

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Penyajian Data**

##### **1. Gambaran Umum BMT Darussalam Kuala Pembuang**

###### **a. Sejarah BMT Darussalam Kuala Pembuang**

BMT Darussalam Kuala Pembuang pertama kali dibentuk di Masjid Al-Azhar dengan didirikannya sekolah TPA, sekolah TPA tersebut mempunyai murid sekitar 200 orang, dan pengajar berjumlah 21 orang, sedangkan agar berkembangnya sekolah TPA tersebut perlu biaya banyak untuk membayar Ustadz dan Ustadzah nya. Selain memiliki sekolah TPA, BMT di Komplek Pasar Seruyan Hilir juga mempunyai Badan Pengelola Zakat yang bekerja sama dengan BAZDA, dan juga mengelola tabungan Qurban serta tabungan TPA. Yang dimulai di tahun 2006 dan akumulasi dananya juga berkembang. Atas inisiatif dari pihak para pengajar maka dibentuklah yayasan Lembaga Keuangan Mikro Syariah BMT Darussalam di JL.AIS Nasution Gg. Melati Komplek Pasar Seruyan Hilir yang dipimpin oleh Johansyah. Pada tahun 2007 pihak BMT sudah melakukan simpanan/tabungan di Sekolah Menengah Pertama namun masih belum ada badan hukumnya.

BMT Darussalam Kuala Pembuang mulai beroperasi di awal tahun 2008 . Dengan sarana yang sangat sederhana lembaga ini mulai beroperasi. Dan pada tahun yang sama lembaga ini mendapat pengesahan dari Dinas Koperasi dengan nomor akta pendirian 062/BH/XVIII.14/INDAGKOP/IX/2008. Pada tahun-tahun awal pendirian lembaga ini banyak mendapat bantuan dari Dinas Koperasi berupa berbagai bentuk pelatihan pengelolaan koperasi terutama aspek pengelolaan keuangan koperasi. Berbagai pelatihan yang difasilitasi dan diselenggarakan oleh Dinas Koperasi diikuti baik di tingkat kabupaten juga tingkat provinsi. Ada beberapa latar belakang dari para pendiri yang menjadi latar belakang lembaga ini didirikan saat itu, antara lain :

- 1) Perlunya pelembagaan terutama pengelolaan dana masyarakat untuk berbagai kegiatan pemberdayaan ekonomi umat.
- 2) Kaum muslimin di Kuala Pembuang sudah saatnya memulai merintis lembaga keuangan alternatif sesuai prinsip syariah.

Saat ini BMT Darussalam memiliki jumlah aset yang dimiliki BMT Darussalam saat ini sebesar kurang lebih 30 Miliar dengan total nasabah 12.000 orang.

