BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang ini, tidak dapat dipungkiri oleh adanya persaingan yang kompetitif dalam mendapatkan lapangan pekerjaan. Mengapa belakangan ini tingkat persaingan kerja semangkin ketat, karena setiap tahunya, banyak sekali calon pencari kerja, baik dari lulusan Sekolah menengah maupun dari sarjana yang dihasilkan oleh lembaga Pendidikan di Indonesia. Walaupun jumlah lulusan selalu banyak dari setiap tahunya, namun tidak sebanding dengan lapangan kerja yang disediakan.

Manajemen telah banyak di sebut sebagai seni untuk menyelesaikan pekerja melalui oang lain. Sedangkan perencanaan sumber daya manusia atau direncanakan tenaga kerja dapat diartikan sebagai proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan dan imeplekasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintregasi dengan rencana organisasi agar tercipta pegawai, dan penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis. Sehingga proses manajemen dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan karena berkembang usaha dan organisasi perusahaan sangatlah tergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada diperusahaan tersebut.

Pengertian Sumber Daya Manusia(SDM) dan penerapannya sering kali masih belum sejalan dengan keinginan organisasi. Sementara keselarasan dalam mengelola SDM menjadi faktor utama kesuksesan jalannya sebuah organisasi.

Sonny Sumarsono, Sumber Daya Manusia atau *human recources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.[1]

Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM) merupakan penerapan pendekatan SDM dimana secara bersama-sama terdapat 2 tujuan yang ingin dicapai, yaitu tujuan untuk perusahaan dan untuk karyawan. Dua kepentingan tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dalam kesatuan kebersamaan yang utuh. Jika kepentingan yang satu tercapai sedangkan yang lain tidak, pendekatan MSDM ini dianggap gagal. Pendekatan ini terbilang baru dan diperkenalkan sekitar dekade 1970-an. Hal tersebut di sebabkan, SDM tidak hanya saja dipandang sebagai unsur produksi, tetapi juga sebagai manusia yang memiliki emosi dan kepribadian aktif yang dapat dijadikan sebagai

[1]Jeffrey Preffer, dkk, *Paradigma Baru Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Amara Books, 2003). hal. 3-4

kekuatan untuk menggerakan perusahaan. Intinya, setiap proses produksi diarahkan pada bertemunya dua manfaat: untuk perusahaan dan karyawan.[2]

Langkah berikutnya dalam pengembangan SDM dalam studinya, howthone sebagaimana yang di kutip oleh Sjafri Mangkuprawira telah meneliti faktor-faktor penentu untuk meningkatkan produktivitas kerja. Kemudian yang menjadi faktor pokok adalah interaksi manusia dan perhatian pimpinan pada karyawan.[3]

Karena fungsi SDM dalam tiap perusahan adalah unik, maka kegiatan dalam depertemen SDM akan beragam antara satu perusahaan dan perusahaan lainnya. Selain itu, depertemen SDM sangat mungkin berkerja.

Dalam istilah sederhana kita dapat memperkirakan MSDM merupakan serangkaian tugas yang terkait dengan upaya-upaya memperoleh karyawan, melatih atau mengembangkan, memotivasi, mengorganisasikan, dan memelihara karyawan sebuah perusahaan sampai suatu ketika terjadi pemutusan hubungan kerja. Dengan memahami tentang strategi tertentu kita dapat menambah tugas-tugas yang harus dilakukan yang mampu membantu perusahaan melakukan negoisasi tentang MSDM secara aktif. Caranya antara lain dengan mempertimbangkan kekuatan-kekuatan lingkungan dan menjamin tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan jangka panjang.[4]

Dalam suatu perusahaan memperoleh karyawan merupakan proses pencarian para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar

---

[2]Sjafri Mangkuprawira (Howthone), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* , (Jakata Selatan: Ghalia Indah, 12510). hal. 15

[3]*Ibid*, hal. 17

[4]*Ibid*. h.15-16

sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi. Proses penarikan ini penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung dari kualitas penarikanya.[5] Kemudian muncul motivasi berguna untuk proses yang memperhitungakan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *persintence* (kegigihan) dalam mencapai tujuan.[6] Dari proses motivasi akan ada pengorganisasian, yang dimaksud dengan pengorganisasian yaitu suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tesebut.[7] Setelah semua proses itu terlaksana akan ada yang namanya pemeliharaan Manajemen SDM berguna untuk memberikan pemeliharaan kepada para pekerja dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kemampuanya, agar menjadi sumber daya manusia yang kompetitif. Pemeliharaan diberikan dengan menyelenggarakan progam-progam yang berisi kegiatan perluasan, perbaikan sikap, penambahan pengetahuan dan keterampilan, dan upaya-upaya menciptakan rasa aman dan kepuasan bekerja.[8] Jadi, apabila kualitas SDM harus baik mereka perlu

[5]Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2001). hal. 69

[6]Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Gramedia building, 2012). hal. 150

[7]Melayu Hasibun, *Manajemen Organisasi*, (Yogyakarta: Cakrawala, 2007). hal. 19

[8]Nawawi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press 1998). hal. 22

adanya rasa nyaman dan aman dalam bekerja, akan memberikan loyalitas yang baik bagi perusahaan dimana mereka tempat bekerja.

Dalam sebuah lembaga khususnya pada Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) pelayanan merupakan hal yang terpenting karena segala upaya yang dilakukan secara ikhlas untuk memenuhi kebutuhan nasabah atau bahkan melebihi harapan akan sangat bepengaruh pada kepuasan nasabah. Menurut Ton Kaufman dalam bukunya *Service with a smile* disebutkan bahwa layanan sangat penting bagi perusahaan karena layanan merupakan bagian penting dari bisnis perusahaan yaitu layanan bukan lagi pilihan tetapi sesuatu yang harus ada dalam sebuah perusahaan jasa, layanan dibutuhkan oleh pelanggan/nasabah yang artinya jika anda tidak memperdulikan *customer* maka mereka akan melakukan hal yang sama, artinya pelanggan harus dapat dipuaskan oleh perusahaan.[9]

Masalah pelayanan sebenarnya bukanlah hal yang sulit dan rumit, tetapi apabila hal ini kurang diperhatikan maka dapat menimbulkan hal-hal yang rawan karena sifatmya yang sangat sensitif. Sistem pelayanan perlu didukung oleh kualitas pelayanan, Fasilitas yang memadai dan etika atau tata krama. Sedangkan tujuan memberikan pelayanan adalah untuk memberikan kepuasan kepada konsumen/nasabah, sehingga berakibat dihasilkan nilai tambah bagi perusahaan.

Tuntutan kualitas kinerja pelayanan yang terbaik dan profesional dalam melayani nasabah menjadi ukuran penilaian nasabah dalam memutuskan

[9]Ton Kaufman, *Service with a smile* (Terjemah Sunarwoto Dema. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012). hal. 56

menempatkan dananya dilembaga keuangan syariah. Agar dapat bersaing, bertahan hidup, dan berkembang, maka perusahaan perbankan dituntut untuk mampu memberikan pelayanan berkualitas yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan/nasabahnya. Kualitas kinerja pelayanan nasabah menggambarkan keadaan kinerja lembaga keuangan syariah dan keseriuasanya dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Demikian dengan sistem Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM) yang dimiliki oleh BMT sahara Tulungaagungsangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, dari tuntutan-tuntutan terhadap kualitas kinerja pelayanan, tentunya nasabah mempunyai harapan yang tinggi terhadap kinerja kualitas pelayanan pada BMT Sahara Tulungagung.

Disamping itu, persaingan dan pengembangan teknologi akan membawa perubahan pada proses perencanaan. Peran manajemen dan pekerjaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam pelayanan dalam suatu tata ruang. Menetapkan suatu pelayanan yang akan digunakan oleh suatu perusahaan harus juga mempertimbangkan berbagai keputusan operasional yang berkaitan dengan pelayanandiantaranya adalah desain produk, lokasi proses maupun kapasitas perusahaan.[10]

Pelayanan secara umum bertujuan agar perusahaan dapat melakukan pengaturan tenaga kerja, ruang yang tersedia, peralatan atau fasilitas yang digunakan sehingga segala macam aliran yang ada diperusahaan baik

[10]Enddy Harjanto, *Manajemen Operasional edisi ketiga*, (Jakarta: PT Grasindo,2008). hal. 137

berupaninformasi maupun bahan dapat berjalan secara efektif dan efesien.[11] Pelayanan fasilitas mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam proses operasional perusahaan sekaligus mengakibatkan menjadikan kepuasaan dalam pelayanan.

Adapun perkembangan kelembagaan BMT Sahara Tulungagung dari Tahun 2014 sampai 2015 adalah sebagai berikut :

Perkembangan Anggota Tahun 2014 dan 2015

No.	Tahun	Anggota	Calon Anggota	jumlah
1.	2014	151	1694	1845
2.	2015	1459	495	1954

Perkembangan Anggota / Nasabah Pembiayaan Menurut Jenisnya

No.	Jenis Usaha	Jumlah Orang	
		2014	**2015**
1.	Pertanian	371	368
2.	Peternakan	142	149
3.	Perdagangan	542	536
4.	Jasa	214	218
5.	Konveksi	117	122
6.	Kunsumtif	272	259
7.	Sector lain	291	283
	Jumlah	**1946**	**1935**

[11]Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional Prespektif Integratif*, (Jakarta: Gramedia Building, 2012) hal. 89

Perkembangan Anggota / Nasabah Penabung

No.	Jenis Usaha	Jumlah Orang / Lembaga	
		2014	**2015**
1.	Simasis Biasa	1532	1485
2.	Simasis Berjangka	225	164
	Jumlah	**1757**	**1694**

Kepuasan nasabah memiliki peran penting dalam sebuah BMT, Alasanya karena dengan kepuasan nasabah akan berdampak terhadap kinerja perrusahaan dan dapat mempertahankan kelangsungan hidup BMT. Hal ini menjadi alasan utama bagi untuk menarik dan mempertahankan nasabahnya. Kepuasan nasabah merupakan ukuran kedekatan nasabah pada BMT, jika BMT tidak mampu memuaskan nasabah, maka nasabah akan bereaksi dengan cara exit(nasabah berhenti menjadi nasabah).

BMT Sahara Tulungagung merupakan sebuah lembaga perbankan yang memiliki citra yang khas sebagai lembaga keuangan syari'ah yang sedang berkembang dan dipercaya masyarakat. Kualitas pelayanan sangat mempengaruhi keberhasilan BMT agar tetap lebih maju serta mewujudkan tujuan yang ingin dicapai sebuah BMT. Jika kualitas pelayanan tidak diterapkan disuah BMT akan mempengaruhi citra BMT itu sendiri.

Dengan berbagai macam permasalahan diatas maka penelitian ini mencoba untuk membahas dan meneliti lebih dalam tentang **"Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Upaya Meningkatkan Pelayan Terhadap Nasabah** (Studi Kasus di Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung)**"**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan penjelasan masalah di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peran Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM) Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Tulungagung sahara untuk meningkatkan pelayanan terhadap nasabah?
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat proses Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM) Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) sahara Tulungagung dalammeningkatkan pelayanan kepada nasabah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada fokus masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

2. Untuk menganalisis faktor apa saja yang mendukung dan menghambat proses Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan kepada nasabah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi penulis sendiri, maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak lain yang berkepentingan.

1. Kegunaan Teoritis

   Hasil penelitian ini membahas tentang peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Baitul Maal wa Tamwil (BMT) sahara Tulungagung khususnya dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah serta faktor apa saja yang mendukung dan menghambat proses Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan kepada nasabah.

2. Kegunaan praktis

   a. Bagi lembaga keuangan syariah di Kabupaten Tulunggagung

      Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada lembaga keuangan syariah khususnya lembaga keuangan syariah di Kabupaten Tulunggagung. Di dalam penelitian ini di

harapakan mampu meningkatkan kinerja keuangan syariah serta lebing mengedepankan icon dari prinsip syariah agar lebih familiar di kalangan masyarakat luas.

b. Bagi akademik

Hasil penelitian ini dapat menambah kepustakaan IAIN Tulungagung untuk dijadikan referensi bagi mahasiswa dan mahasiswi khususnya jurusan perbankan syariah.

c. Bagi peneliti yang akan datang

Dapat menjadi bahan tambahan informasi dan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang lembaga keuangan syariah. Terutama mengenai manajemen sumber daya manusia (SDM) karyawan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

d. Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat penelitian ini dapat dijadikan sebagai bacaan dan pedoman dalam melakukan transaksi di berbagai lembaga keuangan syariah. Dan diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat tentang strategi peningkatan pelayanan nasabah di BMT Sahara.

E. Penegasan Istilah

Untuk menghindari pembahasan yang meluas serta menghindai kesalahpahaman pembaca dalam memahami istilah yang dipakai dalam skripsi ini, maka perlu dibuat penjelasan terhadap istilah-istilah tersebut, yaitu:

1. Manajemen

   Manajemen adalah suatu kelompok aktifis yang ditunjukan pemanfaatan sumber daya yang efesien serta efektif dalam rangka upaya menggapai sebuah atau berupa tujuan tertentu.

2. Sumber Daya Manusia (MSDM)

   manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengatur sumber daya manusia dengan sistem formal secara efektif dan efisien didalam suatu organisasi.

3. Pelayanan

   Pelayanan merupakan suatu bentuk sistem, prosedur atau metode tertentu diberikan kepada orang lain, dalam hal ini, kebutuhan pelanggan tersebut dapat terpenuhi sesuai dengan harapan atau keinginan pelanggan dengan tingkat persepsi mereka.

4. Nasabah

Seseorang ataupun badan usaha (korporasi) yang mempunyai rekening simpanan atau pinjaman dan melakukan transaksi simpanan dan pinjaman tersebut pada sebuah bank.

5. Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)

   Baitul Mal wa Tamwil (BMT) terdiri dari dua istilah, yaitu baitul maal dan baitut tamwil. 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 begian yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariah.[12]

F. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan merupakan dasar untuk memberikan pemahaman kepada pembaca atau pendengar mengenai apa yang ingin disampaikan.Terdapat beberapa bab diantaranya: menguraikan Konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

[12] Heri Sudarsono. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003). hal. 236

Tinjauan pustaka merupakan konsep yang meliputi penelitian dan bahan pustaka yang memuat teori-teori yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Dalam bab ini mengemukakan terori-teori yang mendukung penelitian, yaitu teori-teori yang berkaitan dengan menejemen sumber daya manusia(SDM) dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah. Disamping itu, juga mengemukakan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan paradigma penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian membicarakan mengenai cara-cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan dan dibuktikan suatu pengetahuan tertentu sehingga dapat digunakan untuk memahami masalah.

Menjelaskan tentang rancangan penelitian penelitian, kehadiran penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data serta tahap-tahap penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian merupakan pemapaparan laporan hasil penelitian skripsi dengan maksud agar laporan penelitian dapat menjadi suatu karya ilmiah yang baik.

Menguraikan analisis data yang mencakup analisis terhadapManajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Pelayan Terhadap Nasabah(Studi Kasus di BMT Sahara Tulungagung), Dan Kendala apa yang dihadapi karyawan BMT Sahara dalam upaya meningkatkan pelayanan terhadap nasabah

BAB V PEMBAHASAN

Pembahasan adalah diskusi hasil penelitian tentang isi dari skripsi.

BAB VI PENUTUP

Adapun pengertian tentang penutup adalah suatu rangkuman singkat yang berisi pemahaman penulis terhadap tema yang dikaji.

Memuat kesimpulan dan saran atau rekomendasi serta keterbatasan atas penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola.[13] Manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu kelompok aktifis yang ditunjukan pemanfaatan sumber daya yang efesien serta efektif dalam rangka upaya menggapai sebuah atau berupa tujuan tertentu.[14]

Pada dasarnya manajemen baru bisa diterapkan jika manajemen tersebut sudah memenuhi beberapa persyaratan. Dasar manajemen adalah sebagai berikut:

a. Adanya kerja sama di antara sekelompok orang dalam ikatan formal
b. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai
c. Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang teratur
d. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik
e. Adanya wewenang dan tanggung jawab dari setiap individu anggota
f. Ada koordinasi dan integrasi dari proses manajemen tersebut

[13]Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 200). hal.1

[14]Winadi, *Manajemen Supervisi*, (Jakarta: Mandar Maju, 1996). hal.99

g. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.[15]

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengatur sumber daya manusia dengan sistem formal secara efektif dan efisien didalam suatu organisasi.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Strategis

Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja manajemen sumberdaya manusia yang strategis di definisikan sebagai adanya keterkaitan antara SDM dengan tujuan dan sasaran strategis untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan budaya organisasi yang mendorong inovasi dan fleksibilitas untuk memampukan organisasi dalam mencapai tujuannya Menurut L. Mathis & H. Jackson (2003,p30) stratejik *human resource* manajemen adalah pemanfaatan kepegawaian dari suatu

[15]Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007). hal.5

organisasi untuk mendapatkan atau mempertahankan keunggulan kompetitif dari kompetitor.

Kenyataan bahawa SDM dewasa ini adalah sentral untuk mencapai keunggulan bersaing telah mengarahkan kemunculannya pada bidang yang dikenal sebagai manajemen SDM yang strategis. Manajemen SDM yang strategis telah didefinisikan sebagai tautan dari SDM dengan tujuan dan sasaran strategi untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan kultur perusahaan yang mendorong inovasi dan kelenturan. dengan kata lain, itu merupakan pola dari penyebaran SDM dari kegiatan – kegiatan terencana dimaksudkan untuk memberikan kemampuan sebuah perusahaan mencapai tujuannya. SDM strategis berarti menerima fungsi SDM sebagai mitra strategis dalam formulasi dari strategi – strategi perusahaan, juga dalam implementasi strategi – strategi tersebut melalui kegiatan – kegiatan SDM seperti perekrutan, seleksi, pelatihan, dan pengimbalan personel.

