

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum PT. Bank Muamalat Tbk.

a. Sejarah Singkat PT. Bank Muamalat Tbk

PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk merupakan bank pertama di Indonesia yang menggunakan konsep perbankan syariah. Perseroan didirikan berdasarkan Memorandum of Association tertanggal 1 November 1991 atau tanggal 24 Rabi' Al-Akhar 1412 H yang didirikan oleh Yudo Paripurno, SH, Notaris Publik, Jakarta. Akta pendirian tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-2413.HT.01.01 tahun 1992 tanggal 21 Maret 1992 dan didaftarkan di Kantor Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada tanggal 30 Maret 1992 dengan No. 970/1992 dan diumumkan dalam Lampiran No. 34 Lembaran Negara Republik Indonesia No. 1919A tanggal 28 April 1992.

Anggaran Dasar Bank telah beberapa kali diubah dan terakhir dilakukan pada tanggal 28 Januari 2022 dalam obligasi No. 18 oleh Notaris Ashwya Ratham, S.H. M.Kn, Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Menurut Tanggal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar dan

Rekaman Surat No. AHU-AH.01.03 Tanggal 31 Januari 2022. 0070769 dan dimuat pada Lembaran Negara Republik Indonesia No. 10 Tanggal 3 Februari 2022 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 004853 Intelektual Muslim Indonesia (ICMI) dan para pengusaha Muslim yang kemudian didukung oleh Pemerintah Indonesia Republik Indonesia.

Perseroan memperoleh izin untuk beroperasi sebagai bank umum berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 430/KMK.013/1992 tanggal 24 April 1992 tentang penerbitan izin usaha Perseroan di Jakarta, Sebagaimana ditetapkan dalam no. 131/KMK.017/1995, diubah dengan keputusan kementerian keuangan No. 430/KMK.013/1992 tentang izin usaha perusahaan yang dikerjakan pada tanggal 30 Maret 1995, keputusannya memberikan izin usaha kepada perusahaan sebagai bank umum yang sesuai dengan prinsip-prinsip hukum Islam.

Bank Muamalat merupakan perusahaan publik yang sahamnya tidak tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI), resmi beroperasi sebagai bank devisa sejak tanggal 27 Oktober 1994, sesuai dengan surat keputusan Direksi Bank Indonesia No. Perseroan resmi ditetapkan sebagai Bank Penginderaan Kas Nasional melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-79/MK.03/1995 tanggal 6 Februari 1995.

Perusahaan telah memenuhi syarat sebagai Bank Persepsi

melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-9383/MK.5/2006 tanggal 28/12/2006 yang membolehkan perusahaan untuk menerima setoran pajak. Kemudian, pada tanggal 25 Juli 2013, Perseroan menjadi peserta Program penjaminan Simpanan Lembaga Penjamin Simpanan No. S617/DPMR/VII/20213 tentang Keanggotaan Lembaga Penjamin Simpanan. Perusahaan tersebut kemudian ditetapkan sebagai bank Penerima biaya Haji sesuai dengan Surat keputusan No. 4/BPKH.00/2018 yang dikeluarkan Badan Pengatur Keuangan Haji pada 28 Februari 2018.

Bank Muamalat Indonesia terus berinovasi dan meluncurkan produk-produk keuangan syariah, seperti *sukuk mudarabah* sekunder, Asuransi *Takaful*, DPLK Muamalat, *Al-Ijarah Indonesia Finance*, dll. Bank Muamalat Indonesia melakukan rebranding logo bank untuk meningkatkan awareness terhadap citra layanan perbankan syariah yang Islam, modern dan profesional. Bank juga terus meraih berbagai prestasi dan prestasi yang diakui baik secara lokal dan internasional. Kini, untuk memberikan layanan terbaik, Bank Muamalat menjalin kerjasama dengan banyak anak perusahaan dan entitas afiliasi yakni *Al-Ijarah Indonesia Finance* (ALIF) yang menyediakan layanan pembiayaan syariah, dana pensiun melalui lembaga keuangan yang berkembang. Mendirikan dan mengedukasi masyarakat tentang sistem ekonomi islam, *Bait al-Mal Muamalah*, yang menyediakan layanan zakat, pembelanjaan dan dana zakat.

Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin pertama kali beroperasi pada tahun 2003 di Jl. A. Yani km. 6 pada tahun 2003, dan sekarang beroperasi di Jalan A. Yani km. 5,2 Banjarmasin. Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin membuka 5 cabang pembantu, yaitu di Kayutangi, Banjarbaru, Martapura, Barabai, dan Kandangan serta direncanakan pada tahunmendatang akan membuka cabang Kas lainnya di Banjarmasin.

b. Visi dan Misi Bank Muamalat

Visi Bank Muamalat Indonesia Menjadi bank terbaik yang terlegitimasi dan berperingkat 10 besar di Indonesia dan diakui secara regional.

Dan Misi Bank Muamalat Membangun lembaga keuangan yang nyata dan berkelanjutan yang sahdengan fokus pada prinsip kehati-hatian berdasarkan kewirausahaan, keunggulan sumber daya manusia yang Islami dan profesional, serta orientasi investasi yang inovatif untuk menciptakan nilai maksimalbagi semua pemangku kepentingan.

c. Produk-Produk Bank Muamalat Cabang Banjarmasin

1) Pendanaan

- a) Tabungan: Tabungan iB Muamalat Haji dan Umrah, Tabungan iB Muamalat, Tabungan iB Muamalat Dollar, TabunganKu, Tabungan iB Muamalat Rencana, Tabungan iB Muamalat Prima, Tabungan iB Muamalat Sempel, dan

Tabungan Sahabat.

- b) Giro: Giro iB Muamalat Attijary, dan Giro iB Muamalat Ultima.
- c) Deposito: Deposito Mudharabah iB Muamalat, dan DepositoFulinves.

2) Pembiayaan

Konsumen: KPR iB Muamalat, Pembiayaan iB Muamalat Pensiun, dan Pembiayaan iB Muamalat Multiguna.

- a) Modal Kerja: Pembiayaan Modal Kerja, Pembiayaan LKMSyariah, dan Pembiayaan Rekening Koran Syariah.
- b) Investasi: Pembiayaan Investasi dan Pembiayaan Hunian Syariah.

3) Jasa

- a) Internet Banking Muamalat
- b) Mobile Banking Muamalat
- c) EDC Counter Muamalat
- d) Kalkulator Syariah
- e) SalaMuamalat 1500016
- f) Virtual Account Muamalat
- g) Cash Management System

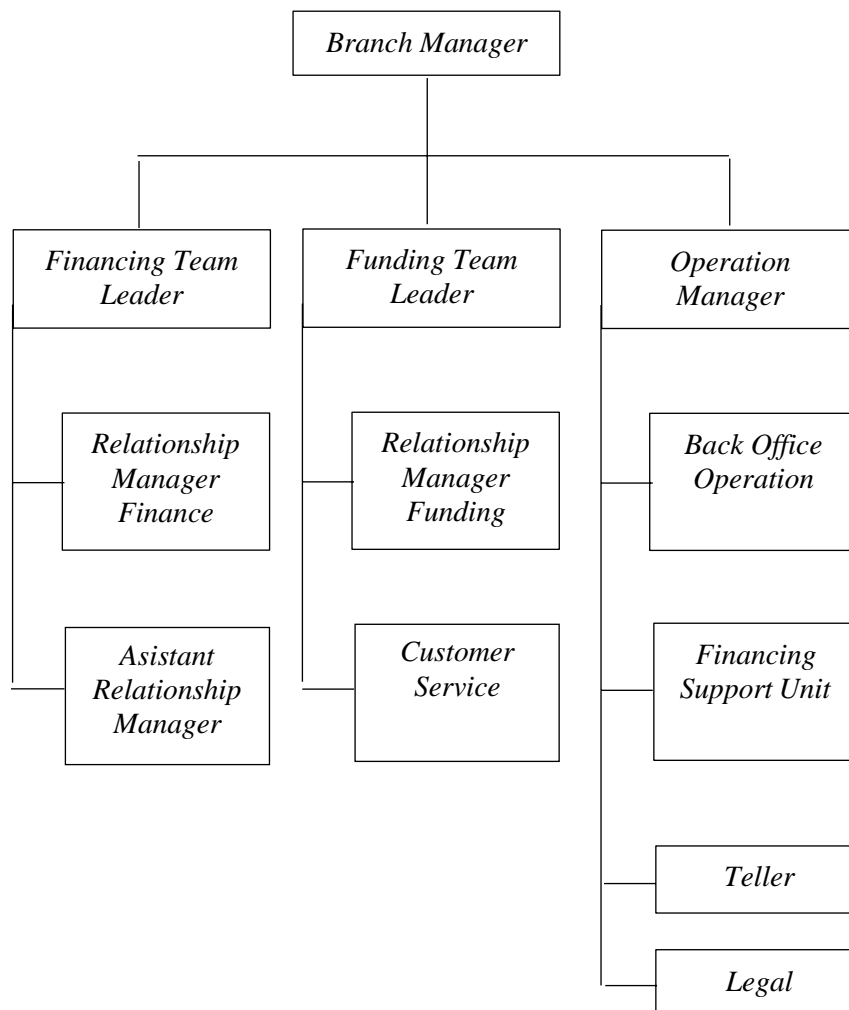
d. Struktur Organisasi dan Job Description Bank Muamalat Cabang Banjarmasin

