kegiatannya serta cara presentasi materi.”<sup>17</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Fatkur Rohman yang menyatakan bahwa:

“Pemberian motivasi untuk meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya. Diberi diklat yang diketahui oleh BMT. Tujuan adanya diklat ini yaitu untuk memberikan wawasan dan pengetahuan tentang cara kinerja dari seorang pegawai dalam mengembangkan kualitas pelayanannya di BMT Pahlawan”<sup>18</sup>

Dari hasil pemaparan bahwasanya manfaat yang diperoleh dari adanya pengembangan pasti akan menambah pengetahuan karyawan, membentuk sikap dan kerjasama yang baik di banding sebelumnya. Tujuan yang ingin dicapai dalam pengembangan sumber daya

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT Pahlawan Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

<sup>18</sup> Wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohman (Pembiayaan BMT PahlawanTulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.30 WIB

manusia bagi karyawan melalui pelaksanaan pengembangan di Baitul

Maal Wa Tamwil Pahlawan Tulungagung Bapak Nyadin menjelaskan:

“Yang pertama yaitu memperbaiki kinerja, memuktahirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, membantu memecahkan persoalan operasional. Selain itu juga pastinya Sebuah lembaga mempunyai visi dan misi, visi misi itu diturunkan ke tujuan, dan itu nanti yang akan menjadi program kerja kita, dari situ harus sesuai baik program hari ini atau kedepan. Apabila ikut diklat tapi tidak berpengaruh dan tidak mempunyai efek ya, kedepannya harus ikut diklat lagi tidak semua pelatihan ada sertifikatnya, kalau misal ada itu biasanya dari pinbuk, UPT Diklat Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur, sertifikat diberikan dari lembaga sertifikasi profesi koperasi jasa keuangan.”<sup>19</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Fatkur Rohman yang menyatakan bahwa:

“Pendidikan pemasaran adalah kegiatan pendidikan dengan memberikan strategi khusus dalam memasarkan atau menjual produk di BMT Pahlawan yaitu produk simpanan dan produk pembiayaan. Diadakan pendidikan pemasaran ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah anggota dan dapat memprospek masyarakat umum. Pendidikan akuntansi adalah suatu ilmu pengetahuan tentang pembelajaran mengenai penerapan akuntansi di dalam lembaga keuangan non-bank. Di Baitul maal wa tamwil Pahlawan pada pendidikan motivasi ini berupa kegiatan pertemuan Internal yang biasa dilaksanakan secara mingguan. Setiap hari sabtu dilakukan pembinaan sumber daya manusia mulai dari pendidikan motivasi yaitu untuk memberikan motivasi kepada pegawai dalam mengembangkan kegiatannya serta cara presentasi materi.”<sup>20</sup>

Data tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara kepada nasabah yang menyatakan bahwa:

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT Pahlawan Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

<sup>20</sup> Wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohman (Pembiayaan BMT Pahlawan Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB



“Saya suka dengan pelayanan yang dilakukan oleh BMT Pahlawan, disini saya dikasih gambaran ataupun diberitahukan mengenai produk-produk disini, dan mendapatkan arahan yang harus saya lakukan dan karyawan BMT memperlakukan saya dengan baik mau membantu kesulitan saya.”<sup>21</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia yang diberikan oleh Baitul Maal Wa Tamwil Pahlawan Tulungagung dengan semakin menambah motivasi yang dimiliki karyawan yaitu kegiatan pertemuan Internal yang biasa dilaksanakan setiap hari sabtu dilakukan pembinaan sumber daya manusia mulai dari pendidikan motivasi yaitu untuk memberikan motivasi kepada pegawai dalam mengembangkan kegiatannya serta cara presentasi materi, dan selanjutnya meningkatkan pengetahuan karyawan dengan pendidikan melalui diklat.