Sementara sumber daya strategis mengakui kemitraan SDM menstrategisasi proses, istilah strategi SDM merujuk kepada jalan tindakan SDM khususnya jalan yang direncanakan perusahaan untuk berupaya mencapai sasarannya. Contoh satu dari sasaran utama SDM strategis perusahaan industri perbankan adalah mencapai tingkat unggul dari pelayanan prima pelanggan dan kemampuan mendapatkan laba yang tinggi melalui SDM yang sangat setia. Dengan demikian, strategi SDM keseluruhannya adalah mengarah kepada pembangunan suatu angkatan

kerja yang setia, lebih disukai dalam lingkungan kerja bukan serikat kerja. Komponen khusus dari strategi SDM bank menyusul dari sasaran dasar itu meggunakan berbagai mekanisme untuk membangun komunikasi dua arah yang sehat, yaitu menyaring manajer yang potensial yang nilainya tidak berorientasi orang, memberikan kompensasi yang sangat bersaing dan insentif pembayaran kinerja, menjamin seluas mungkin perlakuan yang adil dan keamanan karyawan bagi semua karyawan, melembagakan berbagai kegiatan promosi dari dalam yang diarahkan pada pemberian setiap peluang bagi karyawan untuk menggunakan sepenuhnya keterampilan dan bakat mereka ketika bekerja.

Brian E. Becker dalam buku *'The Human Resotirces Scorecard, LinkingPeople, Strategy, and Performance'* mengemukakan 4 perspektif tentang evolusi sumber daya manusia sebagai aset strategik. Evolusi sumber daya manusia sebagai aset strategik sebagai berikut :

a. *The personel perspective*, yaitu perusahaan merekrut karyawan yang paling baik dan mengembangkannya.
b. *The compensation perspectives*, yaitu perusahaan menggunakan bonus, pembayaran insentif, dan perbedaan-perbedaan yang berarti dalam pembayaran untuk memberi ganjaran kepada karyawan yang berprestasi tinggi dan rendah. Ini adalah langkah pertama dalam mempercayai orang sebagai sumber keunggulan kompetitif *(competitive advantage)*, namun perusahaan belum secara penuh mengeksploitasi manfaat dari sumber daya sebagai aset strategik.

c. *The alignment perspective,* yaitu manajer senior melihat karyawan *sebagai* aset strategik namun mereka tidak melakukan investasi dalam meningkatkan kapabititas sumber daya manusia. Sebab itu, sistem sumber daya manusia tidak dapat meningkatkan perspektif manajemen.

d. *The high performance perspective,* yaitu eksekutif sumber daya manusia dan yang lain memandang sumber daya sebagai suatu sistem yang *melekat* dalam sistem yang tebih besar dari implementasi strategi perusahaan. Perusahaan mengelola dan mengukur hubungan antara kedua sistem tersebut dengan kinerja perusahaan *(linking people, srategy, and performance).*[16]

4. Peran Sumber Daya Manusia Sebagai Mitra Srategis

SDM sebagai staf atau fungsi kemitraaan telah mewariskan suatu reputasi yang miskin dengan ide - ide dan motivasi, serta tidak kreatif. Sebagai contoh, satu pandangan bahwa SDM itu terlalu fokus pada kebiasaan operasional sehingga kegiatan SDM tidak strategis. Menurut penalaran ini, kegiatan – kegiatan SDM sebenarnya mencakup untuk memastikan bahwa orang dibayar pada hari yang tepat, iklan pekerjaan yang tidak melewati *deadline* surat kabar, seorang penyelia yang cocok direkrut untuk *shift* malam pada waktu sebelumnya dan manajer yang sama itu mengingatkan untuk mengobservasi proses yang seharusnya sebelum memecat perwakilan penjualan baru yang tidak berfungsi.

[16] http://im3unismuh.wordpress.com/catego/semester-i/sumber-daya-manusia-sdm/ (diakses pada tanggal 01 september 2016)

Sebuah pandangan yang lebih canggih (namun barang kali tidak lebih akurat) atas SDM adalah hanya untuk mencocokkan strategi perusahaan. Dalam pandangan ini, peran strategi SDM adalah untuk menyesuaikan praktik SDM individual (perekrutan, pengimbalan dan lain-lain) agar cocok dengan strategi perusahaan khususnya dan strategi bersaing dan selanjutnya, SDM diminta menciptakan program – program SDM yang dituntut untuk berhasil mengimplementasikan strategi perusahaan tersebut. Seperti yang dikemukakan para ahli, perencanaan strategi, sistem manajemen SDM harus disesuaikan pada tuntutan – tuntutan strategi bisnis. Gagasan di sini adalah bahwa bagi strategi organisasi tertentu manapun, pada pokoknya adalah strategi SDM yang sepadan dengannya.

Pandangan lainnya adalah bahwa manajemen SDM itu merupakan suatu mitra sejajar dalam proses perencanaan strategi. Menurut pandangan ini, peran manajemen SDM adalah bukan sekedar menyesuaikan kegiatan – kegiatannya pada tuntutan strategi bisnis, tetapi juga tentu saja sekedar menjalankan tugas operasional sehari – hari, seperti memastikan bahwa karyawan sudah dibayar. Sebaliknya, menurut pandangan ini kebutuhan untuk mendorong angkatan kerja sebuah perusahaan kedalam suatu keunggulan bersaing, berarti bahwa manajemen SDM harus menjadi mitra sejajar, baik dalam formulasi dan

implementasi dari strategi bersaing dan mencakup seluruh organisasi perusahaan.[17]

5. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM meruppakan proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan kemahiran dan pemanfaatan SDM. Hal ini sebagai proses penentuan keputusan strategis. Perencanaan SDM berfokus pada analisis tujuan perusahaan. Sementara perencanaan membutuhkan sumberdaya untuk memenuhi tujuan tersebut. Tujuan perusahaan dan kebutuhan sumber daya dianalisis dalam kaitanya dengan peran SDM dalam mencapai sasaran perusahaan.[18]

Perencanaan SDM adalah jumlah dari seluruh rencana yang diformulasi untuk pelatihan, promosi, dan aturan main dari SDM. Ia merupakan sebuah proses yang dirancang untuk menerjemahkan rencana perusahaan dan tujuan kedalam syarat-syarat pekerjaan. Halini dilakukan bersama dengan rencana memenuhi persyartan jangka pendek dan panjang melalui pemanfaatan SDM, pengembangan SDM, pekerjaan, dan penggunaan sistem informasi.[19]

6. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

---

[17] http://thesis.binus.ac.id/Doc/Bab2/2011-2-01035-MN%20Bab2001.pdf Diakses pada tanggal 01 September 2016

[18] Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik,* (Jakarta: Ghalia Indonesia). hal. 71

[19] *Ibid,* h.71

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, motivasi dan evaluasi.[20] Untuk memahami lebih jauh tentang fungsi-fungsi manajemen, di bawah ini akan dipaparkan tentang fungsi-fungsi manajemen, meliputi:

a. Perencanaan (planning)

Perencanaan adalah poses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh peusahaan. Perencanaan dalam proses perekutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu di isi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

b. Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan.

c. Penggerakan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi

[20]Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia). hal. 39

perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstak poses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Penggerakan didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efesian dan ekonomis.[21]

d. Pengawasan (controlling)

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana.[22]

Pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerrjaan sesuai dengan intruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.[23]

e. Motivasi (motivating)

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk

[21]Sondang P Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerrial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005). hal. 69

[22]Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999). hal. 32

[23]Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gajah Mada Univesity Press, 2006). hal. 173

faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu.[24]

f. Evaluasi (evaluating)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan kesuluruhan. Mengembangakan standar perilaku, mengukurnhasil berdasarkan kualitas yang di inginkan dalam kaitanya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran.

Dengan evaluasi yang dilakukan peusahaan dapat menguukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

Dari fungsi manajemen tersebut tentunya berhubugnan dengan serangkaian tugas manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terkait dengan upaya-upaya memperoleh karyawan, melatih atau mengembangkan, memotivasi, mengorganisasikan, dan memelihara karyawan.[25] Untuk memahami lebih jauh tentang tugas manajemen sumber daya manusia, di bawah ini akan dipaparkan tentang tugas manajemen sumber daya manusia, meliputi:

g. Rekrutmen (penarikan)

Rekrutmen(penarikan) adalah proses pencarian para calon karyawan(pelamar) yang mampu untuk melama sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan beakhir bila

[24]James A.F. Stoner.dkk, *Management(terjemah)*, (Jakarta:Buana Ilmu Populer, 1996). hal 135

[25]Sjafri Mangkuprawira (Howthone), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* , (Jakata Selatan: Ghalia Indah, 12510). hal.15-16

lamaran-lamaran(aplikasi) mereka diseahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi. Proses penarikan ini penting kaena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung dari kualitas penarikanya.[26]

Maksud dari rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelama sehingga peusahaan akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi peusahaan.[27]

h. Pelatihan dan Pengembangan (development)

Pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan kerja menurut undang-undang No. 13 Tahun 2003 pasal 1 ayat 9. adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengen jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Menurut Marzuki pelatihan adalah pengajaran atau pemberian pengalaman kepada seseorang untuk mengembangkan tingkah

[26]Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2001). hal. 69

[27]Sondang P Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005). hal. 100-101

laku(pengetahuan, skill, sikap) agar mencapai sesuatu yang di inginkan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik.[28]

Pengembangan (development) memiliki arti yaitu suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan posedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.[29]

Pengembangan sumber daya manusia yaitu kegiatan yang harus dilakukan oganisasi agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (Ability), dan ketrampilan (skill) mereka sesuai dengan ketentuan pekejaan yang dilakukan.[30]

Pengembangan merupakan proses mendapatkan pengalaman, keahlian, dan sikap meraih sukses dalam organisasi. Hal ini tentu memunculkan tindakan untuk melakukan kegiatan belajar secara terus menurus.

---

[28]Google-sofyaneffendi.blogspot.com/.../*pelatihan-dan-pengembangan-sumberdayamanusia*,diakses 22 Januari 2015

[29]Anwa Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Ressdakarya Offset, 2005). hal. 80

[30]Gouzali Syaidam, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management): Suatu pendekatan Mikro(dalam tanya jawab)*, (Jakarta: Penerbit Djambatan, 2000). hal. 500

i. Motivasi

Motivasi adalah proses yang memperhitungakan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *persintence* (kegigihan) dalam mencapai tujuan. Pengertian tersebut mempunyai 3 elemen utama, yaitu:[31]

1) *intensity*, yaitu seberapa keras seorang berusaha
2) *direction*, yaitu terkait dengan penyaluran upaya
3) *persentice*, yaitu seberapa lama seseorang akan bertahan dalam upaya yang dilakukan.

Beberapa pakar mengemukakan tentang pengertian motivasi dalam hubungannya dengan manusia yaitu:

Beredoom dan Garry A.Stainer motifasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas yang memberi energi yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan.[32]

Sarwoto motivasi sebagai proses pemberian motif(penggerak) kerja kepada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi.[33]

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam mengarahkan individu yang merangsang tingkah laku individu serta organisasi untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

[31] Dian Wijayanto, *pengantar manajemen*, (jakarta: Gramedia building, 2012). hal. 150
[32] *Ibid*, hal. 157
[33] *Ibid*, hal. 159

j. Organisasi dan Pengorganisasian

Menurut prof. Dr. Sondang P. Siagian: Organisasi adalah suatu bentuk persekuatuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pecapaian tujuan yang telah ditentukan dan dalam iakatan itu terdapat seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.[34]

Sedangkan dalam arti umum organisasi merupakan sekumpulan/sekelompok orang(dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan untuk bekerjasama dengan pembagian atau alokasi tugas dan tanggung jawab tertentu dalam system koordinasi, kooperatif, dorongan-dorongan, dan pungaturan guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yaang telah ditetapkan.

Menurut Drs.H. melayu S.P. Hasibuan: Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tesebut.[35]

Sedangkan dalam arti umum pengorganisasian adalah langkah untuk merancang struktur formal, menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok,

[34]Sondang Siagan, *Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2005). hal. 56
[35]Melayu Hasibun, *Manajemen Organisasi*, (Yogyakarta: Cakrawala, 2007). hal. 19

wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pemimpin kepada staf dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang efesien.

k. Pemeliharaan karyawan

Pemeliharaan (*maintenance*) karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari manajer. Jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan, semangat kerja, sikap, loyalitas karyawan akan menurun. Absensinya dan turn-over meningkat, disiplin akan menurun, sehingga pengadaan, pengembangan, dan kompensasi karyawan yang telah dilakukan dengan baik dan biaya yang besar kurang berarti untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Supaya karyawan semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal dalam menunjang tujuan perusahaan maka pemeliharaan mutlak mendapat perhatian manajer. Tidak mungkin karyawan bersemangat bekerja dan konsentrasi penuh terhadap pekerjaanya jika kesejahteraan mereka tidak diperhatikan dengan baik.

Manajemen SDM berguna untuk memberikan pemeliharaan kepada para pekerja dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kemampuanya, agar menjadi sumber daya manusia yang kompetitif. Pemeliharaan diberikan dengan menyelenggarakan progam-progam yang berisi kegiatan perluasan, perbaikan sikap, penambahan pengetahuan dan keterampilan, dan upaya-upaya

menciptakan rasa aman dan kepuasan bekerja.[36] Jadi, apabila kualitas SDM harus baik mereka perlu adanya rasa nyaman dan aman dalam bekerja, akan memberikan loyalitas yang baik bagi perusahaan dimana mereka tempat bekerja.

l. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja atau buuh dengan penguasa.[37] Dan menurut Undang-undang I No. 13 Tahun 2003 tentang ketetanagakerjaan, Pasal 1 ayat 25, pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja atau buruh dan pengusaha.[38]

Maka dengan ini dapat disimpulkan bahwa pemutusan hubungan kerja (PHK) yang juga dapat disebut dengan pemberhentian, *Separation* atau pemisahan memiliki pengertian sebagai sebuah pengakhiran hubungan kerja dengan alasan tertentu yang mengakibatkan berakhir hak dan kewajiban pekerja dan perusahaan.

[36]Nawawi H., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press 1998). hal. 22

[37]Suwanto, *Manajemen SumberDaya Manusia*, (Bandung: Alfabeta 2012). hal. 268

[38]Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: 2012). hal. 130

7. Hubungan Sumber Daya Manusia Dan Pelayanan

Kredibilitas dan pofesionalitas sumber daya manusia yang ada memungkinkan sebuah lembaga keuangan (apakah berupa sebuah bank, perusahaan asuransi, perusahaan *leasing*, perusahaan penggadaian, lembaga pembiayaan, lembaga reksadana, pialang dibursa efek, perusahaan modal ventura, bahkan koperasi simpan pinjam) dapat memelihara kepecayaan nasabah atau bahkan masyarakat luas, seta dapat beroperasi dengan efesien karena adanya pelayanan yang profesional.[39]

Sumber daya manusia yang mempunyai tingkat kualitas yang tinggi sangat berpengaruh pada pelayanan terhadap kepercayaan yang diberikan masyarakat terhadap suatu lembaga keuangan islam yang dijalankannya, maka dari itu sudah semestinya bahwa sumber daya manusia dalam lembaga keuangan islam harus dikelola dengan baik mulai dari proses rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, pengembangan, pelayanan, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, sehingga dapat terwujud sumber daya manusia yang berkuwalitas, dan kesuksesan dalam upaya peningkatan pelayanan karyawan lembaga keuangan terhadap nasabah.

B. Pelayanan

Menurut Gronroos sebagaiman dikutip oleh Winarsih pelayanan adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi

[39]Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UMP AMP YKPN, 2005). hal. 167

antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalah konsumen atau pelanggan.[40]

Sementara itu, menurut Lovelock, Petterson & Walker mengemukakan perspektif pelayanan sebagai sebuah sistem, dimana setiap bisnis jasa dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri atas dua komponen utama: (1) operasai jasa; dan (2) penyampaian jasa. Sutopo dan Sugiyanti mengemukakan bahwa pelayanan mempunyai pengertian sebagai membantu menyiapkan (atau mengurus) apa yang diperlukan seseorang. [41]

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah usaha untuk melayani kebutuhan orang lain.

Pelayanan diberikan sebagai tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah, tindakan tersebut dapat dilakukan melalui cara langsung melalui pelangga artinya karyawan langsung berhadapan dengan planggan atau menempatkan sesuatu dimana pelanggan atau nasabah sudah tahu tempatnya atau pelayanan melalui telfon. Atau pelayanan yag tidak langsung oleh pelayanan akan tetapi dilayani oleh msin seperti mesin ATM. Tindakan yang dilakukan guna memenuhi kemauan pelanggan akan sesutau produk atau jasa yang mereka butuhkan. Sedangkan tujuan memberikan pelayanan adalah untuk memberikan kepuasan kepada

[40]Winarsih (Gronroos), *Paradigma Pelayanan*, (Yogyakarta: Amara books, 2003). hal. 6.
[41]Ratminto dan atik, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: pustaka pelajar, 2005). hal.2.

konsumen atau pelanggan, sehingga berakibat dengan dihasilkannya nilai tambah bagi perusahaan atau lembaga.