b. Visi dan Misi BMT Darussalam Kuala Pembuang

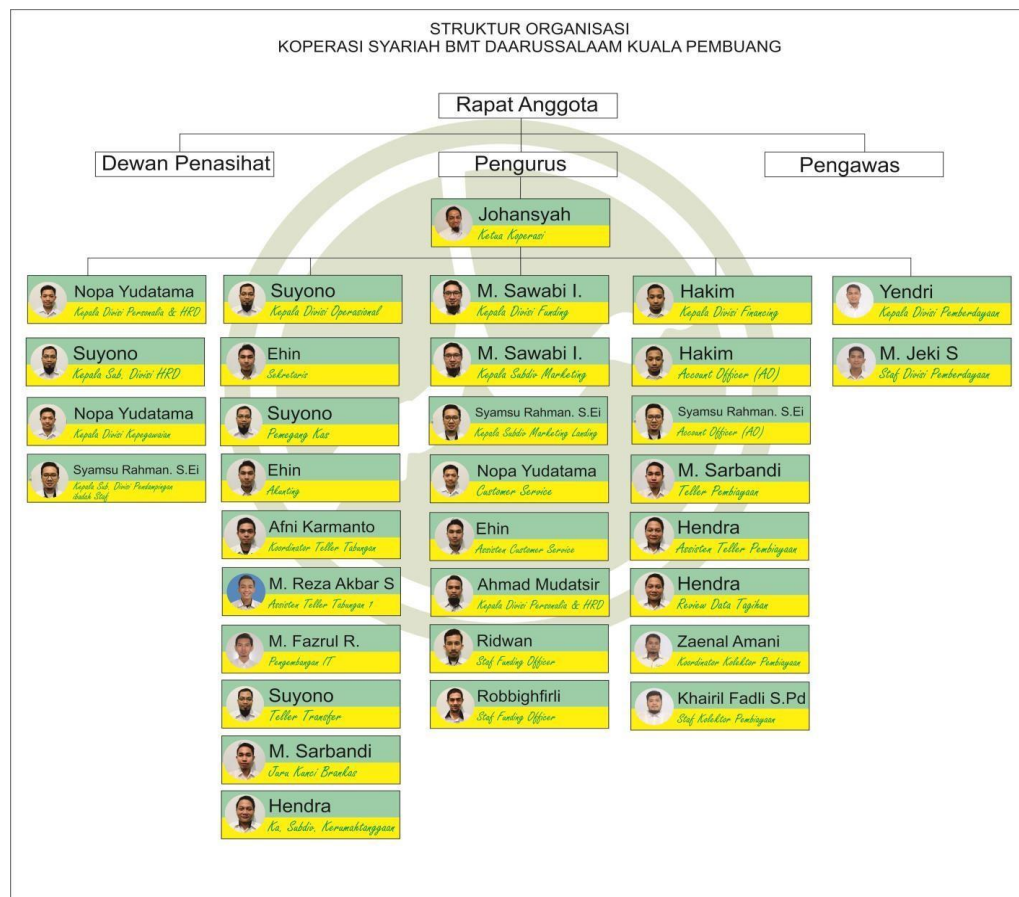
- 1) Visi BMT Darussalam Kuala Pembuang

Menjadi Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang amanah dan Profesional dengan Performa Manajemen, Produk dan Layanan Terbaik serta berkontribusi nyata dalam pemberdayaan ekonomi umat.

- 2) Misi BMT Darussalam Kuala Pembuang
  - a) Menanamkan jiwa juang dan budaya organisasi yang berbasis spiritual (*spiritual base management*), budaya kerja yang berbasis pada prestasi dan nilai (*ahsanu 'amala*).
  - b) Membangun, mengembangkan, menguatkan tata kelola manajemen dan meningkatkan kompetensi SDM.
  - c) Menciptakan produk jasa keuangan yang match dengan dinamika kebutuhan masyarakat muslim.
  - d) Mengembangkan bisnis layanan yang berorientasi pada layanan terbaik untuk nasabah (*Customer Oriented*)
  - e) Memberikan dukungan nyata bagi pengembangan usaha mikro/ kecil.
  - f) Aktif dalam upaya penyatuan, pemberdayaan dan penguatan ekonomi umat.
- c. Struktur organisasi BMT Darussalam Kuala Pembuang

Struktur organisasi BMT Darussalam periode 2021 – 2024 dapat dilihat pada bagian berikut:

Gambar 4. 1  
Struktur Organisasi BMT Darussalam Kuala Pembuang



Sumber: BMT Darussalam Kuala Pembuang (Juni, 2021)

#### d. Sarana dan Prasarana

Pendukung kelancaran kinerja lainnya yang tidak kalah pentingnya yaitu aspek sarana prasarana. Sarana dan prasarana yang ada pada BMT Darussalam Kuala Pembuang, antara lain

Tabel 4. 1

## Sarana Dan Prasarana Pada BMT Darussalam Kuala Pembuang

NO	Keterangan	Kondisi		Jumlah
		Baik	Rusak	
1	Gedung Bangunan	2	0	2
2	Mobil	2	0	2
3	Motor	9	2	11
4	Peralatan Kantor	118	13	131
5	Perlengkapan Kantor	82	3	85

Sumber: BMT Darussalam Kuala Pembuang (Juni, 2021)

e. Prinsip Manajemen BMT Darussalam Kuala Pembuang

Prinsip Manajemen BMT Darussalam Kuala Pembuang antara lain:

- 1) Berbasis spiritual yakni pihak BMT berangkat dari rumah dengan mengucapkan kata bismillah, masuk kantor dengan do'a, morning briefing dibuka dengan do'a dan motivasi saling menasihati dalam kebaikan, tilawah Al-Qur'an, wajib sholat berjamaah untuk setiap staf, suasana kantor yang Islami baik akhlak/adab berinteraksi sesama staf kantor ataupun dengan nasabah, tilawah dan ta'lim di setiap keadaan

ditutup hari-hari dengan bersyukur dan mohon ampun kepada Allah dan saling memaafkan

- 2) Sistem pengolah data yang digunakan di BMT Darussalam adalah software IBS (*Integrated Banking System*) standar perbankan yang disesuaikan dengan prinsip akuntansi syariah.
- 3) Setiap bulan BMT Daarussalaam akan menerbitkan laporan keuangan dan penjelasan dari isi laporan tersebut.
- 4) Setiap tahun buku yang ditetapkan, maksimal sampai bulan maret tahun berikutnya, BMT Daarussalaam akan menyelenggarakan musyawarah anggota tahunan.
- 5) Sistem layanan aktif menjemput bola, ber prakarsa, kreatif inovatif, menemukan masalah dan memecahkannya secara bijak dan memberikan kemenangan kepada semua pihak.
- 6) Berfikir, bersikap, dan bertindak "*ahsanu amala*". Serta berorientasi kepada pasar bukan pada produk.(SOP BMT Darussalam, 2008)