Struktur organisasi disusun dalam struktur organisasi agar dapat menyajikan gambaran yang jelas dan konsisten tentang pola

hubungan kerja wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi. Struktur organisasi Bank Muamalat Banjarmasin Cabang dapat dilihat dari bagan di bawah

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Banjarmasin



Sumber: Bank Muamalat KC Banjarmasin, 2023

Adapun uraian tugas pada masing-masing bagian pada Bank Muamalat

Kantor Cabang Banjarmasin sebagai berikut:

- 1) *Branch Manager*, bertanggung jawab atas jalannya kegiatan operasional maupun finansial cabang, memberikan bimbingan dan motivasi pada seluruh karyawan, menyelesaikan segala permasalahan yang muncul di cabang yang dipimpin, serta membina hubungan yang baik dengan instansi terkait.
- 2) *Sub Branch Manager*, mengadministrasi pekerjaan-pekerjaan pimpinan, serta membantu pekerjaan pimpinan cabang.
- 3) *Operation Officer*, bertanggung jawab terhadap kelancaran rutinitas operasional cabang secara umum yang terkait dengan layanan yang diberikan oleh *teller* kepada nasabah maupun non-nasabah, baik yang datang secara langsung maupun melalui telepon, serta bertanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan operasional cabang yang terkait dengan *Back Office*, *Branch Office*, *Support* Pembiayaan, termasuk diantaranya pendokumentasian, melakukan analisa dan penyajian laporan-laporan pendukung, serta memastikan semua kegiatan operasional telah dilaksanakan tepat waktu, akurat, dan sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.
- 4) *Personalia*, bertanggung jawab atas proses rekrutmen, penempatan, pengembangan, pemeliharaan, penggunaan karyawan, pemberian gaji karyawan, dan kompensasi, serta lainnya pada karyawan. Selain itu, personalia juga menetapkan

kebijakan perusahaan dan menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengan kepersonalian.

- 5) Bagian Operasi, melakukan pembukuan atas transaksi tabungan, giro, dan deposito. Bertanggung jawab atas transaksi transfer, kliring, inkaso, dan jasa perbankan lainnya, serta melakukan laporan mingguan atau bulanan tentang likuiditas bank kepada Bank Indonesia.
- 6) Bagian Saran *Logistic*, bertanggung jawab atas pengadaan barang atau perlengkapan kantor dan bertanggung jawab atas transaksi kaskecil.
- 7) Bagian Operasional Pembiayaan, melakukan pembukuan atas transaksi yang ada kaitannya dengan pembiayaan dan mengidentifikasi status nasabah lancar, kurang lancar, serta macet.
- 8) *Unit Support* Pembiayaan, membantu atau memperlancar proses pembiayaan para nasabah dalam hal pengadministrasian yang diajukan oleh RMF, melakukan fungsi hukum, melakukan pemeriksaan, penyidikan, dan sekaligus menilai barang yang akan dijadikan jaminan pembiayaan, mengumpulkan data-data terkait pembiayaan, dan pengolahannya dalam bentuk laporan.
- 9) *Marketing (Financing and Funding)*, bertanggung jawab atas penyaluran pembiayaan, serta menjaga pembiayaan yang teralirkan agar tetap lancar, serta berusaha mencari sebanyak mungkin deposit-deposit yang berpotensi.