Tidak dapat dipungkiri bahwa hampir semua jenis produk yang ditawarkan memerlukan pelayanan dari karyawan perushaan. Hanya saja pelayanan yang diberikan terkadang berbentuk langsung dan tidak langsung. Untuk produk bank (dan lembaga keuangan lainnya seperti asuransi, leasing, pegadaian dan lain-lain)ada yang memerlukan pelayanan langsung seperti penyetoran uang tunai, pengajuan kredit atau membeli produk lainnya.[42]

a. Pelayanan dalam Islam

Konsep islam mengajakan bahwa dalam memberikan pelayanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada orang lain.[43]

Pelayanan dalam hal ini maksudnya sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yan berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramah-tamahan yang ditujukan melalui sikap dan siat dalam memberikan pelayanan yang baik untuk konsumen atau nasabah.

Dalam berbisnis menurut syariat islam dilandasi oleh dua hal pokok kepribadian yang amanah dan terpercaya, serta mengetahui

[42]Kasmir, *Etika Costumer Service*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006). hal. 48

[43]Ridwa Aldursaeni, *Kualitas Pelayanan dalam Islam*, dalamhttp://ridwan202.wordpress.com/2013/02/11/kualitas-pelayanan-dalam-islam/, diakses pada tanggal 15 april 2016

dan ketrampilan yang bagus. Dua hal tersebut adalah amanah dan ilmu.[44]

1) Shidiq yaitu benar dan jujur, tidak pernah berdusta dalammelakukan berbagai mcam transaksi bisnis. Larangan berdusta, menipu, mengurangi takaran timbangan dan mempermainkan kualitas akan menyebabkan kerugian yang sesungguhnya. Nilai shidiq disamping bermakna tahanuji, ikhlas serta memiliki kesinambungan emosional.
2) Kreatif, berani dan percaya diri. Ketiga hal tersebut mencerminkan kemauan berusaha untuk mencari dan menemukan peluang bisnis yang baru, prospektif dan berwawasan masa depan, namun tidak mengabaikan prinsip kekinian. Hal ini hanya mungkin dapat dilakukan bila seorang pebisnis memiliki kepercayaan diri dan keberanian untuk berbuat sekaligus siap menanggung berbagai macam resiko.
3) Amanah dan fathonah merupakan kata yang sering diterjemahkan dalam nilai bisnis dalam manajemen dan bertanggung jawab, transparan, tepat waktu, memiliki manajemen bervisi, manajer dan pemimpin yang cerdas, sadar produk dan jasa, secara berkelanjutan.
4) Tablig yaitu mampu berkomunikasi dengan baik, istilah ini juga diterjemahkan dalam bahasa manajemen sebagai supel, cerdas,

[44]Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003).hal. 56

deskripsi, tugas, delegasi wewenang, kerja tim, cepat tanggap, koordinasi kendali dan supervise.

5) Istiqomah yaitu secara konsisten menampilkan dan mengimplementasikan nilai-nilai diatas walau mendapatkan godaan dan tantangan. Hanya dengan istiqomah peluang-peluang bisnis yang prospektif dan menguntungkan akan selalu terbuka lebar.

Berdasarkan teori-teori yang telah diungkapkan, maka disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan adalah suatu tindakan seseorang atau organisasi yang unanya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah dengan cara memenuhi keinginan atau kebutuhan pelangan tersebut. Pelayanan ini diukur dengan beberapa dimensi, yaitu:

1) Reabilitas

   Yaitu kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. aspek ini meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.

2) Daya tanggap (responsivitas)

   Yaitu keinginan para staf untuk mebantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.

3) Kompetensi

   Yaitu penguasaan keterampilan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Temasuk didalamnya adlaah pengetahuan dan

keterampilan karyawan kontak, pengetahuan dan keterampilan personil dukungan operasional, dan kapasitas riset organisasi.

4) Akses

Meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui dan kemudahan kontak. Hal ini beati lokasi asilitas jasa mudah dijangkau, waktu menganti atau mengganggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungu dan jam operasi nyaman.

5) Kesopanan

Meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti resespsionis, operator telon, bell person teller, dan lain-lain)

6) Komunikasi

Artinya menyampaikan inormasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan. Termasuk d dalamnya adlaah penjelasan menganai jasa atau ayanan yang ditawrakan, baiyan jasa, srta proses penanganan masalah potensibal yang mungkin timbul.

7) Kredibilitas

Sifat jujur dan dapat di percaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawna kontak, dan interaksi dengan pelnaggan.

8) Keamanan

Yaitu bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan. Termasuk didalamnya adlam keamanan secara fisik, keamanan financial, privasi dan kerahasiaan

9) Kemampuanmemahami pelanggan

Yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesiik mereka, memberikan perhatian individual dan mengenal pelanggan regular.

10) Bukti fisik

Meliputi penampilan isik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat dan lain-lain).

Dalam riset selanjutanya, Zeithaml, dan Berry yang dikutip oleh Fandi menemukan adanya overlopping diantara beberapa deimensi tersebut. Oleh sebab itu, merkea menyederhnakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok. Dengan demikian terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai dengan tingkat kepentingan reltifnya sebagai berikut:[45]

a. Responsive (cepat tanggap)

Adalah suatu respon atau kesigapan karyawan dalam mebntu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap. Untuk itu pihak manajemen lembaga perlu memberikan motivasi yang besar agar seluruh karyawan lembaga keuangan mendukung adanya kegiatan pelayanan kepada nasabah tanpa pandang bulu. dan akan

[45]*Ibid*, hal. 198

lebih baik jika motiasi yang diberikan kepada karyawan memperoleh imbalan yang sesuai dengan kemampuannya.

b. Reability (kehandalan)

Adalah suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan dengan akuat dan tepercaya. dalam adanya aspek ini, kemampuan lembaga dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan cara memuaskan pelanggan. Untuk mendukung terkait reability, maka setiap karyawan sebaiknya di berikan pelatihan guna meningkatkan kemampuannya. yakni kemampuan untuk melakukan pelayanan sesuai yang di janjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.

c. Assurance (jaminan)

Yaitu kemampuan karyawan atas pengatahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramah-tamahan, perkataan atau kesopanan dalam memberikan pelayanan. adanya jaminan bahwa karyawan memiliki pengetahuan, kompetensi, kemampuan serta sifat atau perilaku yang dapat di percaya maka hal ini penting agar nasabah yakin akan transaksi yang mereka lakukan itu benar dan tepat sasaran. jaminan dalam perusahaan antara lain yakni dengan adanya pengetahuan karyawan, kesopanan para petugas, serta sifat yang dapat dipercaya oleh pelanggan atau nasabah.

d. Emphaty (empati)

Adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pehatian yang bersiat individual atau pribadi kepada para konsumen. adapun

kepedulian dan perhatian individu atau pribadi yang diberikan pihak lembaga kepada pelanggan atau nasabah meliputu kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan secara cepat dan tepat.[46]

e. Tangible (berwujud)

Adalah suatu bentuk penampilan fisik peralatan personal, media komunikasi dan lhal-hal lainnya yang bersifat fisik.[47]adapun kemampuan perusahaan dalam menunjukkan bukti fisik kepada nasabah yakni meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai yang dijanjikan serta sarana komunikasi. bukti fisik ini akan terlihat langsung oleh nasabah pada saat melakukan transaksi jadi, harus melakukannya dengan sungguh-sungguh serta harus menarik dan modern.

Dalam praktiknya pelanggan atau nasabah yang membutuhkan sesuatu yang perlu pelayanan yang sesuai dengan keinginannya dibagi menjadi 4 macam yaitu sebagai berikut:

1. Pelanggan atau nasabah sangat perlu bantuan sesorang (customer service) untuk menuntun atau memperoleh informasi tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan produk.
2. Pelanggan atau nasabah memerlukan bantuan hanya seperlunya saja, artinya nasabah datang kemudian mencari sendiri, baru terakhir berhubungan dengan petugas pada saat membayar.

[46]Fandy Tjiptono dan Anastasia Dian, *Total Quality Manajemen*, (Yogyakarta: Andy, 19997).hal. 28

[47]Suharsimi Arikunto, *Manajemen Peneltian,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). hal. 44

3. Pelanggan membutuhkan bantuan tetapi melalui telepon, jadi, dalam hal ini pelanggan tidak berhadapan langsung secara fisik, akan tetapi hanya melalui suara.
4. Pelanggan atau nasabah tidak perlu meminta bantuan petugas jika tidak dalam keadaan darurat. Artinya yang dihadapi nasabah dalam hal ini adalah misalkan mesin seperti mesin ATM. Pelayanan ATM ini dilakukan melalui petunjuk yang ada di mesin untuk keperluan melalui transaksi yang diinginkan. Pelayanan oleh petugas akan diberikan apabila nasabah mengalami masalah misanya kartuyna tertelan atau untuk nasabah baru yang belum paham untukmeakukan transaksi melalui ATM.

Seorang petugas atau customer service dituntut untuk memberikan pelayana yang prima kepada nasbahnya. Agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan nasabah, seseorang petugas harus memiliki dasar-dasar pelayanan yang kokoh seperti etiket pelayanan, pengenalan produk dan dasar-dasar pelayanan lainnya. Pelayanan yang diberikan agar berkualitas jika setiap petugas dibekali tentang dasar-dasar pelayanan yang sesuai dengan bidang perusahaan yang nantinya akan dihadapinya, termasuk kemampuannya menguasai pengetahuan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan perusahaan dan produk perusahaan.

a. Ciri-ciri Pelayanan yang Baik

Dalam praktiknya, pelayanan yang baik memiliki ciri-ciri tersendiri dan hampir semua perusahaan menggunakan kriteria yang

sama untuk membentuk ciri-ciri pelayanan yang baik. Jika perusahaan selalu ingin dianggap yang terbaik dimata pelanggannya, perusahaan harus memberikan pelayanan yang terbaik juga.

Dalam memberikan pelayanan yang terbaik terhadap pelanggan atau nasabah, perlu didukung oleh berbagai hal. Berikut ini cirri-ciri pelayanan yang baik yang harus diikuti dan ditaati oleh karyawan, yaitu:

1. Tersedianya karyawan yang baik

   Kenyamanan nasabah sangat tergantung dari karyawan yang melayani, karyawan harus ramah, sopan dan menarik.Disamping itu karyawan harus cepat tanggap, pandai bicara, menyenangkan serta pintar.Karyawan juga harus mampu memikat dan mengambil hati nasabah sehingga nasabah semakin tertarik. Demikian juga dengan cara kerja karyawan harus rapi, cepat dan cektan.

2. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik

   Pada dasarnya nasabah ingin dilayani secara prima.Untuk melayani nasabah, salah satu hal yang paling penting diperhatikan, disamping kualitas dan kuantitas sumber daya manusia adalah sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan.Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk menerima tamu harus dilengkapi berbagai fasilitas sehingga membuat pelanggan nyaman atau betah dalam ruangan tersebut.

3. Bertanggung jawab kepada nasabah

Bertanggung jawab kepada setiap nasabah sejak awal hingga selesai artinya dalam menjalankan kegiatan pelayanan karyawan harus mampu melayani dari awal dampai tuntas atau selesai. Nasabah akan merasa puas jika karyawan bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diinginkan. Jika terjadi sesuatu, karyawan yang dari awal mengenai masalah tersebut.

4. Mampu melayani secara cepat dan tepat

   Mampu melayani secara cepat dan tepat artinya dalam melayani nasabah diharapkan karyawan harus melakukannya sesuatu dengan prosedur.Melayani secara cepat artinya melayani dalam batasan waktu yang formal.Pelayanan untuk setiap transaksi sudah memiliki standar waktu tersendiri. Proses yang terlalu lama dan berbelit akan membuat nasabah menjadi tidak betah dan malas untuk berhubungan kembali.

5. Mampu berkomunikasi

   Mampu berkomunikasi artinya karyawan harus mampu berbicara kepada setiap nasabah.Karyawan juga harus mampu dengan cepat memahami keinginan nasabah.Komunikasi harus dapat membuat pelanggan sengang sehingga jika nasabah mempunyai masalah, nasabah tidak segan-segan mengemukakan kepada petugas. Mampu berkomunikasi juga akan membuat permasalahan menjadi jelas sehingga tidak timbul salah paham.

6. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi

   Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi artinya karyawan harus menjaga kerahasiaan nasabah yang berkaitan dengan uang dan pribadi nasabah. Pada dasarnya menjaga rahasia nasabah sama artinya dengan menjaga rahasia perusahan. Karena menjaga rahasia nasbaah merupakan ukuran kepercayaan nasabah kepada perusahaan.

7. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik

   Untuk menjadi karyawan yang khusus melayani pelanggan harus memiliki pengetahuan dan kemampuan tertentu.Karena tugas karyawan selalu berhubungan dengan manusiawai, karyawan perlu di pelatihan kusus terkait dengan kemampuan dan pengetahuannya untuk menghadapi nasabah atau kemampuan dalam bekerja. Kemampuan dalam bekerja akan mampu mempercepat proses pekerjaan sesuai dengan waktu yang di inginkan.

8. Berusaha memahami kebutuhan nasabah

   Berusaha memahami kebutuhan nasabah artinya karyawan harus cepat tanggap apa yang diinginkan oleh nasabah. Karyawan yang lamban akan membuat nasabah lari.

9. Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah

   Kepercayaan calon nasabah kepada perusahaan mutlak diperlukan sehingga calon nasabah mau menjadi nasabah perusahaan yang bersangkutan.Demikian pula untuk menjaga nasabah yang lama

perlu dijaga kepercayaannya agar nasabah tersebut tidak meninggalkan perusahaan.

Secara umum, seorang karyawan dalam melayani di larang untuk melakukan hal-hal yang tercela. Hal-hal tersebut antara lain sebagai berikut:

a) Dilarang berpakaian yang sembarangan
b) Dilarang melayani nasabah sambal makan, minum, merokok dan menguyah permen karet
c) Dilarang melayani nasabah dambil mengobrol dengan pegawai lain
d) Dilarang menampakkan wajah cemberut dan sedih di hadapan nasabah
e) Dilarang untuk berdebat secara kasar dengan nasabah
f) Dilarang berbicara dengan volume yang terlalu keras
g) Dilarang keras meminta imbalan atau janji-janji tertentu kepada nasabah
h) Dilarang berbicara terlalu pelan dan tidak jelas pada saat melayani nasabah[48]

Berdasakan uraian di atas tentang pengertian pelayanan, dapat disimpulkan bahwa pelayanan dalam penelitian ini adalah suatu tindakan untuk melayani yang dilakukan oleh semua karyawan atau staf bagian pelayanan, teller dan bagian lainnya dalam memenuhi

[48]Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Jakarta: Prenada Media, 2004). hal. 198

kebutuhan nasabah dengan pelayanan yang prima dan memberikan nilai tambah seperti berpenampilan rapid an sopan, bersikap ramah tamah, serta memberikan rasa yakn sehingga menimbulkan sebuah kepuasan tehadap nasabah BMT Sahara Tulungagung.

C. Nasabah

Nasabah adalah orang yang berinteraksi dengan perusahaan setelah proses produksi selesai, karena mereka adalahpengguna produk. Nasabah adalah pihak yang menggunakan jasa bank, baik itu untuk keperluannya sendiri maupunn sebagai perantara bagi keperluan pihak lain.

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nasabah adalah seseorang ataupun badan usaha (korporasi) yang mempunyai rekening simpanan atau pinjaman dan melakukan transaksi simpanan dan pinjaman tersebut pada sebuah bank.

Maka dari itu nasabah penabung termasuk juga nasabah bank yangharus dipenuhi keinginan dan kebutuhannya. Nasabah penabung disini merupakan nasabah yang menempatkan dananya di bank dalam bentuk simpanan berdasarkan perjanjian bank dengan nasabah yang bersangkutan.

Dalam praktiknya, nasabah dibagi dalam tiga kelompok:

a. Nasabah baru

Nasabah jenis ini baru pertama kali datang ke perusahaan, yang kedatangannya hanya sekedar untuk memperoleh informasi atau sudah mau melakukan transaksi. Jika semula kedatangannya hanya mau untuk

memperoleh informasi namun karena sikap kita yang baik bukan tidak mungkin nasabah akan melakukan transaksi.

b. Nasabah biasa

Artinya nasabah yang sudah pernah berhubungan dengan kita, namun tidak rutin. Jadi kedatangannya sudah untuk melakukan transaksi. Hanya saja frekuensi melakukan transaksi dan kedatangannya belum terlalu sering.

c. Nasabah utama (primer)

Artinya nasabah yang sudah sering berhubungan dengan kita pelanggan atau nasabah primer selalu menjadikan kita nomor satu dalam berhubungan. Pelanggan ini tidak lagi diragukan loyalitasnya dan sikapkita terhadap mereka harus selalu dipupuk[49].