## 2. Hasil Penelitian

Pada penyajian data inilah untuk memudahkan dalam menyajikan serta menganalisis data dengan klasifikasi data yang telah diperoleh dan sesuai fokus penelitian. Adapun satu orang informan pada penelitian ini yang merupakan pengurus BMT Darussalam Kuala Pembuang yaitu :

Nama : Nopa Yudatama

Jenis kelamin : Laki-laki

Jabatan : Kepala Divisi Personalia HRD BMT Darussalam

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan yaitu Bapak Nopa Yudatama sebagai ketua divisi personalia tentang pengembangan kualitas karyawan dalam tinjauan manajemen sumber daya insani pada BMT Darussalam Kuala Pembuang diperoleh informasi-informasi sebagai berikut:

a. Gambaran Umum Pengembangan Kualitas Karyawan di BMT Darussalam

Informan menjelaskan pelaksanaan pengembangan karyawan terus dilakukan BMT Darussalam melalui divisi khusus yaitu divisi personalia dan dokumentasi milik BMT Darussalam yaitu struktur organisasi, ketua divisi personalia Bapak Nopa Yudatama, yang beranggotakan Suyono dan Syamsu Rahman . BMT Darussalam masih belum memiliki buku pedoman khusus untuk pengembangan karyawan hanya mencari referensi dari beberapa narasumber di internet dan mengaplikasikannya sesuai kebutuhan BMT Darussalam. Namun, hingga saat ini hal itu belum dibukukan dalam sebuah buku pedoman ataupun buku petunjuk teknis pengembangan karyawan. Sedangkan strategi yang dijalankan untuk mengembangkan karyawan adalah dengan selalu melakukan supervisi dan *monitoring* secara berkala, dan hasilnya akan di *follow up* bagi karyawan yang perlu dikembangkan. Disamping itu BMT juga berupaya mengembangkan karyawannya melalui

aspek pendidikan, pelatihan dan kesempatan jenjang karir seperti dijelaskan pada bagian selanjutnya di bawah ini.

b. Upaya Pengembangan dalam Aspek Pendidikan

Upaya BMT Darussalam dalam pemberian pendidikan karyawan BMT Darussalam mendapatkan pendidikan langsung dari Dinas Koperasi, biasanya pemberian pendidikan berupa penjelasan teori-teori yang berhubungan dengan siapa yang diberi pendidikan, missal ada pendidikan tentang teori-teori manajemen maka para staf yang ada bersangkutan dengan manajemen yang di ikut sertakan, pendidikan tidak dipungut biaya dan para karyawan yang mengikuti pendidikan akan diberikan uang saku dan sertifikat dari Dinas Koperasi. Untuk materinya beragam tergantung apa isi materinya, biasanya kalo seputar manajemen dan akuntansi pematerinya langsung dari dosen Universitas Palangkaraya, hal ini guna untuk peningkatan pemahaman terhadap lingkungan pekerjaan dan pengetahuan umum para staf ataupun karyawan BMT Darussalam Kuala Pembuang.

Untuk mengembangkan karyawan baru, mereka diberikan pendidikan tentang pekerjaan yaitu rata-rata satu minggu penuh. Pendidikan berisi penyampaian informasi peraturan, SOP sesuai jabatan dan Pendidikan teori-teori yang berkaitan. Selama tidak mengganggu waktu kerja, Karyawan BMT boleh melanjutkan tingkat pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi, tetapi



dibiayai oleh karyawan sendiri karena di BMT Darussalam sendiri tidak ada program bantuan beasiswa untuk studi lanjut karyawan.

Selain itu, dengan basis spiritual pada manajemen organisasi juga diterapkan dalam aspek pendidikan, sebagaimana perbaikan pembacaan Al-Qur'an, serta pelaksanaan ta'lim dan tilawah sehari-hari sebagai penutup kegiatan. Hal ini senada dengan hasil studi dokumen, tepatnya di dokumen SOP Karyawan lengkapnya pada bagian gambaran umum lokasi penelitian, di bagian prinsip manajemen BMT Darussalam kuala pembuang poin a.

c. Upaya Pengembangan dalam Aspek Pelatihan

*On the job training* selalu dilakukan saat ada karyawan baru. Lama pelatihannya rata-rata satu minggu, dan untuk saat ini hanya dilakukan saat ada karyawan baru masuk saja, belum ada pelatihan rutin yang dilakukan secara berkala. Tetapi jika ada supervisi oleh divisi personalia dan hasil supervisi menunjukkan harus dilakukan pelatihan ulang, maka divisi personalia akan melakukan pelatihan ulang kepada karyawan tersebut.