10) *Customer Services*, memberikan informasi kepada nasabah mengenai produk dan layanan bank, memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi nasabah terkait dengan produk dan layanan bank., serta menjaga hubungan bank dengan nasabah.

11) *Teller*, melayani transaksi tunai maupun non-tunai, baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing., serta membuat laporan kas harian.

2. Deskripsi Hasil Wawancara

Selanjutnya, penulis akan memaparkan data hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti selama dilapangan mengenai sumber daya manusia di Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin, adapun data yang di dapatkan yaitu:

Nama : Betha Muhammad Zaky
 Posisi Jabatan : Branch Manager KCU Banjarmasin
 Posisi jabatan : 625113264050

Bapak Betha Muhammaf Zaky selaku Branch Manager (BM) Kantor Cabang Banjarmasin Menjawab beberap pertanyaan dari peneliti, yaitu:

Bagaimana peran atasan dalam hal memotivasi karyawannya?

“Atasan itu harus berperan sebagai leader, atasan berperan sebagai mentor, dan atasan berperan sebagai coach. Jadi, yang kebersamai teman-teman dalam proses itu peran atasan. Leader itu berfungsi mmemberikan tauladan contoh arahan intruksi dan sebagainya. Mentor itu memberikan knowledge/pengetahuan bagi yang belum tau. Coach itu mengembangkan potensi karyawan best on karyawan itu sendiri. Sebagai pemimpin aku suka membaur dan suka sama-sama.”

Bapak zaky selaku Branch Manager di Bank Muamalat Kantor Cabang

Banjarmasin menjelaskan bahwa peran atasan dalam memberikan motivasi terhadap karyawannya adalah harus mempunyai peran sebagai leader yang artinya memimpin yang memberikan tauladan atau menginspirasi karyawannya untuk bekerjasama mencapai satu tujuan yang ditetapkan. Atasan juga harus berperan sebagai mentor yang artinya memberikan pengetahuan sebagaimana seseorang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih lusa dalam suatu bidang tertentu dan siap membantu orang lain untuk mencapai tujuan mereka dengan berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dimilinya. Selanjutnya, atasan juga harus berperan sebagai coach yang artinya sebagai seorang pelatih yang mengembangkan potensi karyawan. Bapak Zaky selaku Branch Manager beliau suka membaur dengan karyawannya agar memudahkan berkomunikasi dan karyawan merasa nyaman dan agar mudah untuk bekerjasama dalam menyelesaikan tujuan dari perusahaan tersebut.

Pertanyaan selanjutnya yaitu, Bagaimana cara atasan atau BM

Melakukan pengembangan terhadap karyawan ?

“Aku mempunyai jadwal rutin untuk melakukan coaching. Coaching itu sekali lagi adalah untuk menggali potensi karyawan paling tidak sebulan sekali. Kalo dia performanya bagus cukup tiga bulan sekali. Tapi kalo performanya kurang bagus bisa sebulan dua kali itu punya jadwal tersendiri. Kami disini memberikan dorongan motivasi atau upaya diberikan target agar progres karyawan dalam bekerja meningkat”.

Di Bank Muamalat Cabang Banjarmasin dalam melakukan pengembangan karyawan Bapak zaky mempunyai jadwal rutin dalam mengembangkan potensi karyawannya, minimal pengembangan karyawan ini dilakukan sebulan sekali. Apabila hasil kerja seorang karyawan itu bagus cukup dilakukan pengembangan tiga bulan sekali, akan tetapi apabila hasil kerjanya kurang bagus maka, bisa dilakukan pengembangan sebulan dua kali dan memiliki jadwalnya tersendiri.

Upaya yang dilakukan Bank Muamalat cabang Banjarmasin dalam membarikan dorongan motivasi yaitu diberikan target yang dimana agar karyawan tersebut mempunyai progres pekerjaan yang meningkat. Serta membantu karyawan lebih produktif. Hal ini dikarenakan target akan membantu karyawan untuk menentukan prioritas pekerjaan mereka dan dapat mengatur waktu untuk mengerjakannya. Sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien tanpa ada waktu yang terbuang.