D. Baitul Mal wa Tamwil

1. Pengertian BMT

Baitul Mal wa Tamwil (BMT) terdiri dari dua istilah, yaitu baitul maal dan baitut tamwil. 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 begian yang

[49]Dina Novita Krisni, *"Peran Customer Service Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Panabung Pada Bank Muamalat Cabang Pembantu Tulungagung",* (Tulungagung:SkripsiIAIN Tulungagung, 2014). hal 28

tidak terpisahkan dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariah.[50]

Keberadaan BMT selain bisa dianggap sebagai media penyalur pendayagunaan harta ibadah seperti zakat, infaq dan shadaqah, juga bisa dianggap sebagai institusi yang bergerak di bidang investasi yang bersifat produktif seperti bank.Dalam operasional usahanya pada dasarnya hampir mirip dengan perbankan yaitu melakukan kegiatan penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan, serta memberikan jasa-jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat.[51]

Peran umum BMT yang dilakukan adalah melakukan pembinaan dan pendanaan yang berdasarkan sistem syariah. Peran ini menegaskan arti penting prinsip-prinsip syariah dalam kehidupan ekonomi masyarakat. Sebagai lembaga keuangan syariah yang bersentuhan langsung dengan kehidupan masyarakat kecil yang serba cukup ilmu pengetahuan ataupun materi, maka BMT mempunyai tugas penting dalam mengemban misi keislaman dalam segala aspek kehidupan masyarakat[52]

---

[50]Heri Sudarsono. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003). hal. 236

[51]Sri Dewi Anggadini, *Penerapan Margiin pembiayaan MUdarabah Pada BMT As-Salam Cianjur* (cianjur: jurnal akuntansi, vol 9 no 2) http://jurnal.unikom.ac.id/jurnal/penerapan-margin-pembiayaan.2e diakses 22 Desember 2015

[52]Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003). hal. 96

2. Visi dan Misi BMT

a) Visi

Titik tekan perumusan visi BMT adalah mewujudkan lembaga yang professional dan dapat meningkatkan kualitas ibadah. Ibadah harus dipahami dalam arti yang luas, yakni tidak saja mencakup aspek ritual peribadatan seperti shalat, tetapi lebih luas mencakup segala aspek kehidupan. Sehingga setiap kegiatan BMT harus berorientasi pada upaya mewujudkan ekonomi yang adil dan makmur.[53]

b) Misi

Misi BMT adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran-berkemajuan, maka dapat dipahami bahwa misi BMT bukan semata-mata mencari keuntungan dan penumpukan laba modal pada golongan orang kaya saja, tetapi lebih berorientasi pada pendistribusian laba yang merata dan adil, sesuai dengan prinip-prinsip ekonomi islam.

3. Azas dan Landasan

BMT berazaskan Pancasila dan UUD 45 serta berlandaskan prinsip Syari'ah Islam, keimanan, keterpaduan, kekeluargaan atau koperasi, kebersamaan, kemandirian dan profesionalisme.[54]

Dengan demikian keberadaan BMT menjadi organisasi yang sah dan legal. Sebagai lembaga keuangan syari'ah, BMT harus berpegang teguh

[53]Muhammad Ridwan. *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2004). hal. 127

[54]*Ibid,* hal. 129

pada prinsip-prinsip Syari'ah. Keimana menjadi landasan atas keyakinan untuk mau tumbuh dan berkembang. Keterpaduan mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses di dunia dan akhirat juga keterpaduan antara sisi maal dan tamwil (social dan bisnis). Kekeluargaan dan kebersamaan berarti upaya untuk mencapai kesuksesan tersebut diraih secara bersama.[55]

4. Prinsip Utama BMT

Dalam melaksanakan usahanya BMT, berpegang teguh pada prinsip utama sebagai berikut:

1) Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT dengan mengimplementasikannya pada prinsip-prinsip syari'ah dan muamalah islam kedalam kehidupan nyata.
2) Keterpaduan, yakni nilai-nilai sepiritual dan moral menggerakan dan mengarahkan etika bisnis yang dinamis, pro aktif, progresif adil dan berakhlaq mulia.
3) Kekeluargaan, yakni mengutamakan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi. Semua pengelola pada setiap tingkatan, pengurus dengan semua lininya serta anggota, dibangun rasa kekeluargaan, sehingga akan tumbuh rasa saling melindungi dan menanggung.
4) Kebersamaan, yakni kesatuan pola pikir, sikap dan cita-cita antar semua element BMT. Antara pengelola dengan pengurus harus

[55]*Ibid,* hal. 128

memiliki satu visi dan bersama-sama anggota untuk memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial.

5) Kemandirian, yaknimandiri di atas semua golongan politik.Mandiri berarti juga tidak tergantung dengan dana-dana pinjaman dan ‘bantuan’ tetapi senantiasa proaktif untuk menggalang dana masyarakat sebanyak-banyaknya.

6) Profesionalisme, Yakni semangat kerja yang tinggi (‘amalus sholih/ahsanu amala), yakni dilandasi dengan dasar keimanan. Kerja yang tidak hanya berorientasi pada kehidupan dunia saja, tetapi juga kenikmatan dan kepuasan ruhani dan akhirat. Kerja keras dan cerdas yang dilandasi dengan bekal pengetahuan(knowladge) yang cukup, keterampilan yang terus ditingkatkan(skill) serta niat ghirah yang kuat(Attiude). Semua itu dikenal dengan kecerdasan emosional, spiritual dan intelek tual. Sikap profesionalisme dibangun dengan semangat untuk terus belajar demi mencapai tingkat standar kerja yang tinggi.

7) Istiqomah; konsisten, konsekuen, kontinuitas/berkelanjutan tanpa henti dan tanpa pernah putus asa. Setelah mencapai suatu tahap, maka maju lagi ke tahap berikutnya dan hanya kepada Allah SWT kita berharap.[56]

5. Fungsi yang dilakukan oleh BMT,

Fungsinya antara lain adalah:

[56]Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul maal wa tamwil*, (Yogyakarta: UII Press,2003). hal.130-131

1) Fungsi wilmasnabi, yaitu fungsi baitut tamwil dalam pemasaran, mencari dan menganalisa proyek-proyek pembiayaan pengusaha kecil.
2) Fungsi wilmasadsi, yaitu fungsi BMT dalam pemasaran mengadministrasikan.
3) Fungsi wilopdana, yaitu fungsi menerima dan mengendalikan dana.
4) Fungsi wiloptan, membukukan secara cermat segala transaksi pemasukan dan pengeluaran.
5) Fungsi wilopnasbah, mencari nasabah.
6) Fungsi maldana, mencari dan memasukkan dana titipan ZIS
7) Fungsi malkuntan, proses akutansi pemanfaatan dana ZIS.
8) Fungsi malfaatbina, memanfaatkan dana ZIS dan melakukan pembinaan mustahiq.
9) Fungsi baitkor, kepemimpinan, koordinasi dan pengawasan internal.
10) Fungsi baitbaga, pengembangan kelembagaan.[57]

6. Ciri-ciri BMT

1. Ciri Utama
   a) Berorientasi bisnis, mencari laba bersama, meningkatkan pemanfaatan ekonomi paling banyak untuk anggota masyarakat.
   b) Bukan lembaga sosial, tapi bermanfaat mengefektifkan pengumpulan dan pentasaarufan dana ZIS bagi kesejahteraan masyarakat.

[57]PINBUK, *Modul Pelatihan Calon Pengelola Lembaga Keuangan Mikro Syari`ah (LKMS) Baitul Maal wat Tamwil (BMT)*, 2010. hal. 32

c) Ditumbuhkan dari bawah dilandaskan peran serta masyarakat sekitarnya.

d) Milik bersama masyarakat bawah bersama dengan orang kaya disekitar BMT, bukan milik perseorangan atau orang dari luar masyarakat.

2. Ciri Khusus

a) Staf dan karyawan BMT bertindak proaktif, tidak menungu tetapi menjemput bola, bahkan merebut bola, baik untuk menghimpun dana dari anggota maupun pembiayaan.

b) Kantor dibuka dalam waktu yang tertentu yang ditetapkan sesuai kebutuhan pasar, kas bukan hanya siang malam juga buka sesuai dengan kondisi pasar.

c) BMT mengadakan pendampingan usaha anggota. Pendampingan ini akan lebih efektif jika dilakukan secara berkelompok (Pokusma).

d) Manajemen BMT adalah professional islami.[58]

E. Penelitian Terdahulu

Merupakan salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengakaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul sama seperti judul penelitian penulis.

[58]Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul wa Tamwil.*hal. 132

Namun penulis mengakat beberapa peneliti sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis.

1. Tarmini, *Sistem Manajemen Sumberdaya Manusia di BMT Sumber Usaha Tengaran Kabupaten Semarang.*[59]Tujuan dari penelitian ini adalah Bagaimana pengelolaan sistem manajemen sumber daya manusia di BMT Sumber Usaha dalam merekrut calon karyawan.

   Dari kesimpulan hasil penelitian bahwa pengelolaan sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di BMT Sumber Usaha merupakan bentuk sukarela sebab awal mula BMT tersebut didirikan perekrutan calon pegawai tidak menggunakan modal yang besar hanya bermodal kemauan dan beberapa alat tulis sebagai bukti transaksi. Resiko dan kegagalan merupakan ancaman dalam mencapai kesuksesan untuk itu dalam memanaj sumber daya manusia perlu seleksi yang tepat terutama dalam merekrut para pegawai guna memperoleh pegawai yang baik dan berkualitas.

2. Muhammad Nasir, *Manajemen Sumberdaya Manusia di BMT Al-Ikhlas Yogyakarta.* [60]Tujuan dari penelitian ini adalah Bagaimana pengelolaan terhadap proses rekrutmen, dan seleksi yang dilakukan BMT al-Ikhlas Yogyakarta pada tahun 2011.

   Dari kesimpulan hasil penelitian bahwa proses rekrutmen yang dilakukan oleh manajemen BMT Al-Ikhlas Yogyakarta ini menggunakan

[59]Tarmini, *Sistem Manajemen Sumberdaya Manusia di BMT Sumber Usaha Tengaran Kabupaten Semarang*.(Salatiga:sekripsi, 2011)

[60]Muhammad Nasir, *Manajemen Sumberdaya Manusia di BMT Al-Ikhlas Yogyakarta*.(Yogyakarta:sekripsi 2011)

teori yang dikemukakan oleh Gomes dan Sondang sehingga kualitas yang dihasilkan dari rekrutmen bekualitas. Proses seleksi yang dilakukan oleh BMT Al-ikhlas Yogyakarta dalam mendapatkn karyawan menggunakan 3 tahap, yaitu, seleksi administrasi, seleksi tertulis dan pengetahuan, dan seleksi intervie.

3. Azhar Firmansyah, *Pengaruh peleksanaan seleksi sumber daya manusia* terhadap *penempatan jabatan pegawai*(studi pada BMT ta'awun cipulir).[61] Tujuan dari penelitian ini adalah peneliti ingin mengetahui bagaimana pelaksanaan seleksi yang diterapkan oleh BMT tersebut berdasarkan SDM BMT dan pelaksanaan penempatan jabatan yang dilakukan oleh BMT itu sendiri berdasarkan SDM yang dimiliki.
4. Ilham Wahyudi, Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Globalisasi (studi kasus diKoperasi BMT UGT Sidogiri Indonesia)[62]. Tujuan dari penelitian ini adalah peran koperasi BMT UGT Sidogiri indonesia berdasarkan dengan SDMnya dalam mengakat derajat dan martabat kaum fakir, miskin serta strategi pengembangan MSDM BMT UGT Sidogiri Indonesia dalam menghadapi era global.
5. Junaidi Siregar, Manajemen Sumber Daya Manusia di BMT Bina Dhuafa bringharjo Kota Yogyakarta.[63] Skripsi ini menggambarkan tentang fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi

[61]Azhar Firmansyah, *Pengaruh pelaksanaan seleksi sumber daya manusia terhadap penempatan jabatan pegawai(studi pada BMT ta'awun cipulir)*,(Jakarta:sekripsi, 2011)

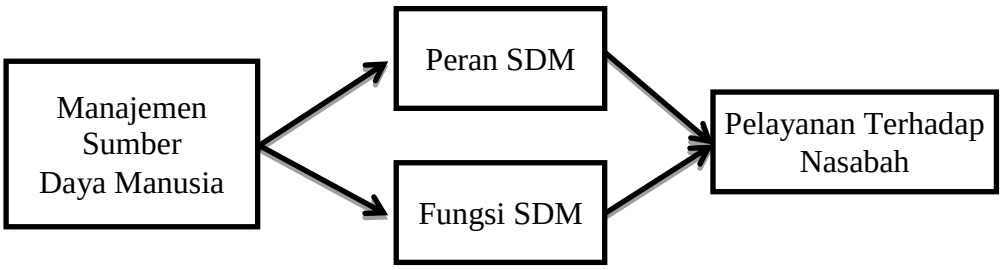
[62]Ilham Wahyudi, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Globalisasi (studi kasus diKoperasi BMT UGT Sidogiri Indonesia),* (Surabaya:sekripsi,2015)

[63]Junaidi Siregar, *Manajemen Sumber Daya Manusia diBMT Bina Dhuafa Bringharjo Kota Yogyakarta*, (Yogyakarta:sekripsi, 2011).

penarikan pegawai baru seleksi, dan penempatan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, intregasi, pemberian kompensasi keselamatan, dan kesehatan kerja.

Persamaan dari penelitian yang sudah ada ialah sama-sama membahas atau mengkaji terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia(MSDM), sedangkan perbedaanya dalam penelitian yang dilakukan di BMT sahara bahwasanya tidak hanya terkait dengan rekrutmen maupun seleksi karyawan, melainkan bagaimana peran MSDM dalam upaya meningkat pelayanan terhadap nasabah serta kendala a yang dihadapi BMT sahara untuk meningkat mutu pelayanan terhadap nasabah.

F. Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang sifatnya deskriptif dan induktif. Pada metode ini, penelitian sebuah fenomena berangkat dari data yang ada, bukan teori. Jadi fokus penelitian kualitatif bukan pada pembuktian teori yang sudah ada. Adapun landasan teori biasanya sekedar digunakan sebagai penopang fokus penelitian.

Peneliti memilih metode kualitatif dikarenakan penelitian tersebut mengangkat sebuah fenomena yang berkembang dimasyarakat yaitu masalah manajemen sumber daya manusia(SDM) dalam upaya meningkatkan pelayanan terhadap nasabah(studi kasus diBMT Sahara Kauman Tulungagung). Penelitian ini berangkat dari data yang sudah didapatkan peneliti bukan hanya sekedar teori saja. Pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dan informasi melalui wawancara, studi lapangan dan konsultasi. Hal ini dilakukan untuk memperkuat keabsahan data penelitian.

Pada bab ini akan dijelaskan secara berturut-turut mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini yang meliputi: rancanan penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahap-tahap penelitian.

A. Rancangan Penelitian

Metode yang digunakan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang memusatkan perhatian pada gejala-gejala yang memiliki karakteristik tertentu dalam kehidupan manusia yang dinamakan variabel. [64]Dengan pendekatan ini peneliti ingin melakukan penelitian dengan latar belakang alamiah atau sesuai dengan konteks yang ada. Peneliti mengarah pada kenyataan-kenyataan yang berhubungan dengan manajemen sumbe daya manusia(SDM) dalam upaya meningkatkan pelayanan terhadap nasabah di lembaga keuangan syariah kab. Tulungagung (stadi kasus BMT Sahara Tulungagung),

Bedasarkan penelitian di atas, peneliti deskriptif merupakan penelitian yang berusaha memaparkan berupa kata-kata tertulis yang disusun berdasarkan data lisan, data perilaku dan dokumen yang bisa dipahami secara konteks yang berhubungan dengan informasi yang peneliti butuhkan dalam penyelesaian karya ilmiah.

B. Kehadiran Penelitian

Sesuai dengan jenis peneliti lakukan, untuk memperoleh data sebanyak mungkin dan mendalam selama kegiatan penelitian di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain

[64]Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008). hal. 24

merupakan alat pengumpul data utama. Sehingga, kehadiran peneliti di lapangan mutlak diperlukan.[65]

Dengan kata lain, kehadiran peneliti sangat diperlukan untuk mengkaji lebih mendalam tentang rumusan masalah yang dibahas. Peneliti akan melakukan observasi langsung, melakukan wawancara dengan karyawan, pimpinan BMT Sahara Tulungagung.

C. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian dilakukan pada BMT Sahara Tulungagung yang memiliki kantor pusat yang beralamatkan di Ruko Kembang Sore No. 2.A Desa Bolorejo Kecamatan Kauman Tulungagung . Alasan peneliti memilih lokasi tersebut merujuk pada tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis manajemen sumber daya manusia (SDM) karyawan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

D. Sumber Data

Sumber data menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dari mana data itu diperoleh.[66] Maka sumber data adalah asal darimana data itu diperoleh dan didapatkan oleh peneliti baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi.

Menurut Lorfland dan Lorfland dalam buku Tanzeh, dalam penelitian kualitatif “Sumber data terdiri dari data utama dalam bentuk kata-kata atau

[65]J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.hal. 4

[66]Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). hal. 129

ucapan atau perilaku orang-orang yang diamati dan diwawancara."[67] Sedangkan karakteristik dari data pendukung berada dalam bentuk non manusia artinya data tambahan dalam penelitian ini dapat berbentuk surat-surat, daftar hadir, ataupun segala bentuk dokumentasi yang berhubungan dengan fokus penelitian.[68] Adapun sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel bertujuan *(purposivesample)* maksudnya ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul.

Sumber data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 2, yaitu:

1. Sumber Data Primer

   Data primer adalah data yang diambil dari sumber pertama yang ada di lapangan.[69] Yang termasuk sumber data primer adalah:

   a. Person, yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau dalam konteks penelitian ini disebut dengan informan. Dalam sumber data ini yang termasuk informan adalah manajer pelaksana dari BMT Sahara Tulungagung sebagai sohibul maal dan mudhorib.
   b. Place, yaitu sumber data yang diperoleh dari gambaran tentang situasi kondisi yang berlangsung berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian.