Pelatihan di BMT Darussalam sendiri sifatnya insidental sesuai kebutuhan saja, lama pelatihannya tergantung dengan banyaknya jumlah karyawan, dan yang mengikuti pelatihan hanya yang sesuai kebutuhan bisa seluruh staf dan bisa juga hanya karyawan terpilih saja tergantung jenis pelatihannya, untuk tempat pelaksanaannya di kantor BMT Darussalam sendiri lantai dua. Hal yang berbeda di BMT Darussalam sendiri pelatihan

tidak hanya tentang pekerjaan saja BMT Darussalam sendiri juga melaksanakan pelatihan keagamaan

Pelatihan keagamaan di BMT Darussalam Kuala pembuang dimana pelaksanaan program pembinaan atau pelatihan, akhlak, dan ibadah bagi BMT Darussalam selalu melakukan program perbaikan bacaan Al-Quran, mengadakan Ta'lim dua kali dalam seminggu. Untuk sholat dhuha di persilahkan setelah rapat pagi jam 08.00 WIB. Dan untuk sholat dzuhur sudah termasuk istirahat siang dari pukul 11.30 sampai masuk kembali pukul 13.10 WIB, dan untuk sholat ashar akan diberi waktu 10 menit sebelum adzan sampai 30 menit setelah ashar.

Selain pelatihan di atas, ada program *brotherhood* (persaudaraan) dimana setiap dua bulan sekali diadakan acara kumpul-kumpul keluarga besar pimpinan dan karyawan BMT Darussalam, seperti acara makan-makan bersama dan bisa juga liburan tempat terdekat. Tujuannya Untuk meningkatkan kekeluargaan, keakraban tim, dan melepas rasa lelah setelah bekerja.

Karyawan juga diberi kesempatan untuk ikut pelatihan di luar kantor. Jika ada karyawan yang mengikuti pelatihan di luar kantor, maka BMT Darussalam sangat mendukungnya dan sudah membuat sistem *backup* karyawan dimana karyawan yang tidak hadir di kantor, maka karyawan lain sudah siap untuk membackup pekerjaan tersebut.

d. Upaya Pengembangan dalam Aspek Jenjang Karir

BMT Darussalam sendiri tidak ada sistem naik jabatan yang ada hanya *rolling* (perputaran) jabatan, yang ada hanya mutasi jabatan dan rekrutmen karyawan baru, adanya sistem naik jabatan hanya ada apa bila ada karyawan yang *resign*. Contohnya jika ada karyawan yang *resign* maka untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut bisa dari karyawan lain yang dianggap mampu untuk memegang jabatan tersebut atau dengan mengadakan rekrutmen karyawan baru. Untuk kenaikan jabatan di BMT Darussalam Kuala Pembuang dapat dilakukan dengan cara rapat internal antara pengurus dan pimpinan untuk memusyawarahkan karyawan mana yang tepat dan berkompetensi untuk mengisi posisi yang diperlukan, dan diputuskan langsung oleh pimpinan BMT Darussalam Kuala Pembuang.

Pada saat penerimaan atau rekrutmen karyawan baru, BMT Darussalam mensyaratkan batasan pendidikan karyawan baru adalah minimal lulusan SMA atau sederajat dengan syarat dokumen berupa ijazah dan transkrip nilai. Selain itu juga dipertimbangkan nilai atau IPK calon karyawan. Sedangkan untuk persyaratan jurusan tidak ada persyaratan khusus untuk karyawan secara umum, namun ada pengecualian untuk rekrutmen kepala divisi dan divisi marketing. Pejabat kepala divisi harus berlatar belakang pendidikan dari jurusan manajemen. Sedangkan untuk divisi marketing harus berasal dari jurusan marketing. Mekanisme rekrutmen seperti pada umumnya

semua calon karyawan harus membuat surat lamaran pekerjaan dan menyerahkannya kepada BMT Darussalam. Selanjutnya diseleksi dengan diadakan tes tertulis, psikotes, dan wawancara.

Untuk jenjang karir karyawan yang dibutuhkan oleh BMT Darussalam setiap jabatan pastinya berbeda-beda, namun *basic* untuk awal yang harus dimiliki seluruh karyawan harus bisa menguasai Ms. Word, Ms. Excel dan mampu berkomunikasi dengan baik. Adapun masing-masing jabatan bertambah lagi sesuai jabatan tersebut. Agar memperoleh karyawan yang dibutuhkan atau sesuai dengan kompetensi, pihak BMT Darussalam sebelum menerima karyawan baru sudah dilakukannya beberapa *test*, sehingga saat karyawan tersebut diterima di BMT Darussalam sudah sesuai dengan kebutuhan BMT. Pembagian tugas karyawan sudah diatur sesuai jabatan masing-masing dan memiliki wewenangnya masing-masing, tidak diperbolehkan mengambil wewenang jabatan lain tanpa sepengetahuan dari jabatan tersebut. Untuk karyawan baru tentunya akhlak jadi bahan pertimbangan dalam perekrutan dan penyeleksian pun tidak hanya ditanyakan tentang pemahaman ekonomi dan keuangan syariah lebih condong kearah pertanyaan muamalah *maliyah* dan juga.