Selanjutnya, apakah motivasi yang diberikan kepada karyawan itu penting bagi Bank Muamalat?

“Iya, penting. Semangat dalam bekerja itu penting untuk menjaga emosi”.

Dalam hal memotivasi karyawan menurut bapak Zaky sangat penting karena untuk menjaga emosi. Yang mana dalam pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang. Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan suka rela tersebut akan menghasilkan

pekerjaan yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja.

Selanjutnya, hal seperti apa yang membuat karyawan nyaman bekerja di Bank Muamalat?

“Lingkungan kerja yang nyaman itu, atasan dan teman kerja yang enak diajak ngobrol. Agar bekerja jangan jadi sebuah beban, artinya diarahkan untuk kerjasama atau menjalin silaturahmi dengan partner kerja. Bank Muamalat itu mengembangkan nilai-nilai ideal kita jua mengadakan kegiatan-kegiatan seru-seruan”.

Menurut Bapak Zaky lingkungan kerja yang nyaman adalah atasan dan teman kerja yang mudah untuk diajak komunikasi karena akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik selain itu karyawan tidak akan merasa tertekan saat sedang bekerja. Serta memiliki rekan kerja yang baik dan saling mendukung kinerja masing-masing sangat mampu membantu karyawan nyaman disebuah pekerjaan tersebut.

Pertanyaan selanjutnya yaitu, apakah dalam kinerja karyawan ini sudah sesuai dengan target atasan?

“Kita sesuai aja. Cuma, ada beberapa gak sesuai. Sempat 2021 di Banjarmasin. Target itu selesai setahun, masih perlu effortlah. Nah apabila karyawan mencapai target nih, diberikan support misal jalan-jalan. Misal, bulan ini tergetku selesai setahun untuk dibanjarmasin maka diberikan reward. Bahkan ada dapat reward untuk trip ke Dhubai, itu kan kalo dikasih target, sampai dikasih hadiah ada empat orang di kasih trip di Banjarmasin ini, jalan-jalan dan dikasih uang saku”.

Adapun mengenai kinerja karyawan ini sudah sesuai dengan target, Bapak Zaky mengatakan sesuai saja, namun pada tahun 2021 sempat perlu usaha lagi untuk menyeleaikan target dalam setahun karena terkendala pada masa covit. Sehingga kendala dalam menerapkan strategi manajemen

sumber daya manusia hampir tidak ada kendala. Para karyawan di Bank Muamalat Banjarmasin diberikan target yang telah ditentukan untuk mendapatkan *sertification*/sertifikat. Adapun bagi karyawan yang mencapai target akan diberikan reward. Di Banjarmasin sendiri ada empat orang yang di kasih reward karena mencapai target perusahaan. Bagi karyawan yang tidak mencapai target tidak mendapatkan reward atau apresiasi apapun.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai bagaimana visi dan misi atasan dalam pengembangan SDM ?

“Visi menjadikan karyawan sebagai aset perusahaan, menjadikan perfoma dan kontribusi positif bagi perusahaan. Karyawan adalah aset perusahaan dia harus memiliki perfoma. Dan Misi nya kita membangun sumber daya manusia dengan menjadika mereka menjadi insan yang unggul, tangguh dan profesional, khusus untuk Bank Muamalat ya”.

Bank Muamalat mempunyai Misi dan Visi dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu, menjadikan karyawannya sebagai aset perusahaan yang memiliki perfoma dan berkontribusi positif bagi perusahaan. Serta membangun sumberdaya dengan menjadikan mereka jadi insan yang unggul, tangguh dan profesional dalam kerjanya di Bank Muamalat.

Pertanya selanjutnya yaitu, apakah training dan development di terapkan diperusahaan dan berapa kali dalam setahun dilakukan ?

“Misal training yang training reguler yang dilakukan satu tahun sekali yang dirasakan atas potensi dalam aspirasi karyawan, ada yang sebulan sekali, ada satu tahun sekali, ada yang sesuai kebutuhan tiba-tiba muncul. Tapi ada juga yang wajib bahwa dari setiap internal dari karyawan musti memegang Muamalat sertifikasi. Untuk pertamakali dia masuk, dan sertifikasi itu muncul atas dasar kelulusan tes, tes atas apa? Atas training

yang diberikan. Nah, setelah itu minimal setahun sekalilah dilakukan refreshmen dia harus mengulang lagi pengetahuannya, dia harus menjaga knowligenya. Terus selain pengembangan diri dari segi ilmu pengetahuan, kami juga menerapkan pengetahuan dari segi agamisnya, kegiatan yang dilakuakn biasanya mengadakan pengajian bulanan''.