[67]Ahmad Tanzeh dan Suyitno, *Dasar-dasar Penelitian*, (Surabaya: Elkaf, 2006). hal.131
[68]J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.hal.107
[69] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format 2 kuantitatif dan kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2005). hal. 128

c. Paper, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar atau simbol-simbol lain. Data ini diperoleh melalui dokumen yang berupa buku yang diperoleh dari BMT Sahara Tulungagung.

2. Sumber Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua setelah data primer. Pada data sekunder ini peneliti memakai buku-buku yang berisi tentang manajemen sumber daya manusia (SDM) dan pelayanan dan buku-buku lain yang berhubungan dengan lembaga keuangan syariah yang didalamnya terkait dengan tema yang mendukung bahasan proposal skripsi ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan 3 macam metode yaitu metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk penjabarannya peneliti mengemukakan sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu, wawancara yang tak berstruktur sering juga di sebut wawancara mendalam.[70]

[70]Suharsimi, Proposal Penelitian Suatu Praktek. (Jakarta:Rineka Cipta, 2002). hal. 25

Wawancara, yang akan dilakukan peneliti yakni mengadakan wawancara dengan pihak dari tempat atau lokasi sebagai lokasi penelitian yaitu di BMT Sahara Tulungagung. Sehingga peneliti tertarik untuk medalami terkait manajemen sumber daya manusia (SDM) karyawan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

2. Dokumentasi

   Data yang mendukung untuk penelitian ini adalah:

   a. Arsip-arsip yang ada di BMT Sahara, untuk dipergunakan dalam penelitian yaitu profil lembaga yang berisi gambaran umum lembaga keuangan syariah tersebut.
   b. Data-data yang mendukung mengenai manajemen sumber daya manusia (SDM) karyawan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

F. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisa adalah proses menyusun data agar dapat ditafsirkan. Tafsiran atau interprestasi artinya memberikan makna pada analisis, menjelaskan pola atau kategori, mencari hubungan antara berbagai konsep Adapun cara yang digunakan dalam teknik analisis data adalah: [71]

1. Reduksi data adalah data yang diperoleh di lapangan kemudian ditulis oleh peneliti dan berisi uraian atau laporan yang terperinci. Data yang

[71]Suharsimi, Proposal Penelitian Suatu Praktek. (Jakarta:Rineka Cipta, 2002). hal. 25

direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam mengenai hasil pengamatan, dan juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila data diperlukan.

2. Penyajian Data

   Penyajian data merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan sebagai temuan penelitian. Di dalam penelitian ini data yang didapat berupa kalimat, kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan.

3. Mengambil kesimpulan dan vertifikasi

   Pada saat kegiatan analisis data yang berlangsung secara terus menerus selesai dikerjakan, baik yang berlangsung di lapangan maupun setelah selesai di lapangan, langkah selanjutnya adalah melakukan penarikan kesimpulan. Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini tentunya berdasarkan dari hasil analisis data, baik yang berasal dari catatan lapangan observasi maupun dokumentasi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) karyawan BMT Sahara Tulungagung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Untuk memperoleh data yang nilai keabsahannya mempunyai validitas, maka peneliti melakukan usaha-usaha sebagai berikut:

1. Perpanjangan kehadiran

   Peneliti memperpanjang masa wawancara untuk memperoleh data yang valid dari lokasi penelitian. Disini peneliti tidakn hanya sekali dua kali atau tiga kali, akan tetapi peneliti sesering mungkin datang untuk mendapatkan informasi.

2. Triangulasi

   Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar itu untuk keperluan pengecekan atau suatu pembanding terhadap data itu. Peneliti berusaha mengkaji data dengan mengkaji beberapa sumber dan metode serta peneliti mengadakan pengecekan dengan teori yang dikemukakan para ahli. Peneliti menerapkan triangulasi dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara juga suatu dokumen yang berkaitan[72].

H. Tahap-tahap Penelitian

Tahap atau prosedur penelitian dilakukan berdasarkan pada prinsip-prinsip yang terdapat dalam metode penelitian ilmiah. Adapun tahap-tahap umum yang berlaku untuk sebuah penelitian secara garis besarnya adalah:[73]

a. Research Planning. Merupakan perencanaan untuk penelitian. Pada tahap ini peneliti mulai mengumpulkan data atau buku-buku yang berkaitan dengan menejemen sumber daya manusia dan mengenai

[72]Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005). hal. 330

[73]Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Muamalah*, (Yogyakarta:Stain Press). Hal. 59

pelayanan. Pada tahap ini juga sudah mulai menyusun proposal dan kemudian diseminarkan sampai pada proses selanjutnya proposal penelitian pada dosen pembimbing.

b. Data Collecting adalah kegiatan mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan. Dalam proses pengumpulan data ini peneliti menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan observasi.

c. Data Analiting yakni fase pengolahan data hasil riset kegiatan analisa. Pada tahap ini peneliti menyusun semua data yang telah terkumpul secara sistematis dan terperinci sehingga mudah dipahami.

d. Research Reporting. Tahap ini merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian yang peneliti lakukan. Dan pada tahap ini hasil temuan yang sudah didapat akan peneliti tulis dalam bentuk skripsi

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Profil Lembaga

1. Profil BMT Sahara

Kopsyah BMT Sahara adalah Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) yang berperan sebagai motor penggerak dan media penghubung antara *aghnia'* (pihak yang berkelebihan dana) dan *dhuafa* (pihak yang kekurangan dana) dengan menerapkan prinsip-prinsip muamalah Islam. Hal ini bertujuan untuk membantu beban ekonomi masyarakat yang sering kali terperosok oleh tangan-tangan rentenir yang mencekoki bunga tinggi dan hanya bertujuan *profit oriented*.[74]

Kopsyah BMT Sahara sebagai lembaga keuangan alternatif yang didirikan oleh, dari dan untuk masyarakat ingin memberikan harapan baru bagi pengembangan ekonomi masyarakat bawah. Ini karena perputaran dananya semaksimal mungkin digunakan untuk masyarakat sendiri sehingga lebih sesuai dengan kebutuhan dan tradisi masyarakat.[75]

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 : 10115/SO/Pinbuk/III/1999 sebagai Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) BMT binaan PINBUK berdasar

[74] Rapat Anggota Tahunan (RAT) Kopsyah BMT Sahara Tahun 2015
[75] *Ibid*., Tahun 2015

naskah kerja sama antara 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 Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah yang disahkan oleh Kantor Koperasi dan UKM melalui SK Nomor : 188.2/164/BH/XVI.29/304/XII/2016.[76]

BMT Sahara sendiri memiliki kantor pusat yang bertempat di Ruko Kembangsore A2 Desa Bolorejo Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung. Selain itu BMT Sahara juga memiliki Kantor Cabang yang beralamatkan Jl. Raya Bakalan No. 7 Suruhan Kidul Bandung Tulungagung.

2. Visi Misi dan Tujuan BMT Sahara

Sebagaimana Visi, Misi dan Tujuan yang dimiliki oleh Kopsyah BMT Sahara sebagai berikut[77] :

a. Visi : Terwujudnya BMT yang terdepan, tangguh dan profesional dalam membangun ekonomi ummat.
b. Misi :
    1) Memberikan layanan yang prima kepada seluruh anggota, mitra dan masyarakat luas.
    2) Mendorong anggota, mitra dan masyarakat luas dalam kegiatan menabung dan investasi.
    3) Menyediakan permodalan dan melakukan pendampingan usaha bagi anggota, mitra dan masyarakat.

[76] *Ibid*., Tahun 2015
[77] *Ibid*., Tahun 2015

4) Memperkuat permodalan sendiri dalam rangka memperluas jaringan serta menambah produk dan fasilitas jasa layanan.
5) Mencapai pertumbuhan dan hasil usaha BMT yang layak serta proporsional dan berkelanjutan.
6) Turut serta dalam gerakan pengembangan ekonomi syariah.

c. Tujuan : Meningkatkan kesejahteraan bersama melalui kegiatan ekonomi yang menaruh perhatian pada nilai-nilai dan kaidah-kaidah muamalah yang memegang teguh keadilan, keterbukaan dan kehati-hatian.

d. Motto : "Menjalin ukhuwah menuju kebangkitan ekonomi ummah"

3. Struktur Organisasi

a. Susunan Pengawas Kopsyah BMT Sahara

Tabel 1.1 Susunan Pengawas Kopsyah BMT Sahara

No	Nama	Alamat	Jabatan
1.	KH. Hadi Mahfudz	Bolorejo Kauman Tulungagung	Pengawas Syariah
2.	H. Nyadin, MAP	Bago Tulungagung	Pengawas Manajemen
3.	H. Rohmat Shidiq	Suruhankidul Bandung	Pengawas Keuangan

Sumber : Rapat Anggota Tahunan (RAT) Kopsyah BMT Sahara Tahun 2015

b. Susunan Pengurus Kopsyah BMT Sahara

Tabel 1.2 Susunan Pengurus Kopsyah BMT Sahara

No	Nama	Alamat	Jabatan
1.	H. Moch, Subchan	Batangsaren Kaauman T.Agung	Ketua
2.	H. Abdul Aziz Purwanto	Ketanon Kd.waru T.Agung	Wakil Ketua
3.	Drs. Zulkomen Ahmad	Mangunsari Kd.waru T.Agung	Sekretaris
4.	Bambang El Faruq	Mangunsari Kd.waru T.Agung	Bendahara

Sumber : Rapat Anggota Tahunan (RAT) Kopsyah BMT Sahara Tahun 2015

c. Pengelola/Karyawan BMT Sahara

Tabel 1.3 Pengelola/Karyawan BMT Sahara

No	Nama	Sarjana	Jabatan
1.	H. Mustofa, SE,MM.	Sarjana Ekonomi	Manajer
2.	Mamik Muyanti, SP	Sarjana Pertanian	Kasir/ZIS
3.	Rifa Kuswoyo	SMA Sederajat	Pembiayaan
4.	Vidha Ariani, S.Sos.	Sarjana Sosial	Pembukuan/Teller
5.	Erni Susanti, S.Pd.	Sarjana Pendidikan	Tabungan/Teller
6.	Ropingi	SMA Sederajat	Pembiayaan
7.	Susilo, A.Ma.	Ahli Muda	Manajer Cabang
8.	M. Ali Tamrin, SHI,M.Sy.	Sarjana Syari'ah	Pembiayaan
9.	Nunuk Mahanani, S.Kom	Sarjana Komputer	Kasir Kancab
10.	Inganatus Solihah, Amd	Ahli Madya Terapan	Pembukuan Kancab
11.	Haryanto	SMA Sederajat	Pembiayaan
12.	Ramadhan	SMA Sederajat	Collector
13.	Ahmad Rifqy Syafi'i, SEI	Sarjana Ekonomi Islam	Marketing
14.	M. Ivan Wahyudi, S.PdI	Sarjana Pendidikan Islam	Administrasi

Sumber : Rapat Anggota Tahunan (RAT) Kopsyah BMT Sahara Tahun 2015

4. Akad Dasar Produk-Produk BMT Sahara

Akad yang dijadikan dasar produk Kopsyah BMT Sahara Tulungagung sebagai berikut:

a. *Wadiah Yad Adh-dhomanah* (titipan), dimana pihak yang menitipkan memberi kuasa kepada pihak yang dititipi untuk memanfaatkan dana yang dititipkan.
b. *Mudharabah* adalah akad antara dua pihak yang satu pemiliki modal yang lainnya adalah pengelola usaha, atas kerjasama ini berlaku sistem bagi hasil; dengan nisbah yang disepakati.
c. *Mudharabah* adalah sistem pengadaan barang dan di dalamnya terdapat kesepakatan besarnya pemberian keuntungan dan pelunasannya dapat diangsur, atau jatuh tempo sesuia dengan kesepakatan (akad).
d. *Musyarakah/Syirkah* adalah kerjasama antar dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi mengikut sertakan modal (dalam berbagai bentuk : harta, manajemen, waktu) dengan perjanjian pembagian keuntungan yang disepakati).
e. *Qardhul Hasan* adalah pembiayaan atau pinjaman modal dengan tujuan kebajikan yang diperuntukkan bagi anggota atau nasabah dengan pertimbangan sosail dan tidak diambil keuntungan atau bagi hasil sepeserpun, nasabah atau anggota hanya diwajibkan mengembalikan pokok pinjaman saja.

5. Produk BMT Sahara

Berikut adalah macam-macam produk yang ada di Kopsyah BMT Sahara Tulungagung, yakni[78] :

a. Simpanan atau Tabungan

Simpanan Masyarakata Islami (SIMASIS) merupakan simpanan anggota yang didasarkan pada akad *wadiah yad adh-dhomanah* dan *mudharabah*, atas seijin penitip, dana yang disimpan pada rekening dapat dikelola dan dimanfaatkan oleh Kopsyah BMT Sahara.

Manfaat atau kelebihan yang diperoleh:

1) Lebih mudah, nyaman dan aman karena dikelola secara syariat, terhindar dari riba'.
2) Memperoleh bagi hasil yang 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 disetorsaat atau sewaktu-waktu tanpa harus datang ke BMT.
5) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan (pinjaman).
6) Tidak ada biaya administrasi atau potongan tiap bulan.

b. Simpanan berjangak atau deposito simpanan berjangka (wadi'ah yadh adh-dhomanah) atau deposito (mudharabah) atau jenis simpanan yang diperuntukkan bagi anda yang menginginkan menyimpan dana pada

[78]*Ibid*., Tahun 2015

waktu yang relatif lama dengan prinsip syariah. Produk ini didasarkan akad *wadiah yadh adh-dhomanah* dan *mudharabah*.

Manfaat dan kelebihan yang diperoleh:

1) Memperoleh bagi hasil yang kompetitif dan bervariasi sesuia dengan jangka waktu tabungan.
2) Dapat dijadikan simpanan pribadi, keluarga, instansi atau lembaga.
3) Pengambilan hanya bisa dilakukan setelah jatuh tempo.
4) Dapat dijaidkan jaminan pembiayaan.

c. Pinjaman Modal Pembiayaan

Kopsyah BMT Sahara memberikan pelayanan pinjaman modal atau pembiayan sesuai kebutuhan nasabah pembiayaan. Pembiayaan dapat berupa pembiayaan mudharabah, musyarakah dan murabahah. Sektor-sektor yag dibiayai adalah sektor pertanian, perdagangan, jasa/investasi, konsumtif, peternakan, sektor industri kecil, konveksi, sektor-sektor lain.

Manfaat dan kelebihan yang diperoleh:

1) Persyaratan ringan.
2) Proses pembiayaan mudah dan cepat.
3) Bebas biaya penalti atau denda bagi yang ingin mempercepat pelunasan.

Tabel 1.4 Perkembangan Anggota/Nasabah Pembiayaan menurut Jenisnya

No	Jenis Usaha	Jumlah orang	
		2015	2014
1.	Pertanian	371	368
2.	Peternakan	142	149
3.	Perdagangan	542	536
4.	Jasa	214	218
5.	Konveksi	117	122
6.	Konsumtif	272	259
7.	Sektor lain	291	283
Jumlah		1,946	1,935

Tabel 1.5 Laporan Laba Rugi Kopsyah BMT Sahara Tahun 2014-2015

Kode	Uraian	Tahun 2015	Tahun 2014
401	Pendapatan Operasional		
401.1	Pend.Mark Up Murabahah	Rp. 480,164,800.00	Rp. 459,356,300.00
401.2	Pend. Bagi Hasil Mudharabah	Rp. 147,831,500.00	Rp. 141,693,100.00
401.3	Pend. Bagi Hasil Musyarakah	Rp. 1,118,206,068.00	Rp. 1,027,758,844.00

B. Paparan Data

1. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Sahara menjadi wewenang langsung Manajer Umum BMT Sahara yaitu Bapak H. Mustofa, SE, MM. Seperti yang dituturkan Bapak H. Mustofa sebagai Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung sebagai berikut:

> Untuk sampai sejauh ini, sebenarnya Sumber Daya Manusia (SDM) itu inklud di Manajemen Personalia Manajer Umum. Untuk yang memberikan pengawasan, langsung di handel oleh Manajer Umum. Disini Manajer Pembiayaan juga ada, Manajer Tabungan juga ada.

Kalau Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi kewenangan Manajer Umum.[79]

Dari jawaban di atas, dapat diketahui bahwasannya yang mengangkut dalam hal Sumber Daya Manusia (SDM) karyawan BMT Sahara Tulungagung di pegang langsung oleh Manajer Umum yaitu Bapak H. Mustofa, SE, MM., Sebagai Manajer Umum Bapak H. Mustofa, SE, MM., memiliki wewenang agar seluruh karyawan BMT Sahara Tulungagung memiliki tenaga sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten tinggi. Karena faktor manusia (karyawan) lah yang menjadi kunci dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Walaupun dalam suatu perusahaan tersebut terpenuhi kebutuhan sumber daya non manusia seperti modal yang besar, teknologi yang canggih, lokasi yang mendukung dan sebagainya, tetapi tidak didukung sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan tersebut tidak akan mencapai tujuannya secara maksimal.