Upaya dalam aspek jenjang karir lainnya adalah mengembangkan karyawan dengan menegakkan disiplin yaitu dengan adanya *reward* dan *punishment* berlaku di BMT Darussalam tidak memandang jabatan, dan peraturan *reward* dan *punishment* sudah diketahui oleh semua karyawan.

Contoh *punishment* yang berlaku di sana berupa teguran, baik itu teguran secara langsung maupun berupa surat yang ditinjau langsung oleh divisi personalia dan nantinya akan dilakukan evaluasi kembali untuk meninjau pengembangan kualitas karyawan . Adapun *reward* yang diberikan untuk karyawan yang berprestasi akan diberikan *reward* setiap bulannya berupa gaji tambahan, atau bonus dan setiap tahun akan dipilih salah satu karyawan berprestasi dan disiplin dan akan diberikan predikat sebagai karyawan terbaik.

Agar karyawan dapat melaksanakan tanggung jawab yang benar dan baik dalam pelaksanaan kerja, maka pimpinan dapat meningkatkan rasa percaya diri dan memberikan motivasi saat pelaksanaan kerja karena dengan sikap pimpinan yang senantiasa membangkitkan, mempengaruhi, mengarahkan dan meningkatkan kinerja karyawannya dan akan dapat menunjang karir karyawan tersebut. Motivasi yang diberikan pimpinan biasanya setiap hari di rapat pagi oleh pimpinan rapat di BMT Darussalam Kuala Pembuang. (Wawancara dengan Yudhatama, 15 juli 2021)

e. Prinsip yang Diterapkan Manajemen BMT Darussalam dalam Meningkatkan Kualitas Karyawan

Prinsip yang dipakai BMT Darussalam dalam meningkatkan kualitas karyawannya tersirat dalam visi, misi dan prinsip manajemen secara umum. Dokumentasi internal BMT Darussalam seperti yang sudah penulis tulis di gambaran lokasi di atas disebutkan bahwa visi BMT Darussalam adalah dengan performa layanan, produk dan manajemen yang baik serta kontribusi

yang nyata pada pemberdayaan ekonomi umat dalam menjadi lembaga keuangan mikro syariah yang profesional dan amanah. Sedangkan misi BMT yang berkaitan dengan pengembangan kualitas karyawan ada dua yaitu:

- 1) Menanamkan budaya kerja yang memiliki basis nilai dan prestasi (*ahsanu 'amala*), serta budaya organisasi dan jiwa juang dengan basis spiritual (*spiritual base management*)
- 2) Menguatkan, mengembangkan dan membangun serta meningkatkan kompetensi SDM dan tata kelola manajemen.

Prinsip manajemen BMT Darussalam dalam meningkatkan kualitas karyawan yang tertulis di gambaran lokasi ada 6 prinsip di antaranya yang berkaitan dengan peningkatan kualitas karyawan adalah bagian a dan f, yaitu:

- 1) Berbasis spiritual yakni sebelum berangkat diwajibkan oleh pihak BMT untuk mengucapkan kata bismillah, masuk ke kantor disertai do'a, *morning briefing* juga diawali dengan berdo'a serta saling memotivasi dalam kebaikan dan saling menasihati, pembacaan Al-Qur'an, setiap staf diwajibkan untuk shalat berjamaah, suasana kantor yang Islami baik adab ataupun akhlak dalam berinteraksi dengan nasabah maupun sesama karyawan atau staf kantor. Dengan bersyukur, saling memaafkan dan memohon ampunan kepada Allah SWT serta pelaksanaan ta'lim dan tilawah sehari-hari sebagai penutup kegiatan
- 2) Berfikir, bersikap, dan bertindak *ahsanu amala*.

Dilihat dari visi dan misi dan prinsipnya, BMT Darussalam sangat mementingkan peningkatan kualitas karyawannya baik profesional dan spiritual BMT Darussalam Menerapkan semua karyawan dalam berpikir, bersikap dan bertindak senantiasa ditujukan untuk memberikan layanan yg terbaik/prima.

## **B. Analisis Data**

Beberapa hasil wawancara dengan informan yang telah disajikan dan telah dilengkapi dokumentasi milik BMT Darussalam Kuala Pembuang yaitu pada visi, misi, dan prinsip manajemen BMT Darussalam dan struktur organisasi di atas, lalu penulis melakukan analisis data guna menemukan jawaban atas rumusan masalah pada bab 1 mengenai pengembangan kualitas karyawan berdasarkan tinjauan manajemen sumber daya insani pada BMT Darussalam kuala pembuang.