Mengenai calon karyawan yang bergabung di Bank Muamalat, mereka akan melewati masa training. Jadi strategi yang dilakukan Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin menerapkan *training* dan *refreshmen*. Adapun training reguler dilakukan satu tahun sekali dan ada juga sebulan sekali serta ada juga sesuai kebutuhan.

Setiap internal karyawan Bank Muamalat memegang atau memiliki Muamalat sertifikasi. Yang mana sertifikasi itu muncul atas kelulusan tes, dalam tes ini para karyawan diharuskan mencapai target yang ditentukan untuk mendapatkan sertifikasi/sertifikat. Sedangkan refreshmen dapat dilakukan minimal setahun sekali yang mana mereka harus mengulang lagi pengetahuannya guna menjaga knowligenya.

Selain pengembangan diri dari segi ilmu pengetahuan Bank Muamalat Cabang banjarmasin juga menerapkan pengembangan dari segi rohani/agamis. Kegiatan yang dilakukan adalah mengadakan pengajian bulanan.

Selanjutnya, apakah pelatihan dan pengembangan yang diterapkan sesuai dengan kemampuan karyawan ?

''ya, pasti sesuai dengan kemampuan karyawan.''

Pertanyaan selanjutnya mengenai fasilitas apasaja yang membuat karyawan semakin semangat dalam bekerja?

“motivasi, bonus, tunjangan seperti asuransi, tunjangan penampilan juga”.

Penentuan upah gaji bagi karyawan sangat penting guna untuk memenuhi kebutuhan hariannya, akan tetapi ada beragam fasilitas yang diharapkan karyawan selain gaji. Yang dimana fasilitas ini biasanya diberikan perusahaan agar karyawan lebih semangat bekerja dan memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Di Bank Muamalat cabang Banjarmasin sendiri fasilitas yang diberikan berupa motivasi, bonus, tunjangan asuransi berupa asuransi jiwa dan kesehatan, serta tunjangan penampilan.

Pertanyaan selanjutnya bagaimana penerapan konsep syariah untuk karyawan di Bank Muamalat Cabang Banjarmasin ?

“Karyawan dengan perusahaan itu kan transaksional, terikat kontrak kerja ya kan. Di dalam kontrak kerja tersebut ada hak dan kewajiban. Contoh, aku mau beli barang, ketika mau belikan ada barang ada akad. Kalau karyawan dan perusahaan ada kontrak kerja, ada jasa dari karyawan dan ada bayaran yaitu gaji. Karyawan dengan tenaganya, dia memberikan jasanya jadi jual belinya jasa, jual beli jasa yaitu sewa dalam bahasa muamalahnya ijarah. Jadi, jual beli antara karyawan yang dibeli adalah jasanya dia, kecerdasan dia, waktu yang diberikan dia untuk bekerja maka gaji yang diberikan itu disebut ujroh dari jasa atau upah”.

Hubungan karyawan dan Bank Muamalat adalah hubungan transaksional atau hubungan terikat kontrak kerja, yang mana karyawan sebagai penyedia jasanya dan Bank Muamalat sebagai pemberi upah atas jasa yang diberikan karyawan. Dimana dalam hal ini dalam bahasa muamalahnya adalah bentuk akad ijarah.

Selanjutnya, apasaja larangan yang dilakukan terhadap karyawan Bank Muamalat Cabang Banjarmasin?

“Banyak larangan Bank Muamalat itu, secara umum gak boleh telat, tidak boleh menolak, penyelesaian kerja tidak tepat waktu, harus perpenampilan rapi, maksud rapi yang dimaksud harus dengan konsep syariah”.