BMT Sahara sendiri merupakan sebuah lembaga keuangan syariahyang memiliki citra yang khas sebagai lembaga keuangan syari'ah yang sedang berkembang dan dipercaya masyarakat Tulungagung. Hal ini terlihat dalam laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Kopsyah BMT Sahara di tahun 2014 dan 2015 dalam semua segi baik penghasilan maupun jumlah anggota mengalami peningkatan. Karena BMT Sahara Tulungagung bergerak dalam lembaga keuangan syariah tentunya pelayanan adalah hal yang diunggulkan. Karena dengan pelayanan yang maksimal nasabah akan

[79] Hasil wawancara Bapak H. Mustofa, Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 26 Desember 2016. Pukul 08.30 WIB

semakin percaya dan puas. Pelayanan yang baik tentu membuat citra BMT Sahara semakin baik dikalangan nasabah dan calon nasabah.

BMT Sahara sebagai lembaga keuangan syariah tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai baik untuk perusahaan maupun karyawan. Untuk itu peran Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai penopang keberlangsungan perusahaan harus punya sebuah aturan atau standar yang mengatur agar pencapaian yang diingin terealisasikan. Standar yang jelas juga dilakukan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di BMT Sahara dalam upaya peningkatan pelayanan. Sebagaimana Penjelasan Bapak H. Mustofa, SE, MM., sebagai berikut:

> Kaitannya dengan Manajemen Sumber Daya Manusia nya lembaga BMT Sahara mempunyai namanya SOP (Standar Operasional Prosedur) da SOM (Standar Operasional Manajemen). Berkaitan dengan itu tentu semua yang mempunyai keterkaitan dengan sistem operasional dan manajemennya BMT itu sudah ada aturannya. Sehingga di dalam menentukan a, b, c, d dan lain sebagainya ada kebijakannya. Termasuk dalam bagaimana prosedur atau manajemen mengangkat dan memberhentikan karyawan. Kemudian soal tata tertib karyawan, bagaimana karyawan datang, karyawan dikantor atau karyawan pulang dan lain sebagainya. Artinya bahwa di BMT itu sudah ada SOP dan SOM dalam rangka mengatur itu semua. Segala yang mempunyai keterkaitan dengan manajemen karyawan itu sudah ada kebijakannya maka ini yang menjadi patokannya. Diantaranya bahwa karyawan itu harus tertub dan menjaga dispilin dan nama baik lembaga. Dan bagaimana karyawan itu kerja secara proporsionla dan profesional, dan sebagainya." Tutur Manajer Umum BMT Sahara.[80]

Dari pernyataan tersebut maka di BMT Sahara sudah terdapat standar aturan operasional dan manajemen yang mengacu tujuan perusahaan dan karyawan. Namun tujuan tersebut perlu ditopong oleh SDM yang mumpuni. Sebagai penunjang kemajuan BMT Sahara dan karyawan, tentu Sumber

[80] *Ibid.*

Daya Manusia (SDM)-nya harus dapat berjalan secara beriringan. Seperti yang dituturkan Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung sebagai berikut tentang tujuan serta sasaran BMT Sahara dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri apakah dapat berjalan secara beriringan:

> Tentu bisa, akan tetapi tingkat realisasinya kita kan tidak selalu demikian. Ada kalanya ada kekurangannya dan itu perlu tahap proses perbaikan. Setiap bulan kita ada rapat wajib namanya rapat bulanan, untuk peningkatan personalia karyawan. Pertiga bulan kita ada rapat bersama jajaran pengurus dan badan pengawas.[81]

Dalam hasil pernyataan diatas diketahui bahwasannya dalam BMT Sahara selalu ada evaluasi bersama. Evaluasi tersebut membahas segala aspek operasional BMT Sahara, antara lain tentang masalah kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) karyawan. Sebagai karyawan tentunya sudah menjadi kewajibannya kepada nasabah untuk melakukan pelayanan secara baik. Dengan pelayanan yang baik tentunya nasabah akan merasa puas dan nyaman. Untuk itu perlu ada sebuah tindakan terhadap karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Itulan salah satu peran manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang diterapkan dalam BMT Sahara Tulungagung.

Peran lain yang dilakukan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah menaungi kegiatan rekrutmen, pelatihan, pengembangan, motivasi, pengorganisasian, dan pemeliharaan bagi karyawan.

---

[81] *Ibid.*

a. Rekrutmen

Proses rekrutmen menjadi salah satu proses yang paling penting karena tahap ini menentukan pelamar sesuai dengan Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan perusahaan atau tidak. Suatu organisasi biasanya menggunakan cara yang beragam dalam proses rekrutmennya. Salah satunya penggunaan media sosial sebagai media terbuka yang mempunyai akses atau jangkauan yang luas.Hal ini juga yang digunakan Manajer Umum BMT Sahara dalam perekrutan karyawan. Seperti pernyataan Manajer Umum BMT Sahara Bapak H. Mustofa, SE, MM., sebagai berikut:

> Proses rekrutmen ada beberapa upaya. Rekrutmen terbuka diumumkan dimedia online. Tutur Bapak H. Mustofa, SE, MM.[82]

Pemanfaatan media online menjadi salah satu cara yang ditempuh BMT Sahara untuk memberikan informasi terbaru dari perusahaan. Dalam rekrutmen di BMT Sahara, ada beberapa tahapan yang harus dilalui para pelamar.Mulai dari wawancara hingga baca tulis Al-Quran. Hal ini juga dijelaskan oleh Bapak H. Mustofa, SE, MM., sebagai berikut:

> Para peserta melamar, kemudian setelah itu kita seleksi. Kemudian setelah diseleksi kita seleksi tulis. Kemudian interview atau wawancara. Kemudian setelah itu di magangkan selama 4 bulan. Dalam wawancara juga ada seleksi keahlian keagamaan juga. Pemahaman atau paling tidak baca tulis Al-Quran itu diantaranya jadi persyaratan juga. Selama dalam 4 bulan itu kita target untuk mencari nasabah sekian atau menggulirkan pembiayaan sebanyak sekian atau menggalang tabungan sekian. Kalau kemudian itu baik, maka kemudian kita angkat atau

[82]*Ibid.*

> kontrak selama 1 tahun. Jika selama 1 tahun itu bisa menunjukkan kinerja yang positif ya akan kita masukkan sebagai karyawan tetap.tutur Manajer Umum.[83]

Tetap mengedepankan nilai-nilai agama sebagai prasyarat calon karyawan baru menunjukkan BMT Sahara mengedepankan nilai-nilai agama dalam setiap kegiatan perusahaan. Hal ini sebagai bekal awal menanamkan nilai-nilai agama yang dipegang teguh BMT Sahara sebagai lembaga keuangan syariah.

b. Pelatihan dan Pengembangan

Bekal lain yang diberikan yaitu pelatihan dasar bagi calon karyawan BMT Sahara.Pelatihan tersebut dari BMT Sahara sendiri selama 1 minggu bagi karyawan baru.Kemudian diikutkan pelatiahn yang diselenggarakan dinas-dinas terkait mulai dari PINBUK hingga Dinas Koperasi dan UMKM Tulunggaung. Seperti yang dijelaskan Bapak H. Mustofa, SE, MM., sebagai berikut:

> Jadi sebelum mereka magang harus dibekali. Cuma untuk pelatihan khususnya ada yang namanya pelatihan dasar calon pengelola itu biasanya selama 1 minggu. Biasanya yang menyelenggarakan PINBUK atau lembaga yang mempunyai kompetensi mengadakan secara bersama-sama.[84]

Dari pernyataan tersebut, terlihat bahwa BMT Sahara melakukan kerjasama dengan beberapa lembaga untuk menunjang kemampuan karyawan. Kesempatan ini juga dimanfaatkan manajer umum BMT Sahara untuk mengembangkan *skill* atau keahlian karyawan. Terkait hal tersebut Bapak H. Mustofa, SE, MM., menyatakan:

---

[83]*Ibid.*
[84]*Ibid.*

> Kalau ada kesempatan seminar, ada undangan workshop, pelatihan kita ikutkan. Setiap bulan juga ada kajian rutin bersama pengurus dan pengawas.[85]

Dengan adanya pelatihan seperti ini, mampu menambah keterampilan karyawan BMT Sahara sendiri. Seperti dituturkan Ibu Mamik Muyanti, Kasir BMT Sahara salah satu cara peningkatan keterampilan karyawan antara lain sering mengikuti pelatihan dari dinas terkait. Terkait pelatihan tersebut Ibu Mamik Muyanti menjelaskan sebagai berikut:

> Salah satunya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan dinas koperasi. Terus pelatihan-pelatihan diluar misalkan kerjasama dengan IAIN Tulungagung.[86]

Menjabat sebagai kasir yang handal di BMT Sahara, Ibu Mamik Muyanti memiliki proses jam kerja yang panjang. Latar belakang pendidikan Sarjana Pertanian, tak menjadikan halangan bagi Ibu Mamik Muyanti sebagai salah satu senior dalam BMT Sahara.Peran Manajer Umum BMT Sahara yang selalu melibatkan karyawan di pelatihan-pelatihan membawa dampak positif bagi Ibu Mamik Muyanti khususnya.Sudah 10 Tahun Ibu Mamik menjadi karyawan tetap di BMT Sahara.Hampir 1 (satu) dekade Ibu Mamik Muyanti bertahan dalam perusahaan tersebut.Berkutat pada administrasi menjadikan Ibu Mamik yang dulunya awam menjadi akuntan yang handal.

---

[85] *Ibid.*

[86] Hasil wawancara Ibu Mamik Muyanti, Kasir BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 28 Desember 2016. Pukul 10.00 WIB

Inilah kendala lain, Manajer Umum BMT Sahara, Bapak H. Mustofa, SE, MM., yang dialami pada awal rekrutmen karyawan. Sepeti dijelaskan dalam wawancara sebagai berikut:

> Ya, kita akui bahwa pegawai BMT Sahara itu, awal berdirinya IAIN itu kan belum melahirkan sarjana-sarjana ekonomi syariah. Sehingga rekrutmenkaryawannya pada saat itu banyak diambil dari non-syariah. Ada juga sarjana pendidikan, sarjana pertanian, ada sarjana sosial, yang masih SMA juga ada. Berkaitan dengan itu tentu kita kendalanya kompetensi di dalam keperbankanan syariah itu minim. Sehingga kemudian apa yang dilakukan pada saat itu kita melakukan pengadaan pelatihan secara masif.[87]

Hal inilah yang membuat Manajer Umum BMT Sahara selalu melakukan perbaikan dari segi kualitas karyawan dengan turut aktif dalam segala pelatihan yang ada.Karena tidak bisa dipungkiri, setiap perusahaan ingin memiliki karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tidak berhenti pada proses tersebut, untuk menunjang kemampuan karyawan ada proses atau tahapan yang harus dilakukan karyawan. Tahap setelah proses rekrutmen adalah pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan ini diberikan agar karyawan baru mendapat bekal yang cukup untuk melaksanakan tanggungjawab secara optimal.Pelatihan sendiri diberikan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan tingkah laku karyawan. Manajer Umur BMT Sahara, memanfaatkan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan lembaga-lembaga atau dinas terkait sebagai salah satu kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlain atau kemampuan.

[87] Hasil wawancara Bapak H. Mustofa, Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 26 Desember 2016. Pukul 08.30 WIB

Keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan tersebut dijelaskan Manajer Umum Bapak H. Mustofa, SE, MM., sebagai berikut:

> Jadi sebelum mereka magang harus dibekali.Cuma untuk pelatihan khususnya ada yang namanya pelatihan dasar calon pengelola itu biasanya selama 1 minggu.Biasanya yang menyelenggarakan PINBUK atau lembaga yang mempunyai kompetensi mengadakan secara bersama-sama.Kalua terpaksa belum ada kita *training* awal terlebih dahulu.Kalau selama magang ada kesempatan, ada pelatihan, baru kita ikutkan.[88]

Kesempatan pelatihan tersebut dimanfaatkan secara maksimal oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas kemampuan karyawan.Menjadi bagian dari perusahaan dimana kita bekerja, menjadi tanggungjawab untuk melakukan segala tugas dan tanggungjawab secara maksimal.

c. Motivasi

Untuk itu perlu adanya sebuah motivasi atau dorongan dari perusahaan untuk merangsang tingkah laku individu serta organisasi untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.Hal ini juga diterapkan dalam Manajer Umum di BMT Sahara. Dimana semua karyawan diberikan motivasi kerja yang sama dan sejalan, seperti dijelaskan Bapak Mustofa, SE, MM., berikut:

> Kerja di BMT teman-teman harus mempunyai persepsi yang sama bahwa kerja itu tidak hanya semata-mata untuk mencari uang atau mencari nafkah. Tepati yang harus dipahami karena BMT ini lembaga profit dan sekaligus lembaga social yang berorientasikan pada dakwah ekonomi. Maka kita berikan pemahaman bahwa kita kerja itu ibadah.Motivasi yang kedua adalah lembaga untuk mendapatkan rizki atau nafkah dan nafkah tersebut kita gunakan untuk memebuhi kebutuhan hidup kita, kemudian keluarga

[88] *Ibid.*

> kita.Kita upayakan nafkah atau rizki yang halal maka kita ajak teman-teman melaksanakan dengan spirit ibadah.Selain dari pada itu, yang kaitannya dengan spirit atau motivasi yang kaitannya dengan kerohanian.Kemudian selain dari pada itu, motivasi secara finansial itu tidak ketinggalan.Jadi ada bonus tertentu dalam rangka memberikan motivasi kepada mereka.Pertama ada yang namanya fee atas dasar tunjangan jabatan dan tunjangan masa karja. Jadi yang mereka cenderung bias istiqomah di BMT dengan segala kemampuannya, ada tunjangan masa kerja dan jabatan itu tadi. Selain dari pada itu juga ada tunjangan atau bonus yang diambilkan dari prestasi kerja. Itu bias ditentukan dari yang pertama karyawan mengumpulkan atau merekrut tabungan. Jadi itu ada perhitungannya, cara penghitungannya tinggal menjumlahkan. Gaji pokoknya berapa, tunjangan masa kerja atau jabatan, kemudian fee pembiayaan dan tabungan. Mereka akan terpacu untuk berlomba-lomba. Itu untuk kaitannya dengan motivasi.[89]

Pembangunan motivasi yang positif ini tentunya mampu menimbulkan rasa yang nyaman terhadap karyawan. Pada saat karyawan memaksimalkan segala kemampuan yang dimiliki mampu berbanding lurus dengan hasil atau upah yang akan diterima.

d. Organisasi dan Pengorganisasian

Tahap selanjutnya adalah pengorganisasi, dalam hal ini mencangkup struktur tentang bagian dan posisi seorang karyawan. Serta menggambarkan jenis pekerjaan antara bagian satu dengan yang lain. Pengorganisasi ini juga sebagai hubungan wewenang masing-masing bagian pekerjaan.Pengorganisasian yang rapidan tersistematis membuat siklus pekerjaan di perusahaan menjadi sistematis dan lancar. Pengorganisasian dalam BMT Sahara juga bias dikatakan baik. Dimana segala jenis transaksi memiliki bagian atau pekerja tersendiri, yang

[89] *Ibid.*

sesuai dengan penempatan masing-masing.Di BMT Sahara memiliki produk pembiayaan, dalam bagian tersebut sudah ada yang menanganinya.Begitu pula bagian tabungan, terdapat manajer bagian tabungan yang menjabat bagian ini. Berikut penjelasan Bapak H. Mustofa, SE, MM., selaku Manajer Umum BMT Sahara:

> Pengorganisasian terstruktur. Dimana di kantor itu ada yang tertinggi itu di rapat anggota. Dimana dalam rapat anggota tersebut memilih pengurus.Pengurus tersebut karena dalam menjalankan aktifitasnya perlu adanya jajaran manajerial maka kemudian diangkat manajemen atau mengangkat manajer bersama karyawan.Kemudian ada manajer pembiayaan dan manajer tabungan. Ada manajer bagian kasir dan lain sebagainya.[90]

Pengorganisasian yang terstruktur membuat aktifias perusahaan berjalan dengan lancar.

e. Pemeliharaan Karyawan

Tahapan terakhir adalah pemeliharaan, Pemeliharaan merupakan tanggung jawab setiap pimpinan. Dimana dalam hal ini Manajer Umum BMT Sahara sebagai penanggungjawabnya. Berikut penjelasan Bapak H. Mustofa, SE, MM.,:

> Tentunya, pemeliharaan yang disertai ganjaran akan berpengaruh kepada jalanya perusahaan. Tujuan utama dari pemeliharaan adalah untuk membuat karyawan yang ada dalam BMT Sahara betah dan bertahan, serta dapat berperan secara optimal.Salah satu yang diterapkan dalam BMT Sahara adalah adanya tunjangan selain gaji pokok yang diberikan kepada karyawan.91

Dengan adanya pemeliharaan yang terjamin bagi karyawan, mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Karena

[90]*Ibid.*

[91]Hasil wawancara Bapak H. Mustofa, Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 26 Desember 2016. Pukul 08.30 WIB

BMT Sahara adalah sebuah lembaga keuangan syariah, dimana nasabah menjadi pilar kemajuan perusahaan, sehingga pelayanan yang baik terhadap nasabah menjadi hal yang utamakan. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang diberikan secara tamah, adil, cepat, tepat, dan dengan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi nasabah itu sendiri.

Dimana pelayanan ramah menjadi hal yang selalu dilakukan kepada nasabah.Menjabat sebagai kasir di BMT Sahara tentu interaksi dengan pelanggan atau anggota tentu sering dialami Ibu Mamik Muyanti. Seperti yang dijelaskan Ibu Mamik Muyanti sebagai berikut:

> Ya kita senyum, sapa, ramah. Kita tanya dulu apa kebutuhan nasabah. Kalau ingin menabung atau pembiayaan silahkan. Kita sesuaikan kebutuhan mereka.[92]

Pelayanan yang ramah menjadi kunci bagi Ibu Mamik Muyanti mendapat kepercayaan dari nasabah lama dan baru BMT Sahara. Selalu bersikap ramah dan murah senyum adalah suatu kewajiban bagi Ibu Mamik Muyanti melayani pelanggan. Serta aktif bertanya kepada pelanggan tentang kebutuhan pelanggan.