### **1. Upaya Pengembangan Kualitas Karyawan di BMT Darussalam Kuala Pembuang**

Menurut teori pada bab 2, dengan berbagai usaha agar pengetahuan maupun keterampilan umum yang dimiliki karyawan dapat meningkat agar tujuan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan efisien disebut dengan pengembangan karyawan (Kandou, 2013). Berdasarkan deskripsi data hasil wawancara dan dokumen BMT Darussalam Kuala Pembuang di atas, dapat diketahui bahwa BMT Darussalam Kuala Pembuang telah melakukan upaya pengembangan kualitas karyawan melalui sebuah divisi khusus yakni divisi

personalia. Namun, sayang sekali hingga saat ini BMT Darussalam masih belum memiliki buku pedoman dan petunjuk teknis tertulisnya juga belum ada. Selama ini yang mereka jalankan untuk mengembangkan karyawan hanya berpedoman pada hasil pencarian di internet dan informasi dari berbagai pelatihan. Hal itu sangat disayangkan mengingat pentingnya dokumen itu dimiliki oleh sebuah lembaga, apalagi BMT Darussalam sudah lama beroperasi sejak tahun 2008. Ada baiknya jika setelah ini dibuat buku pedoman dan petunjuk teknisnya.

Selanjutnya dalam bab 2 juga telah dijelaskan bentuk-bentuk upaya bahwa karyawan dapat dikembnagkan pelatihan, pengembangan jenjang karir, dan pendidikan (Miftahudin, 2018, hlm.4) Bisa diketahui atas penyajian data diatas bahwa ketiga bentuk upaya tersebut telah dipraktikkan oleh BMT Darussalam Kuala Pembuang.

a. Pendidikan

Menurut teori pada bab 2 pendidikan diartikan sebagai proses pendidikan yang berhubungan dengan peningkatan pemahaman dan pengetahuan umum secara keseluruhan terhadap lingkungan pekerjaan. Dari perubahan sikap, perilaku, tingkah laku karyawan serta pemahaman dan pengetahuan yang lebih luas terlihat pada hasil akhir dari proses pendidikan (Miftahudin, 2018, hlm.5). Upaya BMT Darussalam dalam pemberian pendidikan karyawan BMT Darussalam mendapatkan pendidikan langsung dari Dinas Koperasi, biasanya



pemberian pendidikan berupa penjelasan teori-teori yang berhubungan dengan siapa yang diberi pendidikan, missal ada pendidikan tentang teori-teori manajemen maka para staf yang ada bersangkutan dengan manajemen yang di ikut sertakan, pendidikan tidak dipungut biaya dan para karyawan yang mengikuti pendidikan akan diberikan uang saku dan sertifikat dari Dinas Koperasi. Untuk materinya beragam tergantung apa isi materinya, biasanya kalo seputar manajemen dan akuntansi pematerinya langsung dari Dosen Universitas Palangkaraya, hal ini guna untuk peningkatan pemahaman terhadap lingkungan pekerjaan dan pengetahuan umum para staf ataupun karyawan BMT Darussalam Kuala Pembuang..

b. Pelatihan

Pada teori bab 2 proses agar karyawan terbekali dan terbentuk dengan tambahan kemampuan, keahlian, perilaku dan kemampuannya pelatihan diperlukan serta biasa dilakukan karena seiring dengan kemajuan dan perkembangan zaman kehidupan terus berubah, maka hal ini disebut dengan pelatihan (Miftahudin, 2018, hlm.5) melalui *on the job training* dan *off the job training* .

*On the job training* pelatihan di dalam kantor sembari melakukan pekerjaan langsung di tempat kerja, untuk membiasakan karyawan dengan situasi kerja di tempat kerja. BMT Darussalam Kuala Pembuang telah menerapkan pelatihan *on the job training* selalu

dilakukan saat ada karyawan baru. Namun di BMT Darussalam sendiri tidak ada pelatihan yang rutin dilakukan padahal penting untuk dilakukan agar karyawan lebih efektif mendapatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan untuk meningkatkan kualitas karyawan dan mendukung laju perkembangan perusahaan, pelatihan di BMT Darussalam sendiri sifatnya insidental sesuai kebutuhan saja, lama latihannya tergantung dengan banyaknya jumlah karyawan. Setiap selesai pelatihan pimpinan akan selalu mengevaluasi jika dibidang masih kurang maka pimpinan akan mengadakan pelatihan ulang kembali.

*Off the job training* pada teori bab 2 Metode ini adalah metode pelatihan SDM yang diadakan diluar jam dan diluar lokasi kerja untuk menciptakan suasana yang kondusif. Pelatihan- pelatihan tersebut telah dilakukan di BMT Darussalam itu sendiri dan tidak akan mengganggu pekerjaan di BMT Darussalam itu sendiri karena jika ada karyawan yang mengikuti pelatihan di luar kantor maka sistem yang berjalan BMT Darussalam sudah menyiapkan karyawan lain yang siap untuk membackup pekerjaan tersebut.