Setiap perusahaan mempunyai tata tertib untuk menjaga kestabilan lingkungan kerja. Tujuan utama dibuatnya tata tertib perusahaan adalah untuk mendisiplinkan seluruh pihak. Mulai dari karyawan hingga para manager atau atasan. Selain itu, tata tertib juga dibuat agar mengefektifkan dan merapikan sistem kerja seluruh jajaran dalam perusahaan wajib mematuhi dan mengamalkan tata tertib yang diberlakukan. Di Bank Muamalat Cabang Banjarmasin itu sendiri sebenarnya banyak larangan-larangan terhadap karyawannya, secara umumnya para pekerja tidak boleh telat karena telat bagian dari kedisiplinan, dan tidak boleh menolak atas suatu pekerjaan yang mana sudah sesuai dengan kontrak, penyelesaian kerja yang tidak tepat waktu, dan harus berpenampilan rapi. Berpenampilan rapi yang dimaksud adalah secara konsep syariah.

Pertanyaan selanjutnya yaitu bagaimana pelaksanaan SDM berbasis syariah pada tahap orientasi?

“Orientasi artinya baru masuk ya? Yang pertama, mereka harus lulus minimal enam masa sertifikasi itu. Contoh: Pertama, basic syariah banking, harus paham mengenai konsep-konsep syariah fikih muamalah, terus aturan-aturan moral profesi jabatan atau pekerjaan tertentu untuk membimbing karyawannya memahi nilai-nilai yang baik, itu ada sertifikasinya, lalu ada korporat value membahas mengenai nilai-nilai dalam perusahaan, lalu ada anti Fraud awareness yaitu pemahaman dasar tindakan penyimpangan. Setiap karyawan harus punya spirit anti fraud, lalu basicly, karyawan harus memiliki pengetahuan dasar mengenai risiko perbankan”.

Selanjutnya, Apa saja proses perekrutan dan perencanaan

karyawan di Bank Muamalat Banjarmasin ?

“Kami dalam melakukan perekrutan karyawan, kami memiliki klasifikasi tertentu. Misal, untuk front liner ada tinggi badan yang harus dipenuhi terus berpenampilan menarik dan dapat berkomunikasi dengan baik. Untuk proses tahapan si pelamar ada beberapa tahapan yang dilalui tahapannya wawancara, tes tertulis, tes psikotes, tanda tangan kontrak. Itu jika dinyatakan lulus ya”.

Di Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin dalam proses perekrutan karyawan memiliki klasifikasi tertentu. Seperti yang di contohkan bahwa untuk memenuhi sebagai front liner syaratnya tinggi badan yang memenuhi, berpenampilan menarik dan dapat berkomunikasi dengan baik. Adapun tahapan atau proses dari pelamar yaitu : Wawancara, tes tertulis, tes psikotes dan apa bila dinyatakan lulus maka melakukan tanda tangan kontrak.

Selanjutnya membahas mengenai apakah karyawan di Bank Muamalat Cabang Banjarmasin dari lulusan berlatar belakang dari jurusan Perbankan Syariah?

“Karyawan yang ada disini tidak semua memiliki latar belakang perbankan syariah, contohnya ada yang berlatar belakang pendidikan perawat dia bisa menjabat sebagai marketing. Itu tidak masalah bagi kami asal dia mampu, bertanggung jawab dan dapat dipercaya. Apa lagi kalo ada pelamar yang berlatar pendidikan perbankan syariah itu menjadi nilai plus bagi kami karena mereka sudah mengerti dasar-dasar perbankan syariah. Nah, bagaimana dengan pelamar yang bukan latar belakang pendidikan perbankan syariah tadi? Jadi, kami akan memberikan pemahaman dulu mengenai dasar-dasar perbankan syariah pada saat training”.

Selanjutnya perihal tentang akademisi seorang pelamar tidak terlalu menjadi suatu kendala dalam bekerja di Bank Muamalat. Biasanya pelamar yang datang itu tidak selalu berlatar belakang pendidikan

perbankan syariah , contohnya seperti ada yang berlatar belakang pendidikan perawat dia bisa saja mendapat jabatan marketing, yang mana asal calon karyawan itu mampu dan dapat dipercaya dan bertanggung jawab itu tidak menjadi masalah bagi Bank Muamalat. Namun kalau ada pelamar yang memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah pastinya itu ada nilai *plus* nya karena mereka sudah mengerti dan paham tentang dasar-dasar perbankan syariah. Dilihat dari pegawai yang ada di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin para pegawainya tidak semua memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah.