Selain itu banyak kemudahan yang ditawarkan oleh BMT Sahara kepada Nasabah. Beberapa kemudahan nasabah melakukan transaksi di BMT Sahara adalah pembagian bagi hasil yang disepakati keduanya. Selain itu juga ada tahap negosiasiasi antara pemberi dan penerima pinjaman, yang memberikan kesan tidak memberatkan. Selain itu

[92] Hasil wawancara Ibu Mamik Muyanti, Kasir BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 28 Desember 2016. Pukul 10.00 WIB

kemudahaan yang ditawarkan adalah di saat peminjam mengalami usaha macet, ada peran BMT Sahara yang siap membantu. Sebagai berikut penjelasan Ibu Mamik Muyanti terkait kredit macet:

> Kalau kreditnya macet karena usahanya kita bantu. Kenapa usahanya sampai macet, karena pemasarannya. Kalau modal kurang kita tambahi. Kalau memang macet total kita berusaha bantu mereka dengan cara selain silaturahmi dan musyawarah keluarga.[93]

Jika di Bank Konvensional pada saat terjadi usaha macet, konsekuensi yang harus diterima peminjam adalah mengembalikan pinjamana pokok bererta bunga. Lain halnya melakukan peminjaman di lembaga keuangan syariah khususnya BMT Sahara. Peminjam harus mengembalikan pinjaman pokoknya saja. Menjalin hubungan baik dengan anggota, ini yang terjadi dalam kegiatan terhadap anggota yang melakukan transaksi di BMT Sahara. Seperti di tuturkan Ibu Mamik Muyanti, pada saat terjadi usaha macet, bagian yang menangani hal tersebut melakukan musyawarah dan silaturahmi terhadap anggota. Sehingga membuat kedekatan antara karyawan BMT Sahara dan Anggota BMT Sahara terasa dekat. Hal ini terlihat juga dalam penelitian peneliti, memperhatikan kedekatan nasabah dan karyawan dalam berinteraksi di dalam ruangan. Berikut penjelasan dari Ibu Mamik Muyanti:

> Biasanya pendekatan secara personal. Kita kunjungi misalkan yang 2 atau 3 tahun atau 5 tahun yang lalu dulu, pernah pinjamkan ada to dek historinyai ada. Misale si A dulu pernah pinjam track record nya bagus kita kunjungi. Mboten butuh dana

[93] *Ibid.*

> maleh? Atau apa gitu? Kalau dia dalam arti sudah mampu secara ekonomi tidak perlu pinjam kita proses untuk nabung.[94]

Datang ke tempat anggota yang pernah melakukan transaksi di BMT Sahara adalah salah satu upaya yang dilakukan. Hal ini selain menjalin silaturahmi baik dengan anggota yang sudah tidak melakukan transaksi juga sebagai penawaran untuk melakukan transaksi lain. Hal ini sebagai identifikasi hubungan yang baik antara karyawan dan anggota BMT Sahara. Selain itu sifat karyawan BMT Sahara yang tidak pernah menyerah meningkatkan jumlah anggota baru juga terlihat. Sifat karyawan tersebut menandakan peningkatan keterampilan karyawan di BMT Sahara.

Selain karyawan BMT Sahara juga melakukan rapat setiap bulan dan pertiga bulan. Hal tersebut selain melihat perkembangan BMT Sahara baik di awal dan akhir bulan serta perkembangan kemampuan dan kinerja karyawan. Melihat cara tersebut menyimpulkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia BMT Sahara tersruktur secara rapi dan baik.

Beberapa hal diatas adalah hal yang terkait dengan Sumber Daya Manusia. Selain Sumber Daya Manusia, ada sumber daya non-manusia yang tidak bisa dihiraukan mampu menambah kenyamanan para nasabah. Antara lain sumber daya non-manusia yang tersedia di BMT Sahara antara lain mulai dari kebersihan ruangan, pendingin ruangan (AC), tempat parkir, serta tempat yang nyaman.

---

[94] *Ibid.*

Hal lain yang melekat pada pelayanan BMT Sahara adalah pada saat memasuk kantor BMT Sahara, nuansa islami akan terasa mulai dari cara pegawai berpakaian, bertingkah laku, beretika bahkan pada nasabah sekalipun.Terlihat pada saat kami melakukan pengamatan, nasabah BMT Sahara terlihat santai bercengkrama dengan karyawan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah

Adanya Manajemen Sumber Daya Manusia di sebuah perusahaan membawa dampak dan pengaruh pada keefektifan dan keefisian sumber daya manusia dalam menjalankan sistem perusahaan secara maksimal.Seperti dalam pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Sahara Tulungagung tentang upaya meningkatkan pelayanan terhadap nasabah, terdapat faktor pendukung maupun penghambat. Adapun faktor pendukungnya antara lain sebagai berikut:

a. Lokasi dan Fasilitas, merupakan faktor pendukung perusahaan yang tidak bisa dianggap remeh. Tempat yang nyaman dan fasilitas ruangan yang nyaman memberikan rasa nyaman bagi nasabah melakukan transaksi dalam perusahaan. Pada saat pertama kali datang di BMT Sahara ruangan kerja terlihat bersih, terdapat pendingin ruangan, serta tempat parkir yang cukup dan aman.
b. Turut aktif dalam segala pelatihan, hal ini memberikan dampak nyata pada kinerja karyawan di BMT Sahara. Seperti dituturkan Ibu Mamik Muyanti, sebagai berikut:

> Salah satunya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan dinas koperasi. Terus pelatihan-pelatihan diluar misalkan kerjasama dengan IAIN Tulungagung.95

Kegiatan pelatihan memberikan dampak positif pada kinerja Ibu Mamik Muyanti diperusahaan.Meski Ibu Mamik berlatarbelakang sarjana pertanian Ibu Mamik menjadi salah satu karyawan yang memiliki kemampuan administrasi yang handal dalam perusahaan. Tentang pelatihan tersebut, Bapak H. Mustofa, SE, MM., selaku Manajer Umum BMT Sahara juga menuturkan sebagai berikut:

> Jadi sebelum mereka magang harus dibekali. Cuma untuk pelatihan khususnya ada yang namanya pelatihan dasar calon pengelola itu biasanya selama 1 minggu. Biasanya yang menyelenggarakan PINBUK atau lembaga yang mempunyai kompetensi mengadakan secara bersama-sama.[96]

c. Mengerti kebutuhan setiap nasabah, setiap nasabah yang datang di BMT Sahara dating karena ingin mendapatkan bantuan atas apa yang mereka butuhkan. Selalu mendengarkan setiap permasalahan dan paham akan kebutuhan nasabah merupakan sebuah cara yang diwujudkan untuk memberikan pelayan prima kepada nasabah. Begitupula yang diterapkan karyawan BMT Sahara disaat melayani nasabah. Seperti yang dijelaskan Ibu Mamik Muyanti berikut:

> Ya kita senyum, sapa, ramah. Kita tanya dulu apa kebutuhan anggota. Kalau ingin menabung atau pembiayaan silahkan. Kita sesuaikan kebutuhan mereka.[97]

---

[95] *Ibid.*

[96] Hasil wawancara Bapak H. Mustofa, Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 26 Desember 2016. Pukul 08.30 WIB

[97] Hasil wawancara Ibu Mamik Muyanti, Kasir BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 28 Desember 2016. Pukul 10.00 WIB

> Kalau kita memberikan kebutuhan pahami kebutuhan dia. Misalkan bakul rancangan*dek e buuthe* timbangan dan lain lain, kita bantu.[98]

d. Adanya informasi yang jelas, menghadapi nasabah yang awam tentang pola syariah yang dijalankan di BMT Sahara, tidak serta merta membuat karyawan langsung memberikan bantuan begitu saja. Dalam perusahaan BMT Sahara ada sebuah tanggungjawab yang wajib dipegang teguh karyawan BMT Sahara, yaitu harus menjelaskan pola syariah yang dijalankan perusahaan kepada nasabah agar tidak terjadi kesalahan dikemudian hari. Berikut penjelasan Ibu Mamik Muyanti tentang menjelaskan pola syariah kepada nasabah:

> Kadang-kadang memang sulit untuk mengatakan, menjelaskan kepada anggota tentang pola syariah. Kadang *manut-manut*. Tapi kita tetap berusaha menjelaskan kepada anggota tentang syariah itu bagaimana, sistem bagi hasil itu bagaimana, kalau kita memang sistemnya bagi hasil kita harus mengetahui *bener* untuk apa. Misalkan pembiayaan itu untuk beli sepeda motor. Jadi dia harus pakai sistem jual beli. Untuk usaha berarti pakai musyarokah untuk mudhorobah. Itu harus dipilah-pilah biar mereka sedikit-demi sedikit itu mengerti bagi hasil itu seperti apa.[99]

e. Pelayan ramah, inilah citra yang dibangun disetiap perusahaan jasa keuangan. Senyum, sapa dan ramah menjadi kunci pelayanan yang diterapkan seluruh karyawan di BMT Sahara seperti dalam kutipan wawancara dengan Ibu Mamik Muyanti diatas. Serta nuansa islami juga terasa dari cara karyawan berpakaian, bertingkah laku, dan beretika kepada nasabah.

---

[98]*Ibid.*
[99]*Ibid.*

Selain faktor pendukung diatas ada faktor penghambat dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah, yaitu latar belakang pendidikan karyawan, beberapa karyawan di BMT Sahara memiliki latar belakang pendidikan dan penempatan posisi kerja yang tidak sesuai dengan bidang pendidikan awalnya. Seperti yang dijelaskan Manajer Umum BMT Sahara Bapak H. Mustofa, SE, MM., sebagai berikut:

> Ya, kita akui bahwa pegawai BMT Sahara itu, awal berdirinya IAIN itu kan belum melahirkan sarjana-sarjana ekonomi syariah. Sehingga rekrutmenkaryawannya pada saat itu banyak diambil dari non-syariah. Ada juga sarjana pendidikan, sarjana pertanian, ada sarjana sosial, yang masih SMA juga ada. Berkaitan dengan itu tentu kita kendalanya kompetensi di dalam keperbankanan syariah itu minim. Sehingga kemudian apa yang dilakukan pada saat itu kita melakukan pengadaan pelatihan secara masif.[100]

Namun hal itu mampu ditunjukkan oleh Ibu Mamik Muyanti, SP. Memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Peternakan, siapa sangka Ibu Mamik Muyanti menjadi salah satu admin perusahaan yang handal. Hal ini dikarenakan adanya upaya perusahaan selalu turut aktif dalam kegiatan pelatihan yang menjadikan karyawan di BMT Sahara begitu unggul.Hal ini bisa dilihat dalam progress peningkatan jumlah nasabah di BMT Sahara dari Tahun 2014 sampai 2015 dalam Laporan RAT BMT Sahara 2015.

C. Analisis Data

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah

[100] Hasil wawancara Bapak H. Mustofa, Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung pada tanggal 26 Desember 2016. Pukul 08.30 WIB

a. Rekrutmen

Untuk menjaring tenaga kerja baru di BMT Sahara Tulungagung memanfaatkan media online sebagai salah satu cara yang ditempuh untuk memberikan informasi terbaru perusahaan. Dalam rekrutmen di BMT Sahara Tulungagung terdapat tahapan proses rekrumen yang, mulai dari interview, tes baca tulis Al-Quran magang hingga menjadi karyawan tetap.

Tetap mengedepankan nilai-nilai agama sebagai prasyarat calon karyawan baru menunjukkan BMT Sahara mengedepankan nilai-nilai agama dalam setiap kegiatan perusahaan. Hal ini sebagai bekal awal menanamkan nilai-nilai agama yang dipegang teguh BMT Sahara sebagai lembaga keuangan syariah.

b. Pelatihan dan Pengembangan

Dalam hal ini Manajer Umum BMT Sahara menjalankan tugasnya dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan-pelatihan. Seperti dituturkan Bapak H. Mustofa, SE, MM., diatas jika terdapat kesempatan seminar, undangan workshop, dan pelatihan beberapa karyawan BMT Sahara dengan aktif menghadiri pelatihan tersebut. Hal tersebut juga diimbuhkan Ibu Mamik Muyanti seperti dalam wawancara diatas salah satu hal yang mampu membuat kemampuan Ibu Mamik Muyanti mahir dalam bidang Administrasi adalah dengan mengikuti pelatihan-pelatihan. Selain itu dengan melakukan kajian rutin bersama dengan pengawas, dijalankan sebagai cara menilai

kinerja masing-masing devisi. Dari kajian rutin tersebut mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan kedepannya.

c. Motivasi

Menumbuhkan motivasi kerja yang positif dan kesamaan persepsi dilakukan oleh Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung.Adapaun persepsi bekerja yang ditanamkan dalam diri karyawan BMT Sahara adalah bekerja untuk ibadah dan bekerja unutk mencari rizki yang halal. Hal ini untuk menumbuhkan kerjasama antar karyawan satu dengan karyawan lain. Selain itu juga untuk menumbuhkan komitmen masing-masing karyawan terhadap perusahaan. Sehingga dalam bekerjapun karyawan akan menunjukkan perhatian yang tulus pada pekerjaannya dan bekerja lebih baik.

Selain itu terdapat pula motivasi finansial yang diberikan kepada karyawan.Mulai dari gaji pokok, tunjangan masa kerja atau jabatan, kemudian fee pembiayaan, dan tabungan.

Tentunya hal ini diberikan agar karyawan merasas nyaman terhadap pekerjaannya.Serta karyawan mampu bekerja secara maksimal sesuai dengan keinginan perusahaan.

d. Organisasi dan Pengorganisasian

Dalam hal ini mencakup struktur tenatng bagian dan posisi seorang karyawan. Serta menggambarkan jenis pekerjaan antara bagian satu dengan bagian yang lain. Pengorganisasian ini juga sebagai hubungan wewenang masing-masing bagian

pekerjaan.Pengorganisasian yang rapi dan tersistematis membuat siklus pekerjaan di perusahaan menjadi sistematis dan lancar. Pengorganisasian dalam BMT Sahara juga bias dikatakan baik. Dimana segala jenis transaksi memiliki bagian atau pekerja tersendiri, yang sesuai dengan penempatan masing-masing.Di BMT Sahara memiliki produk pembiayaan, dalam bagian tersebut sudah ada yang menanganinya.Begitu pula bagian tabungan, terdapat manajer bagian tabungan yang menjabat bagian ini.

e. Pemeliharaan Karyawan

Dalam hal ini Manajer Umum BMT Sahara Tulungagung berkewajiban mengayomi seluruh karyawan yang ada.Dimana Manajer Umum bertindak agar semua karyawan mampu bertahan dan tetap bekerja dalam perusahaan tersebut.Serta karyawan mampu mengeluarkan seluruh kemampuan maksimal dalam bekerja bagi perusahaan.Salah satu yang diterapkan dalam BMT Sahara adalah adanya tunjangan selain gaji pokok yang diberikan kepada karyawan.Hal ini dirasa mampu memberikan rasa pemeliharaan yang terjamin bagi karyawan yang telah berusaha maksimal dalam perusahaan.

2. FaktorPendukung dan Penghambat Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasaba

Selain Sumber Daya Manusia (SDM) yang bagus di BMT Sahara, pelayanan sumber daya non manusianya juga bagus. Terlihat dari kualitas

pelayanan di BMT Sahara nyaman dan mendukung. Mulai dari kebersihan ruangan, pendingin ruangan (AC), tempat parkir, serta tempat yang nyaman.

Adapun penghambat atau kendala yang dihapadi karyawan BMT Sahara dalam meningkatkan jumlah anggota adalah persaingan dengan Bank konvensional. Menurut Ibu Mamik Muyanti, banyak produk-produk baru yang ditawarkan di Bank konvensional. Meskipun demikian, di BMT Sahara sendiri juga memiliki produk-produk yang lebih di bandingkan dengan Bank konvensional.