- b. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung dalam Meningkatkan Ketrampilan Karyawan divisi marketing

Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung dalam Meningkatkan Ketrampilan Karyawannya dilakukan dengan 2 metode yaitu 1) metode on the job training yaitu pelatihan yang dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung. 2) metode off the job training yaitu karyawan tidak bekerja hanya fokus

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Abdulrahman (Nasabah BMT Pahlawan Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

pada pelatihan saja. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Nyadin juga menambahkan bahwa:

“Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung dalam Meningkatkan Ketrampilan Karyawannya dilakukan dengan 2 metode yaitu 1) metode *on the job training* yaitu pelatihan yang dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung. 2) metode *off the job training* yaitu karyawan tidak bekerja hanya fokus pada pelatihan saja.”<sup>22</sup>

Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan dalam meningkatkan ketrampilan karyawannya dilakukan dengan 2 metode yaitu

1) Metode *on the job training*

Metode *on the job training* ini dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Nyadin menjelaskan:

“Metode pelatihan *on the job training* itu seperti misalkan: pembekalan (*coaching*), *conseling*, rotasi jabatan (*job rotation*), magang (*Apprenticeship*). Hal ini dilakukan oleh BMT untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, sehingga nantinya sudah siap dipakai.”<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT Pahlawan Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT Pahlawan Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

Demikian halnya menurut Bapak Fatkur Rohman yang menyatakan bahwa:

“Para karyawan disini yang karyawan baru diajari langsung mengenai pekerjaan yang akan dikerjakannya, diberi arahan atas tugas-tugas yang akan dilakukan, bahkan melakukan rotasi pekerjaan, sehingga karyawan bisa terampil pada banyak bidang.”<sup>24</sup>

Data tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara kepada karyawan yaitu Miftahul Jannah yang menyatakan bahwa:

“Saya terlebih dahulu diberikan training oleh pihak bank agar terbiasa dengan pekerjaan saya. Saya diajari banyak hal terkait dengan tugas-tugas yang harus dilakukan, sehingga saya bisa dan bisa diandalkan oleh BMT.”<sup>25</sup>

Berdasarkan hasil wawancara mengenai metode on the job training ini dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung yaitu karyawan baru diajari langsung mengenai pekerjaan yang akan dikerjakannya, diberi arahan atas tugas-tugas yang akan dilakukan, bahkan melakukan rotasi pekerjaan, sehingga karyawan bisa terampil pada banyak bidang.

- 2) Metode *off the job training* yaitu karyawan tidak bekerja hanya fokus pada pelatihan saja

Metode *off the job training* dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, dengan jalan karyawan tidak bekerja untuk

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohman (Pembiayaan BMT PahlawanTulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.30 WIB

<sup>25</sup> Wawancara dengan Miftahul Jannah (Karyawan bagian pembiayaan BMT PahlawanTulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.30 WIB

sementara waktu dan hanya fokus pada pelatihan saja.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Nyadin menjelaskan:

“beberapa Karyawan pernah ada acara pelatihan di Warung Redjo Sidoarjo, simulasi dan testimoni program software pengelolaan keuangan BMT TAMWIL-NT dengan berbagai keunggulan fitur-fitur di dalamnya yang dikembangkan oleh CV. Alfa Technosoft yang bergerak dibidang software engineering and development .Salah satu divisi pengembangan sistem informasi berbasis akuntansi. Tujuan diadakan acara tersebut menjadikan BMT lebih dari perbankan dengan paradig perbankan di masa depan saatnya menggunakan system brancless: bank tanpa kamtor, paperless: bank tanpa kertas, cashless: transaksi tanpa uang tunai, cardless; transaksi tanpa kartu. Ada jaminan selama pemakaian TAMWIL-NT yaitu: garansi, update, troubleshooter: layanan konsultasi, instalasi, error, training: kunjungan durasi 3 x 6 jam. Jarak jauh melalui remote (teamviewer).Sudah ada 18 BMT yang sudah memakai. Kita kesana untuk hadir dan menyaksikan langsung simulasi program TAMWIL yang langsung di pandu oleh sang programmer dan team langsung, serta testimony dari BMT di Jawa Timur yang telah menggunakan program ini.”<sup>26</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Fatkur Rohman yang menyatakan bahwa:

“untuk meningkatkan ketrampilan karyawan dilakukan melalui pelatihan yaitu dengan mengikuti pelatihan di luar organisasi simulasi dan testimony program software yang akan membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan atau pihak yang dilayani serta dari segi karyawan menambah pengetahuan maupun membantu meringankan tingkat efisiensi waktu karyawan, adanya unsur keamanan dan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan dari pihak baitul maal wat tamwil sendiri agar bisa bersaing dengan baitul maal yang juga menggunakan system yang sudah di update. Selain itu juga diadakan studi banding ke BMT yang lebih bear dan sudah berkembang

---

<sup>26</sup> Wawancara dengan Bapak H.Nyadin, M.AP (Manager BMT Pahlawan Tulungagung), Jumat,17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

luas seperti di BMT UGT Sidogiri terkait bagaimana operasional marketing disana”<sup>27</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa metode off the job dilakukan dengan mengikuti pelatihan di luar organisasi simulasi dan testimony program software yang akan membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan atau pihak yang dilayani serta dari segi karyawan menambah pengetahuan maupun membantu meringankan tingkat efisiensi waktu karyawan, adanya unsur keamanan dan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan dari pihak baitul maal wat tamwil sendiri agar bisa bersaing dengan baitul maal yang juga menggunakan system yang sudah di update.

## **2. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan produktivitas kerja karyawan divisi Marketing di BMT Sahara Tulungagung**

1. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawan divisi marketing

Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawannya yaitu dilakukan dengan pemberian motivasi, pemberian diklat. Sebagaimana Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Mustofa menjelaskan:

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan Bapak Fatkhur Rohman (Zizwa BMT PahlawanTulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.30 WIB

“Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawannya yaitu dilakukan dengan pemberian pendidikan seperti mengikuti seminar, work shop, dan pemberian pelatihan seperti diklat.”<sup>28</sup>

Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawannya yaitu dilakukan dengan:

a. Pemberian pendidikan

Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Mustofa menjelaskan:

“Karyawan marketing biasanya diberi pendidikan seperti diikuti kegiatan seminar ataupun work shop terkait tata cara pemasaran yang baik. Dengan diikuti kegiatan itu diharapkan dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya.”<sup>29</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Mustofa menyatakan bahwa:

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manager BMT Sahara Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

<sup>29</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manager BMT Sahara Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

“Untuk meningkatkan pengetahuan karyawannya perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan. Biasanya untuk karyawan marketing kita ikutkan seminar dan diklat yang dilakukan pihak internal maupun eksternal”<sup>30</sup>

Data tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara kepada karyawan yaitu M. Ramadhan yang menyatakan bahwa:

“Saya biasanya diikutkan oleh perusahaan untuk menghadiri acara seminar-seminar terkait pemasaran yang baik dan prosedur kerja di lapangan yang benar.”<sup>31</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa karyawan diberi pendidikan untuk menambah pengetahuan mereka khususnya dibidang pemasaran. Selain itu dari pihak perusahaan juga memberikan *support* (dukungan) kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Sebagai subjek karyawan adalah sebagai motor penggerak terhadap jalannya perusahaan akanditentukan oleh kualitas kerja karyawan yang ada. Sehingga hanya karyawan yang berkualitas dan mempunyai kontribusi yang besar pada perusahaan yang layak untuk mendapat posisi dan fasilitas-fasilitas. Dengan pemberian penyadaran ini diharapkan dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan maupun kualitas kerjanya. Bentuk pemberian motivasi berupa pengarahan melalui panggilan kepada karyawan secara personal oleh pimpinan.

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manajer BMT Sahara Tulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.30 WIB

<sup>31</sup> Wawancara dengan M. Ramadhan (Karyawan bagian Pembiayaan BMT Sahara Tulungagung), Senin 8April 2019, Pukul 10.30 WIB

b. Pemberian diklat

Pemberian diklat dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan. Tujuan yang dititikberatkan untuk memperbaiki efektivitas dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Mustofa menjelaskan:

“Pemberian diklat dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan. Tujuan yang dititikberatkan untuk memperbaiki efektivitas dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Meningkatkan rasa puas, menumbuhkan semangat kerja dan rasa percaya diri terhadap karyawan serta mengurangi angka ketidakhadiran. Hal ini dapat meningkatkan dedikasi karyawan terhadap perusahaan.”<sup>32</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Mustofa yang menyatakan bahwa:

“Pemberian Diklat yang dilakukan di BMT dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Diklat biasanya dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan (*training*) dan pendidikan, seperti karyawan diharapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri. Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan yaitu seorang manager di suatu perusahaan tersebut. Dan karyawan tersebut dalam kerja di suatu lapangan tak lepas, karyawan tersebut akan menjumpai permasalahan-permasalahan mulai dari yang terkecil sampai yang terbesar yang nantinya dihadapi dengan cara sendiri untuk menyelesaikannya. Setelah karyawan tersebut dirasa belum bisa menyelesaikan masalah tersebut, seorang

---

<sup>32</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manager BMT Sahara Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB



karyawan tersebut menanyakannya kepada atasannya untuk membantu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Setelah itu seorang pimpinan memberikan pengarahan terhadap karyawan dalam proses menyelesaikan masalah tersebut”<sup>33</sup>

Data tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara kepada karyawan yaitu M. Ramadhan yang menyatakan bahwa:

“Diklat dilakukan untuk pemantapan ilmu pengetahuan dan penyegaran rohani, setiap hari di BMT mengadakan doa pagi setelah itu salah satu anggota pegawai BMT mengisi dengan kultum atau siraman rohani yang berkaitan tentang ke-Islaman dan motivasi dalam bekerja. Tujuannya program ini agar pegawai terdorong dalam memantapkan hati serta pikirannya terhadap sistem syariah dalam suatu perusahaan, memperbaiki etika dalam bekerja maupun dalam diri pribadi serta organisasi”<sup>34</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Pemberian Diklat yang dilakukan di BMT dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Diklat biasanya dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan (*training*) dan pendidikan, seperti karyawan diharapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri. Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan yaitu seorang manager di suatu perusahaan tersebut.

---

<sup>33</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manajer BMT Sahara Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

<sup>34</sup> Wawancara dengan M. Ramadhan (Karyawan bagian Pembiayaan BMT Sahara Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

Dan karyawan tersebut dalam kerja di suatu lapangan tak lepas, karyawan tersebut akan menjumpai permasalahan-permasalahan mulai dari yang terkecil sampai yang terbesar yang nantinya dihadapi dengan cara sendiri untuk menyelesaikannya. Setelah karyawan tersebut dirasa belum bisa menyelesaikan masalah tersebut, seorang karyawan tersebut menanyakannya kepada atasannya untuk membantu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Setelah itu seorang pimpinan memberikan pengarahan terhadap karyawan dalam proses menyelesaikan masalah tersebut.

2. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan ketrampilan karyawan divisi marketing.

Perusahaan memberikan kesempatan kepada pegawai dan menyediakan sarana untuk pengembangan pengetahuan, ketrampilan, perilaku, wawasan, kemampuan manajerial, kepemimpinan melalui program pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan di dalam maupun di luar BMT. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan ketrampilan karyawannya yaitu dilakukan dengan jalan:

- 1) Pelatihan *On The Job training*

Pemberian pelatihan *on the job training* dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan. yang diadakan oleh BMT sendiri dan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan kerja

karyawan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Mustofa menjelaskan:

“Metode pelatihan *on the job training* bisa melalui rotasi pekerjaan. Dengan cara ini, maka karyawan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerjanya yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuannya dan mengetahui sampai sejauh mana kemampuan karyawan tersebut dalam bekerja. Hal ini dilakukan oleh BMT untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, sehingga nantinya sudah siap dipakai.”<sup>35</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Mustofa juga menyatakan bahwa:

“Pemberian pelatihan *on the job*. Dengan cara ini, seorang karyawan diperintahkan melaksanakan tugas yang sebelumnya sudah atau belum pernah dikerjakan dan berhubungan dengan pekerjaannya. Latihan instruksi pekerjaan berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan spesialisasi karyawan sekaligus untuk menguji sejauh mana seorang karyawan mampu menggunakan kepercayaan yang diberikan kepadanya.”<sup>36</sup>

Data tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara kepada karyawan yaitu M. Ramadhan yang menyatakan bahwa:

“Metode *on the job training* dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan. pembekalan dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan senior atau pemimpin. Karyawan baru diberikan pengawasan yang lebih baik, dalam masa-masa awal pekerjaannya. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini seorang pemimpin atau kepala seksi memegang peranan yang penting dan sangat

---

<sup>35</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manager BMT Sahara Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

<sup>36</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manajer BMT Sahara Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru”<sup>37</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Metode pelatihan *on the job training* bisa melalui rotasi pekerjaan. Dengan cara ini, maka karyawan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerjanya yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuannya dan mengetahui sampai sejauh mana kemampuan karyawan tersebut dalam bekerja. Hal ini dilakukan oleh BMT untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, sehingga nantinya sudah siap dipakai. Latihan instruksi pekerjaan berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan spesialisasi karyawan sekaligus untuk menguji sejauh mana seorang karyawan mampu menggunakan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Pembekalan dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan senior atau pemimpin. Karyawan baru diberikan pengawasan yang lebih baik, dalam masa-masa awal pekerjaannya. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini seorang pemimpin atau kepala seksi memegang peranan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru

---

<sup>37</sup> Wawancara dengan M. Ramadhan (Karyawan bagian Pembiayaan BMT Sahara Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

## 2) Pelatihan *Off The Job*

Pelatihan *of the job* adalah pelatihan yang dilaksanakan oleh BMT Sahara sendiri ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan pelatihan ini adalah dalam waktu tertentu dengan membebastugaskan karyawan untuk sementara guna mengikuti program pelatihan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Mustofa menjelaskan:

“Pengembangan kepribadian dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama dari aspek kepribadian (perilaku, moral, dan etika). yang dilakukan dengan Pengajian yang diadakan secara rutin, yaitu seminggu sekali setiap hari jum’at. Problem solving yaitu kegiatan pengarahan (dalam bentuk obrolan santai) yang dilakukan oleh pemimpin atau kepala seksi dengan karyawannya untuk mencari pemecahan suatu masalah. Pemberian pengarahan dari Kepala perusahaan pada setiap kesempatan. Selain itu mendatangkan penceramah untuk melakukan seminar atau ceramah-ceramah islami untuk penyejukan psikologi dan pengembangan kepribadian.”<sup>38</sup>

Demikian halnya menurut Bapak Mustofa juga menyatakan bahwa:

“Metode yang digunakan adalah *lectures* (kuliah) dengan cara penyajian informasi secara lisan. Karyawan diberikan tugas untuk memberikan presentasi atau ceramah yang bersifat tematis tentang pekerjaannya maupun tentang ilmu-ilmu spiritual (keagamaan). Hal ini memberikan pengaruh positif terhadap kemampuan presentasi, pengembangan diri, maupun kepercayaan diri karyawan”<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manager BMT Sahara Tulungagung), Jumat, 17 Mei 2019, Pukul 08.30 WIB

<sup>39</sup> Wawancara dengan Bapak Mustofa (Manajer BMT Sahara Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

Data tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara kepada karyawan yaitu M. Ramadhan yang menyatakan bahwa:

“Diikuti pelatihan di luar, saya mempelajari mengenai bagaimana komunikasi yang baik kepada nasabah maupun calon nasabah, sehingga saya bisa terapkan di lapangan.”<sup>40</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Pelatihan of the job adalah pelatihan yang dilaksanakan oleh BMT Sahara sendiri ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan diklat ini adalah dalam waktu tertentu dengan membebastugaskan karyawan untuk sementara guna mengikuti program diklat. Pengembangan keperibadian dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama dari aspek kepribadian (perilaku, moral, dan etika). yang dilakukan dengan Pengajian yang diadakan secara rutin, yaitu seminggu sekali setiap hari jum'at. *Problem solving* yaitu kegiatan pengarahan (dalam bentuk obrolan santai) yang dilakukan oleh pemimpin atau kepala seksi dengan karyawannya untuk mencari pemecahan suatu masalah. Pemberian pengarahan dari Kepala perusahaan setiap kesempatan. Belajar sendiri, caranya adalah perusahaan membebaskan karyawannya untuk mencoba mempelajari pekerjaan diluar pekerjaannya dengan bertanya maupun meminta bimbingan. Mendatangkan penceramah untuk

---

<sup>40</sup> Wawancara dengan M. Ramadhan (Karyawan bagian Pembiayaan BMT Sahara Tulungagung), Senin 8 April 2019, Pukul 10.30 WIB

melakukan seminar atau ceramah-ceramah islami untuk penyejukan psikologi dan pengembangan kepribadian.