c. Pengembangan Jenjang karir

Aktivitas manajemen yaitu mengidentifikasi aktivitas dan jalur seseorang yang berkembang dalam sebuah organisasi agar antara

kebutuhan dan bakat terdapat adanya kesesuaian merupakan teori perkembangan karir (Miftahudin, 2018, hlm.5)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa BMT Darussalam dalam pelaksanaan pengembangan jenjang karir karyawan dapat berjalan dengan baik dengan cara pimpinan yang senantiasa memotivasi karyawan dan kinerja yang diberikan pimpinan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja juga mampu mempengaruhi, mengarahkan dan membangkitkan, karyawan serta meningkatkan rasa percaya diri pada pelaksanaan kerja. Namun di BMT Darussalam sendiri tidak ada sistem naik jabatan ataupun *rolling* (perputaran) jabatan, yang ada hanya mutasi jabatan dan rekrutmen karyawan baru, adanya sistem naik jabatan hanya ada apabila ada karyawan yang *resign*. Contohnya jika ada karyawan yang *resign* maka untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut bisa dari karyawan lain yang dianggap mampu untuk memegang jabatan tersebut atau dengan mengadakan rekrutmen karyawan baru. Di BMT Darussalam sendiri pembagian tugas karyawan sudah diatur sesuai jabatan masing-masing dan memiliki wewenangnya masing-masing, tidak diperbolehkan mengambil wewenang jabatan lain tanpa sepengetahuan dari jabatan tersebut.

Upaya dalam aspek jenjang karir dalam mengembangkan karyawan dengan menegakkan disiplin yang setiap bulannya akan dipilih salah satu karyawan yang dianggap berkompeten akan

diberikan predikat sebagai karyawan disiplin tentunya akan mendapatkan hadiah berupa bonus tambahan . Dengan adanya *reward* dan *punishment* berlaku di BMT Darussalam tidak memandang jabatan, dan peraturan *reward* dan *punishment* sudah diketahui oleh semua karyawan.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa pengembangan kualitas karyawan pada BMT Darussalam Kuala Pembuang melalui divisi personalia sudah melakukan beberapa upaya pengembangan kualitas karyawan, baik pada aspek pendidikan, pelatihan, dan jenjang karir. Meskipun belum maksimal dan masih perlu ditingkatkan untuk kedepannya, namun upaya pengembangan kualitas melalui pendidikan, pelatihan dan jenjang karir tersebut sudah menunjukkan hasil yang positif tidak hanya untuk BMT Darussalam itu sendiri namun juga untuk karyawan itu sendiri.

## 2. Tinjauan Manajemen Sumber Daya Insani terhadap Pengembangan Kualitas Karyawan di BMT Darussalam Kuala Pembuang

Menurut teori pada bab 2, Manajemen Sumber Daya Islam (MSDI) adalah semua sumber daya yang ada dalam Islam hanya dimanfaatkan agar senantiasa beribadah kepada Allah, tidak hanya menjadi sumber daya bisnis semata. (Hanif, 2011). Oleh karena itu, sebuah lembaga apalagi lembaga keuangan syariah dalam mengembangkan karyawan juga harus memperhatikan pentingnya meningkatkan kualitas spiritualitas karyawannya.

Dapat diketahui berdasarkan penyajian data diatas, bahwasanya di BMT Darussalam dalam proses pelaksanaan pengembangan karyawan masih menggunakan istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM) bukan Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI). Meskipun istilah yang digunakan BMT Darussalam adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM) bukan manajemen sumber daya islami (MSDI) , namun pengembangan kualitas karyawan yang dilakukan BMT Darussalam tidak terlepas dari prinsip islami yang secara tidak langsung sudah menerapkan prinsip-prinsip MSDI dalam upaya pengembangan kualitas karyawannya. Pada teori di bab 2 disebutkan bahwa prinsip-prinsip dalam MSDI adalah prinsip kompetensi, prinsip keoptimalan, prinsip kesesuaian, prinsip tanggung jawab, prinsip kewenangan dan prinsip penghargaan (Cahyani, 2017).

Pertama, prinsip kompetensi. Prinsip kompetensi dapat dilihat pada lembaga keuangan syariah BMT Darussalam tidak hanya perlu karyawan yang profesional kerjanya tetapi juga perlu karyawan yang pengalaman agamanya/ibadahnya, karna lembaga keuangan BMT Darussalam menerapkan karyawannya harus islami perilaku dan ibadahnya baik. BMT Darussalam sendiri melakukan pelatihan tidak hanya tentang pekerjaan saja BMT Darussalam juga melaksanakan pelatihan keagamaan di BMT Darussalam Kuala pembuang dimana pelaksanaan program pembinaan atau pelatihan, akhlak, dan ibadah bagi BMT Darussalam selalu melakukan program perbaikan bacaan Al-Quran,

mengadakan Ta'lim dua kali dalam seminggu agar karyawan BMT Darussalam sendiri senantiasa berperilaku baik dan berakhlak islami.