Dalam segi kebijakan, banyak sekali kebijakan yang tidak memberatkan dalam peminjaman uang untuk modal usaha di BMT Sahara. Mulai sistem bagi hasil yang bisa dinegosiasikan hingga pengembalian pinjaman pokok pada saat terjadi kredit macet.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) BMT Sahara untuk Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) diperlukan untuk mengatur sumber daya manusia dalam hal kebijakan, pelatihan, dan sistem perilaku karyawan, sikap , dan performa. Secara lebih spefisik peran Manajemen Sumber Daya Manusia yang diterapkan di BMT Sahara Tulunggung dalam meningkatkan pelayanan terhadap nasabah memiliki konsep sebagai berikut:

1. Rekrutmen

   Hampir di setiap perusahaan melakukan proses rekrutmen karyawan. Rekrutmen sendiri merupakan serangkain proses untuk penarikan sekelompok kandidat guna mengisi posisi yang lowong dalam perusahaan. Proses rekrutmen di BMT Sahara salah satunya menggunakan media sosial sebagai sarana terbuka bagi khalayak ramai. Proses rekrutmen di BMT Sahara melalui beberapa tahapan yang panjang. Setelah melakukan seleksi kepada karyawan baru BMT Sahara mengadakan proses seleksi tulis. Kemudian interview atau wawancara. Dalam proses wawancara dan tes tulis karyawan baru juga harus mampu menjalani seleksi keahlian keagamaan berupa baca dan tulis Al-Qur'am. Hal ini juga menjadi syarat dalam proses rekrutmen di perusahaan ini. Setelah lolos dari sekian tahapan, karyawan harus melakukan magang

selama 4 bulan. Apabila dalam 4 bulan itu semua tugas yang diberikan perusahaan mampu dijalankan secara maksimal, maka karyawan akan dikontrak selama 1 tahun. Selang 1 tahun melaksanakannya apabila karyawan dianggap menunjukkan kinerja positif karyawan akan di angkat menjadi karyawan tetap BMT Sahara. Dalam proses penarikan karyawan baru memang memerlukan proses yang panjang. Hal ini karena untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses penarikan melalui tahapan yang panjang karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung dari kualitas penarikannya.[101]

2. Pelatihan dan Pengembangan

   Pelatihan dan pengembangan bagi karyawan perusahaan mempunyai banyak manfaat, baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Karyawan akan semakin bertambah pengetahuannya, potensinya maupun skillnya, yang akan berimplikasi positif bagi perusahaan. Perusahaan selalu membutuhkan tenaga-tenaga yang berkompeten di bidangnya untuk meningkatkan laju laba perusahaan, sehingga rekruitmen dan pembinaan karyawan yang tepat menjadi hal penting yang harus diperhatikan. Pelatihan juga merupakan salah satu langkah untuk meningkatkan kemampuan karyawan akan menjadi alat efektif juga untuk meningkatkan kemajuan perusahaan. Hal ini juga yang terjadi di BMT Sahara, dampak dari pelatihan yang sering diikuti karyawan BMT

[101]Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hal. 69

Sahara berdampak pada peningkatan nasabah. Meskipun dalam hal ini tidak bisa diukur secara langsung, namun berdasarkan pernyataan yang disebutkan Ibu Mamik Muyanti, SP., dan berdasarkan laporan Rapat Akhir Tahun BMT Sahara, menunjukkan nasabah di BMT Sahara mengalami peningkatan dari Tahun 2014 hingga 2015.

Pelatihan tersebut juga bedampak pada kemampuan karyawan BMT Sahara.Seperti pengalaman dari Ibu Mamik Muyanti, beliau adalah salah satu karyawan senior BMT Sahara yang telah mengabdi kurang lebih 10 tahun. Melihat kemampuan Ibu Mamik Muyanti, seperti dalam wawancara menjelaskan tentag sistem syariah serta akuntan di BMT Sahara dengan melihat latar belakang pendidikan Ibu Mamik Muyanti lulusan Sarjana Pertanian membuat heran tentunya. Peran Manajer Umum BMT Sahara mencetak karyawan professional di BMT Sahara dibidangnya dibuktikan dari pengalaman Ibu Mamik Muyanti. Dari pernyataan diatas peneliti beranggapan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik.[102]

3. Motivasi

Merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Dengan bekerja, kebutuhan finansial seseorang karyawan akanterpenuhi. Kebutuhan finansial-lah yang menjadikan

[102]Google-sofyaneffendi.blogspot.com/…/pelatihan-dan-pengembangan sumberdayamanusia, diakses 22 Januari 2015

seorang bekerja lebih keras sehingga apa yang diterima dapat sebanding dengan upaya yang telah dicapai untuk lebih memajukan perusahaan. Motivasi tidak hanya karena berlatar belakang finansial, motivasi juga muncul karena dorongan dalam diri untuk mencapai target yang telah ditentukan serta untuk mengerjakan sesuatu secara lebih lebih baik dari sebelumnya.

Menurut Manajer Umum BMT Sahara, dalam hal motivasi BMT Sahara memiliki motivasi bekerja yang diseragamkanyaitu bahwa bekerja tidak hanya semata-mata untuk mencari uang atau nafkah. Motivasi selanjutnya adalah karena BMT Sahara adalah sebuah lembaga dimana karyawan mendapatkan rizki dan nafkah, dan nafkah tersebut digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga, maka semua pekerjaan yang dilakukan di BMT Sahara harus dilandaskan pada spirit ibadah. Inilah nilai-nilai Islam yang dijalankan dalam perusahaan BMT Sahara.

Motivasi secara finansialpun juga ada bagi karyawan yaitu berupa gaji pokok ditambah dengan tunjangan masa kerja atau jabatan kemudian fee dari pembiayaan dan tabungan.Ini adalah bonus yang didapatkan karyawan, sebagai wujud apresiasi kinerja karyawan.Hal ini juga penting karena mampu mendorong kinerja karyawan lebih maksimal. Mengutip pernyataan Sarwoto bahwa motivasi sebagai proses pemberian motif (penggerak) kerja kepada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi.[103]Ini juga yang

[103]Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Building, 2012), hal. 159

sedang diciptakan Manajer Umum BMT Sahara yaitu mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan ikhlas dan bekerja sebagai ibadah.

4. Organisasi dan Pengorganisasian

   Manajemen Sumber Daya Manusia BMT Sahara tersruktur secara rapi dan baik. Mulai dari pembagian *job description* yang sesuai dan kebutuhan perusahaan, hingga hadirnya bagian-bagian yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Salah satunya bagian pembiayaan, dimana salah satu produk yang ditawarkan di BMT Sahara adalah pembiayaan. Pada saat terjadi proses transaksi nasabah yang melakukan pembiayaan, maka bagian pembiayaan sudah ada sendiri. Begitupula dengan bagian penabungan, bidang yang menangani hal ini juga sudah tersedia.Selain itu bagian-bagian dalam BMT Sahara memiliki tugas pokok dan wewenang sesuai dengan porsi dan posisi masing-masing dalam perusahaan. Hal ini sesuai dengan makna umum pengorganisasian dimana pengorganisasian adalah langkah untuk merangsang struktur formal, menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pimpinan kepada staff dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang efisien.

5. Pemeliharaan Karyawan

   Pemeliharaan merupakan tanggung jawab setiap pimpinan.Dalam hal ini pemegang kebijakan ini adalah Manajer Umum BMT Sahara.Dimana dalam hal ini Manajer Umum BMT Sahara

sebagaipenanggungjawabnya.Pemeliharaan yang disertai ganjaranakan berpengaruh kepada jalanya perusahaan.Tujuan utama dari pemeliharaan adalah untuk membuat orang yang ada dalam perusahaan betah dan bertahan, serta dapat berperan secara optimal.Salah satu yang diterapkan dalam BMT Sahara adalah adanya tunjangan selain gaji pokok yang diberikan kepada karyawan.

Dengan adanya pemeliharaan yang terjamin bagi karyawan, mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan.Karena BMT Sahara adalah sebuah lembaga keuangan syariah, dimana nasabah menjadi tolak ukur kemajuan perusahaan, sehingga pelayanan yang baik terhadap nasabah menjadi hal yang utamakan.Jadi pemeliharaan bagi karyawan membawa timbal balik pada kinerja karyawan dan berimbas pada pelayanan terhadap nasabah.Maka dengan diberikannya pemeliharaan mampu menciptakan rasa aman dan kepuasan bekerja.[104]

B. Faktor Pendukung dan PenghambatManajemen Sumber Daya Manusia (SDM) BMT Sahara dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Terhadap Nasabah

Kendala dari dalam internal perusahaan yang dialami Manajer Umum BMT Sahara adalah Sumber Daya Manusia (SDM) karyawan.Diawal rekrutmen karyawan BMT Sahara, beberapa diantaranya memiliki latar belakang pendidikan yang tidak linear dengn bidan usaha di BMT

[104]Nawawi H., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hal. 22

Sahara.Salah satunya Ibu Mamik Muyanti, SP., (Kasir/ZIS BMT Sahara), sudah kurang lebih 10 tahun mengabdikan diri di BMT Sahara. Melihat latar belakang pendidikan ini, membuat ragu akan kinerja Ibu Muyanti. Namun siapa sangka, Ibu Mamik Muyanti menjadi salah satu akuntan handal dalam perusahaan tersebut.Faktor keterlibatan aktif dalam pelatihan-pelatihan yang dilakukan BMT Sahara, sekiranya mampu nenambah keterampilan Ibu Mamik Muyanti hingga saat ini tetap dipercaya memegang jabatan kasir/zis dalam BMT Sahara.Ibu Mamik Muyanti sendiri mampu menjelaskan sistem syariah yang digunakan di BMT Sahara secara jelas pada saat penelitian.Ibu Mamik Muyanti juga sudah biasa menghadapi nasabah yang melakukan transaksi di BMT Sahara.Menurut Ibu Mamik Muyanti sendiri, dalam menghadapi nasabah yang amasih awah maupun baru dengan sistem syariah, beliau harus sabar dan ramah.

Kendala lain yang dirasakan perusahaan adalah persaingan dengan bank-bank konvensional. Dengan beragama produk baru yang muncul, namun BMT Sahara tetap berjuang dengan mengunggulkan pelayanan. Terbukti dalam laporan RAT 2015, jumlah anggota dari tahun 2014-2015 mengalami peningkatan. Beragam upaya dilakukan karyawan dalam menunjukkan eksistensi lembaga keuangan syariah ini. Salah satunya adalah menjalin hubungan kekeluargaan dengan anggota. Kepada anggota yang dulu pernah menjalin kerjasama juga tetap dilakukan. BMT Sahara tetap melakukan komunikasi, salah satunya dengan penawaran kerjasama dalam bentuk produk lain.

Setiap mengalami kendala yang dihadapi di BMT Sahara, Manajer Umum bertindak maju kedepan. Selalu merundingkan dengan jajaran pengurus dan karyawan adalah langkah yang dilakukan. Kegiatan ini dilakukan setiap bulan dan pertiga bulan. Hal ini sebagai langkah untuk menjawab serta mencari penyelesaian akan kendala yang dihadapi perusahaan, baik kendala dalam SDM maupun kemajuan perusahaan dalam meningkatkan jumlah anggota. Dan masih banyak lain yang dibahas selain masalah-masalah tersebut.

Dibalik kelemahan atau kendala tersebut Manajemen BMT Sahara berupaya meningkatkan nasabah disetiap tahunnya.Terlihat dalam Laporan RAT BMT Sahara 2015 pada Tahun 2014 hingga Tahun 2015, jumlah nasabahnya mengalami peningkatan. Adapun faktor pendukung dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan pelayan terhadap nasabah adalah sebagai berikut:

a. Lokasi dan Fasilitas, merupakan faktor pendukung perusahaan yang tidak bisa dianggap remeh. Tempat yang nyaman dan fasilitas ruangan yang nyaman memberikan rasa nyaman bagi nasabah melakukan transaksi dalam perusahaan. Pada saat pertama kali datang di BMT Sahara ruangan kerja terlihat bersih, terdapat pendingin ruangan, serta tempat parkir yang cukup dan aman.
b. Turut aktif dalam segala pelatihan, hal ini memberikan dampak nyata pada kinerja karyawan di BMT Sahara. Seperti dituturkan Ibu Mamik Muyanti, kegiatan pelatihan memberikan dampak positif pada kinerja Ibu

Mamik Muyanti diperusahaan. Meski Ibu Mamik berlatarbelakang sarjana pertanian Ibu Mamik menjadi salah satu karyawan yang memiliki kemampuan administrasi yang handal dalam perusahaan.

c. Mengerti kebutuhan setiap nasabah, setiap nasabah yang datang di BMT Sahara dating karena ingin mendapatkan bantuan atas apa yang mereka butuhkan. Selalu mendengarkan setiap permasalahan dan paham akan kebutuhan nasabah merupakan sebauh cara yang diwujudkan untuk memberikan pelayan prima kepada nasabah

d. Adanya informasi yang jelas, menghadapi nasabah yang awam tentang pola syariah yang dijalankan di BMT Sahara, tidak serta merta membuat karyawan langsung memberikan bantuan begitu saja. Dalam perusahaan BMT Sahara ada sebuah tanggungjawab yang wajib dipegang teguh karyawan BMT Sahara, yaitu harus menjelaskan pola syariah yang dijalankan perusahaan kepada nasabah agar tidak terjadi kesalahan dikemudian hari.

e. Pelayan ramah, inilah citra yang dibangun disetiap perusahaan jasa keuangan. Senyum, sapa dan ramah menjadi kunci pelayanan yang diterapkan seluruh karyawan di BMT Sahara seperti dalam kutipan wawancara dengan Ibu Mamik Muyanti diatas. Serta nuansa islami juga terasa dari cara karyawan berpakaian, bertingkah laku, dan beretika kepada nasabah.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung untuk Meningkatkan Pelayan Terhadap Nasabah. Peneliti menemukan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang harus diterapkan Oleh BMT Sahara Tulungagung adalah:

1. **Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung untuk MeningkatkanPelayan Terhadap Nasabah**

   Peran yang dilakukan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, motivasi, organisasi dan pengorganisasian serta pemeliharaan karyawan.Dalam hal rekrutmen manajemen mengatur bagaimana sumber daya yang dibutuhkan sesuai dengan posisi yang tersedia. Dalam proses pelatihan dan pengembangan, manajemen mengatur pelatihan yang mampu memberikan dampak pad kinerja karyawan dalam perusahaan. Proses motivasi, memahamkan karyawan memiliki satu tujuan motivasi yang sama dalam bekerja. Dalam tahap organisasi dan pengorganisasian mengatur akan tugas dan kewajiban masing-masing posisi dalam perusahaan. Tahap akhir adalah pemeliharaan karyawan, hal ini menjadi tanggung jawab pimpinanuntuk

selalu memperhatikan karyawan yang telah berusaha bekerja maksimal memajukan perusahaan.Tentu ada hal lebih yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan sebagai wujud apresiasi selama menjalankan tugas. Sehingga perusahaan mengalami kemajuan dalam segala hal dan dengan terselenggaranya semua hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan terhadap nasabah.

2. **Faktor Pendukung dan Penghambat Proses Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Sahara Tulungagung untuk Meningkatkan Pelayan Terhadap Nasabah**

   a. Faktor Pendukung yang mampu membuat nasabah meningkat yaitu **1)** lokasi dan fasilitas, Tempat yang nyaman dan fasilitas ruangan yang nyaman memberikan rasa nyaman bagi nasabah melakukan transaksi dalam perusahaan. **2)**Turut aktif dalam segala pelatihan, hal ini memberikan dampak nyata pada kinerja karyawan di BMT Sahara.**3)**Mengerti kebutuhan setiap nasabah, setiap nasabah yang datang di BMT Sahara dating karena ingin mendapatkan bantuan atas apa yang mereka butuhkan. Selalu mendengarkan setiap permasalahan dan paham akan kebutuhan nasabah merupakan sebauh cara yang diwujudkan untuk memberikan pelayan prima kepada nasabah. **4)** Adanya informasi yang jelas, menghadapi nasabah yang awam tentang pola syariah yang dijalankan di BMT Sahara, tidak serta merta membuat karyawan langsung memberikan bantuan begitu

saja. Dalam perusahaan BMT Sahara ada sebuah tanggungjawab yang wajib dipegang teguh karyawan BMT Sahara, yaitu harus menjelaskan pola syariah yang dijalankan perusahaan kepada nasabah agar tidak terjadi kesalahan dikemudian hari. **5)** Pelayan ramah, inilah citra yang dibangun disetiap perusahaan jasa keuangan. Senyum, sapa dan ramah menjadi kunci pelayanan yang diterapkan seluruh karyawan di BMT Sahara seperti dalam kutipan wawancara dengan Ibu Mamik Muyanti diatas. Serta nuansa islami juga terasa dari cara karyawan berpakaian, bertingkah laku,

b. Sementara kendala yang dihadapi oleh BMT Sahara Tulungagung adalah pada latar belakang pendidikan karyawan yang kurang sesuai dengan posisi yang ada diperusahaan. Namun mengatasi hal tersebut Manajemen turut berpean aktif mengikut sertakan karyawan dalam setiap pelatihan guna memperdalam pengalaman dan kinerja karyawan dalam perusahaan.

B. Saran

Adapun saran yang dapat dikemukakan oleh peneliti adalah sebagai berikut.

1. Bagi Pihak Akademik

Hendaknya temuan ini menjadikan referensi dan sumber keilmuan bagi pihak akademik. Karena dalam dunia perbankan semua variabel yang di angkat dalam penelitian ini menjadi penting untuk di praktikkan terkhusus untuk pengembangan dunia perbankan syariah dan koperasi syariah.

Sehingga untuk mencetak sumber daya insan yang berkualitas di era globalisasi.

2. Bagi Pihak Lembaga (BTM Sahara Tulungagung)
   a. Untuk lebih meningkatkan kinerjanya agar nasabah selalu meningkat disetiap tahunnya.
   b. Tetap konsisten dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia dalam hal meningkatkan potensi sumber daya manusia dan jumlah nasabah
   c. Menerapkan manajemen sumber daya manusia agar potensi sumber daya manusia tenaga kerja selalu maksimal.
   d. Mampu mencetak tenaga kerja handal dan berpengalaman disetiap bidangnya
3. Bagi Peneliti Selanjutnya

   Hendaknya peneliti selanjutnya lebih dapat mengembangkan penelitian dalam halpelayananterhadap nasabah. Khusus untuk peneliti selanjutnya Manajemen Sumber Daya Manusia ini bisa digunakan untuk meneliti obyek bisnis yang dijadikan penelitian. Semoga peneliti selanjutnya lebih terbuka wawasan keilmuan untuk meneliti terkait dengan analisis matriks ini.