### C. Temuan Penelitian

#### 1. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing Di BMT Pahlawan Tulungagung

a. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam meningkatkan pengetahuan karyawan divisi marketing

Upaya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengetahuan karyawan dengan menggunakan metode *Classroom methods* merupakan latihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, yaitu karyawan dikutkan seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal. BMT itu mengadakan diklat secara internal juga, misalkan dari pimpinan sendiri, beliau memberikan pengarahan kepada karyawan, ada juga yang namanya diklat eksternal misalkan masing-masing karyawan diberikan pelatihan di luar kantor, baik yang diadakan dinas koperasi, seminar, dikirim kirim untuk mengikuti ke pelatihan-pelatihan secara bertahap. Biasanya sesuai dengan *job description*.

b. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam meningkatkan ketrampilan karyawan divisi marketing

Upaya pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan dalam meningkatkan ketrampilan karyawannya dilakukan dengan 2 metode yaitu

1) Metode *on the job training*

Metode *on the job training* ini dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung. Metode *on the job training* ini dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung yaitu karyawan baru diajarin langsung mengenai pekerjaan yang akan dikerjakannya, diberi arahan atas tugas-tugas yang akan dilakukan, bahkan melakukan rotasi pekerjaan, sehingga karyawan bisa terampil pada banyak bidang.

2) Metode *off the job training*

Metode *off the job training* dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, dengan jalan karyawan tidak bekerja untuk sementara waktu dan hanya fokus pada pelatihan saja. Metode *off the job* dilakukan dengan mengikuti pelatihan di luar organisasi simulasi dan testimony program software yang akan membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan atau pihak yang dilayani serta dari segi karyawan menambah pengetahuan maupun membantu meringankan tingkat efisiensi waktu karyawan, adanya unsur keamanan dan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan dari pihak *baitul maal wat tamwil* sendiri agar bisa



bersaing dengan baitul maal yang juga menggunakan system yang sudah di update.

## **2. Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing Di BMT Sahara Tulungagung**

- a. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam meningkatkan pengetahuan karyawan divisi marketing

Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawannya yaitu dilakukan dengan:

### 1) Melalui metode pendidikan

Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Upaya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengetahuan karyawan dengan jalan:

- a) *Classroom methods* merupakan latihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan. Di dalam metode ini karyawan diikutkan seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal. Biasanya karyawan diikutkan seminar yang diselenggarakan oleh pihak di luar kantor, baik yang diadakan dinas koperasi, OJK, maupun lembaga lainnya.

b) *Coaching and Conselling*. Metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan dan mendiskusikan keahlian kerja kepada bawahannya. Metode ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan. Tujuan yang dititikberatkan untuk memperbaiki efektivitas dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Metode ini dilakukan di BMT dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Metode ini dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia, seperti karyawan di harapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri. Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan yaitu seorang manager disuatu perusahaan tersebut. Dan karyawan tersebut dalam kerja di suatu lapangan akan menjumpai permasalahan-permasalahan mulai dari yang terkecil sampai yang terbesar yang nantinya dihadapi dengan cara sendiri untuk menyelesaikannya. Setelah karyawan tersebut dirasa belum bisa menyelesaikan masalah tersebut, seorang karyawan tersebut menanyakannya kepada atasannya untuk

membantu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Setelah itu seorang pimpinan memberikan pengarahan terhadap karyawan dalam proses menyelesaikan masalah tersebut.