Kedua, prinsip optimal. Prinsip keoptimalan dapat dilihat pada aspek pendidikan seperti pendidikan yang berisi penyampaian informasi peraturan, SOP sesuai jabatannya masing-masing dan juknis lainnya, seperti setiap selesai pelatihan pimpinan akan selalu mengevaluasi jika dibidang masih kurang maka pimpinan akan mengadakan pelatihan ulang kembali. Tidak hanya pelatihan pada pekerjaan saja BMT Darussalam juga melakukan pembinaan dan pelatihan akhlak, dan ibadah dengan selalu melakukan program perbaikan Al-quran, dan mengadakan taklim dua kali dalam seminggu agar karyawan BMT Darussalam sentiasa mengingat dan memperbaiki bacaan Al-quran hal ini merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi spiritualitas keislaman karyawan.

Ketiga, prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan, pembagian tugas karyawan sudah diatur sesuai jabatan masing-masing jika ada karyawan yang resign maka untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut bisa dari karyawan lain yang dianggap mampu untuk memegang jabatan tersebut atau dengan mengadakan rekrutmen karyawan baru. Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan BMT Darussalam sebagai lembaga keuangan syariah tidak cuma perlu karyawan yang profesional kerjanya tapi juga perlu karyawan yang bagus pengalaman agamanya/ibadahnya, karna lembaga menjalankan prinsip syariah maka karyawan juga harus islami prilaku dan ibadahnya baik.

Keempat, Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan, pimpinan BMT Darussalam menempatkan seseorang sesuai kompetensinya sebagai prinsip utama yang akan menjadi titik tolak bagi prinsip-prinsip lainnya. Prinsip ini dapat dilihat pada BMT Darussalam mensyaratkan batasan pendidikan karyawan baru adalah minimal lulusan SMA atau sederajat dengan syarat dokumen berupa ijazah dan transkrip nilai. Selain itu juga dipertimbangkan nilai atau IPK calon karyawan. Sedangkan untuk persyaratan jurusan tidak ada persyaratan khusus untuk karyawan secara umum, namun ada pengecualian untuk rekrutmen kepala divisi dan divisi marketing. Pejabat kepala divisi harus berlatar belakang pendidikan dari jurusan manajemen. Sedangkan untuk divisi marketing harus berasal dari jurusan marketing.

Kelima, prinsip tanggung jawab. Prinsip ini dapat dilihat pada lembaga keuangan BMT Darussalam yang selalu mengembangkan karyawan dengan menegakkan disiplin dan *punishment* berlaku di BMT Darussalam. BMT Darussalam juga mewajibkan setiap berangkat dari rumah harus mengucapkan bismillah, memasuki kantor dengan doa mewajibkan sholat berjamaah, mewajibkan dimana setiap hari seluruh karyawan mengisi form ceklis tadabur Qur'an minimal lima ayat setiap hari, melaksanakan shalat Dhuha hal hal ini agar karyawan setiasa saling memaafkan, bersyukur serta memohon ampun kepada Allah untuk menjaga suasana kerja yang islami baik adab ataupun akhlak yang saling berinteraksi kepada nasabah maupun kepada sesama karyawan atau staf. tanggung jawab karyawan bukan cuma keatasan tapi juga ke

tuhan karna dalam islam bekerja bagian dari ibadah kaepada Allah, jadi ketika kerja jangan sampai meninggalkan perintah Allah jangan sampai meninggalkan Sholat dan kegiatan ibadah lainnya.

Keenam, prinsip batasan kewenangan. Prinsip ini dapat dilihat pada pembagian tugas karyawan sudah diatur sesuai jabatan masing-masing dan memiliki wewenangnya masing-masing, tidak diperbolehkan mengambil wewenang jabatan lain tanpa sepengetahuan dari jabatan tersebut. Prinsip kewenangan dalam islam bukan cuma urusan manusia-manusia, tapi memperhatikan hubungan baik dengan Allah artinya pimpinan/ aturan di BMT Darussalam memang punya wewenang kepada karyawannya tapi tidak melebihi kewenangan tuhan, artinya BMT Darussalam telah memberikan kemudahan waktu dan fasilitas untuk karyawannya untuk sentiasa beribadah di kantor.

Ketujuh, prinsip penghargaan. Prinsip ini seperti pemberian *reward* yang diberikan untuk karyawan yang berprestasi akan diberikan *reward* setiap bulannya berupa gaji tambahan, atau bonus dan setiap tahun akan dipilih salah satu karyawan berprestasi dan disiplin dan akan diberikan predikat sebagai karyawan terbaik dan diadakannya juga program *brotherhood* (persaudaraan) dimana setiap dua bulan sekali diadakan acara kumpul-kumpul keluarga besar pimpinan dan karyawan BMT Darussalam, seperti acara makan-makan bersama dan bisa juga liburan tempat terdekat. Tujuannya untuk meningkatkan kekeluargaan, keakraban tim, dan melepas rasa lelah setelah bekerja. Untuk



menunjang karir karyawan agar suasana kantor yang islami baik pemimpin maupun karyawan saling menasehati, memotivasi dan berakhlak kepada nasabah maupun sesama karyawan.