- b. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam meningkatkan ketrampilan karyawan divisi marketing

Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan ketrampilan karyawannya yaitu dilakukan dengan jalan:

- 1) Pelatihan *On The Job*

Pemberian diklat dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan. pelatihan yang diadakan oleh BMT sendiri dan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan kerja karyawan. Metode pelatihan *on the job training* dilakukan bisa melalui rotasi pekerjaan. Dengan cara ini, maka karyawan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerjanya yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuannya dan mengetahui sampai sejauh mana kemampuan karyawan tersebut dalam bekerja. Hal ini dilakukan oleh BMT untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, sehingga nantinya sudah siap dipakai. Latihan instruksi pekerjaan berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan spesialisasi karyawan sekaligus untuk menguji sejauh mana seorang karyawan mampu menggunakan kepercayaan yang

diberikan kepadanya. Pembekalan dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan senior atau pemimpin. Karyawan baru diberikan pengawasan yang lebih baik, dalam masa-masa awal pekerjaannya. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini seorang pemimpin atau kepala seksi memegang peranan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru

## 2) Pelatihan *Off The Job Training*

Pelatihan *of the job* adalah pelatihan yang dilaksanakan oleh BMT Sahara sendiri ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan diklat ini adalah dalam waktu tertentu dengan membebastugaskan karyawan untuk sementara guna mengikuti program diklat. Pengembangan keperibadian dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama dari aspek kepribadian (perilaku, moral, dan etika). yang dilakukan dengan Pengajian yang diadakan secara rutin, yaitu seminggu sekali setiap hari jum'at. Problem solving yaitu kegiatan pengarahan (dalam bentuk obrolan santai) yang dilakukan oleh pemimpin atau kepala seksi dengan karyawannya untuk mencari pemecahan suatu masalah. Pemberian pengarahan dari Kepala perusahaan setiap kesempatan. Mendatangkan penceramah untuk

melakukan seminar atau ceramah-ceramah islami untuk penyejukan psikologi dan pengembangan kepribadian.

### c. Analisis Lintas Situs

Untuk lebih jelasnya perbandingan dari temuan penelitian lintas kasus mengenai Analisis Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Marketing Di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Sahara Tulungagung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Analisis Lintas Situs**

No	Fokus Penelitian	BMT Pahlawan Tulungagung	BMT Sahara Tulungagung
1.	upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam meningkatkan pengetahuan karyawan	Upaya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengetahuan karyawan dengan metode <i>Classroom methods</i> merupakan latihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan. Di dalam metode ini karyawan dikutkan seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal. Biasanya karyawan diikutkan seminar yang diselenggarakan oleh pihak di luar kantor, baik yang diadakan dinas koperasi, maupun lembaga lainnya.	Melalui metode pendidikan: 1) <i>Classroom methods</i> merupakan latihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan. Di dalam metode ini karyawan dikutkan seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal. Biasanya karyawan diikutkan seminar yang diselenggarakan oleh pihak di luar kantor, baik yang diadakan dinas koperasi, maupun lembaga lainnya. 2) <i>Coaching and Conselling</i> . Metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan dan mendiskusikan keahlian kerja kepada bawahannya. Metode ini dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia, seperti karyawan

			di harapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri.
2.	upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam meningkatkan ketrampilan karyawan	<p>1) Metode <i>on the job training</i>, dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung. .</p> <p>2) Metode <i>off the job training</i> dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, dengan jalan karyawan tidak bekerja untuk sementara waktu dan hanya fokus pada pelatihan saja.</p>	<p>1) Pelatihan melalui metode <i>On The Job training</i>. Pelatihan yang diadakan oleh BMT sendiri dan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan kerja karyawan.</p> <p>2) Pelatihan <i>Off The Job training</i> adalah pelatihan yang dilaksanakan oleh BMT Sahara sendiri ataupun dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar perusahaan. Pelaksanaan diklat ini adalah dalam waktu tertentu dengan membebas tugaskan karyawan untuk sementara guna mengikuti program diklat.</p>

Berdasarkan Tabel 4.3. tentang analisis lintas situs di atas dapat ditemukan temuan akhir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**1. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawan divisi marketing**

Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pengetahuan karyawannya yaitu dilakukan dengan:

Melalui metode pendidikan

Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Upaya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengetahuan karyawan dengan jalan:

- a. *Classroom methods* merupakan latihan didalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan. Di dalam metode ini karyawan diikutkan seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal. Biasanya karyawan diikutkan seminar yang diselenggarakan oleh pihak di luar kantor, baik yang diadakan dinas koperasi, OJK, maupun lembaga lainnya.
- b. *Coaching and Conselling*. Metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan dan mendiskusikan keahlian kerja kepada bawahannya. Metode ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan. Tujuan yang dititikberatkan untuk memperbaiki efektivitas dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Metode ini dilakukan di BMT dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pada karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Metode ini dilaksanakan dengan program untuk mengembangkan sumber daya manusia, seperti karyawan di harapkan mampu untuk memasarkan produk dari BMT tersebut dimulai dari nol. Karyawan tersebut disuruh berfikir agar mereka bisa kreatif, inovatif, dan berkembang dengan cara mereka sendiri. Setelah mereka dituntut untuk bisa berfikir kreatif, nantinya akan dinilai oleh pimpinan yaitu

seorang manager disuatu perusahaan tersebut. Dan karyawan tersebut dalam kerja di suatu lapangan akan menjumpai permasalahan-permasalahan mulai dari yang terkecil sampai yang terbesar yang nantinya dihadapi dengan cara sendiri untuk menyelesaikannya. Setelah karyawan tersebut dirasa belum bisa menyelesaikan masalah tersebut, seorang karyawan tersebut menanyakannya kepada atasannya untuk membantu dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Setelah itu seorang pimpinan memberikan pengarahan terhadap karyawan dalam proses menyelesaikan masalah tersebut.

## **2. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BMT Pahlawan dan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan ketrampilan karyawan divisi marketing**

Upaya pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan dalam meningkatkan ketrampilan karyawannya dilakukan dengan 2 metode yaitu

- a. Metode *on the job training*, dilakukan oleh BMT dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung. Metode *on the job training* ini dilakukan oleh BMT, dimana karyawan mempelajari pekerjaan dengan mengerjakan secara langsung yaitu karyawan baru diajarkan langsung mengenai pekerjaan yang akan dikerjakannya, diberi arahan atas tugas-tugas yang akan dilakukan, bahkan melakukan rotasi pekerjaan, sehingga karyawan bisa terampil pada banyak bidang.



b. Metode *off the job training* dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, dengan jalan karyawan tidak bekerja untuk sementara waktu dan hanya fokus pada pelatihan saja. Metode *off the job* dilakukan dengan mengikuti pelatihan di luar organisasi simulasi dan testimony program software yang akan membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan atau pihak yang dilayani serta dari segi karyawan menambah pengetahuan maupun membantu meringankan tingkat efisiensi waktu karyawan, adanya unsur keamanan dan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan dari pihak baitul maal wat tamwil sendiri agar bisa bersaing dengan baitul maal yang juga menggunakan system yang sudah di update. Selain itu juga melakukan studi banding di BMT yang sudah besar dan berkembang terkait pelaksanaan operasional lembaga tersebut, agar karyawan dapat mendapatkan referensi baru.

Metode pelatihan *on the job training* bisa melalui rotasi pekerjaan. Dengan cara ini, maka karyawan akan memperoleh banyak pengalaman kerja. Di tempat kerjanya yang baru, seorang karyawan akan dapat lebih mengasah kemampuannya dan mengetahui sampai sejauh mana kemampuan karyawan tersebut dalam bekerja. Hal ini dilakukan oleh BMT untuk meningkatkan ketrampilan karyawan, sehingga nantinya sudah siap dipakai. Latihan instruksi pekerjaan berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan spesialisasi karyawan sekaligus untuk menguji sejauh mana seorang karyawan mampu

menggunakan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Pembekalan dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pengarahan terhadap karyawan baru oleh karyawan senior atau pemimpin. Karyawan baru diberikan pengawasan yang lebih baik, dalam masa-masa awal pekerjaannya. Karyawan dibimbing agar dapat memahami pekerjaannya dan dapat bekerja dengan baik. Dalam program ini seorang pemimpin atau kepala seksi memegang peranan yang penting dan sangat berpengaruh terhadap proses adaptasi dan pemahaman tentang pekerjaan yang baru