Bagi pegawai yang belum tau mengenai bank syariah tentunya dari Bank Muamalat memberikan pemahaman mengenai dasar-dasar bank syariah pada saat training, misalkan seperti diberikannya proses pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya membahas mengenai apa faktor pendukung dan penghambat dalam melakukan pengembangan SDM berbasis syariah ?

“Sistem informasi digital yang mempuni dalam hal stabilitas cukup untuk mengakomodir MHR , itu mulai dari rekrutment sampai resign, artinya karyawan selesai. Dalam perjalananya disitu ada pelatihan, coaching, ada awareness, data update karyawan dan seterusnya. Kalo penghambatnya rasanya hampir gak ada sih.”

Mengenai faktor pendukung di Bank Muamalat Cabang Banjarmasin Memiliki sistem informasi digital yang mempuni dalam hal stabilitas untuk mengakomodir MHR, mulai dari perekrutan hingga resign. Sedangkan faktor penghambatnya sendiri kata bapak Zaky selaku Branch Manager hampir tidak ada.

B. Pembahasan

Berdasarkan teori yang digunakan penulis dalam pembahasan mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin. Dalam meningkatkan kinerja karyawan agar berkualitas sumber daya manusianya yaitu, perlu adanya strategi manajemen sumber daya manusia yang merupakan rencana kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia secara keseluruhan demi perubahan yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam suatu perusahaan harus memiliki perancaaan atau program strategi manajemen sumber daya manusianya yang dimana dapat membantu mencapai tujuan perusahaan tersebut. Karena pengembangan dan evaluasi pegawai sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan. Pentingnya diterapkan suatu strategi manajemen dalam suatu perusahaan juga tergambarkan dalam Firman Allah SWT dalam Q.S. As-Sajadah/32:5, yaitu:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: *“Dia mengatur segala urusan dari langit ke Bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam suatu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (Diambil dalam Al-Qur’an karangan KH M Abdul Rozak Muhili 1914-1992).*

Yang mana manajemen sejalan dengan pandangan Islam bahwa manajemen dalam arti mengatur suatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan terarah.

Adapun strategi manajemen yang diterapkan oleh Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusianya yaitu dengan cara menerapkan *training* dan *refreshment* kepada

seluruh karyawan. yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kinerja karyawannya. Adapun *training* yang diberikan setiap tahunnya oleh kantor pusat berisi penjelasan mengenai masalah perbankan, selain itu juga diberikan *pretest* dan *post test* setelah mendengarkan penjelasan materi yang diberikan oleh mentor *training* tersebut. Selain dari kantor pusat, kantor cabang pun juga memberikan *refreshment* yang dilakukan beberapa kali dalam setiap tahunnya. *Refreshment* yang diberikan berupa tes yang dimana setiap karyawan wajib mengikutinya. Adapun tes yang diujikan yaitu mengenai perbankan, misalnya seperti mengenai masalah *risk manajemen*, *backing operation*, anti *fraud* dan lainnya. Tes yang dilakukan mempunyai nilai *pass in grade* yang telah ditentukan, yaitu *pass in grade* yang harus di penuhi minimal dengan nilai 80. Semua karyawan yang mengikuti tes tersebut diwajibkan untuk mencapai *pass in grade* yang telah ditentukan, bagi karyawan yang berhasil mencapai *pass in grade* dinyatakan lulus dan mendapatkan *sertification*. Bagi karyawan yang tidak dinyatakan lulus mereka di haruskan untuk mengulang tes tersebut sampai mereka dapat dinyatakan lulus, dan pada hal ini mereka tidak ada batasan dalam pengulangannya. Tetapi, untuk karyawan yang dinyatakan lulus mereka tidak mendapatkan apresiasi atau *reward* dari perusahaan secara khusus, kerana ini sudah menjadi standarisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dimana para karyawan harus mampu mencapai *pass in grade* yang telah ditentukan tersebut. Dilihat dari hasil wawancara kepada informan bahwa sejauh ini semua pegawai dinyatakan lulus dalam tes-tes tersebut karena tes ini merupakan bentuk pengulangan dari sesuatu yang sudah mereka ketahui.

Peserta yang akan mengikuti pengembangan karyawan baru dan

karyawan lama. Karyawan baru merupakan karyawan yang baru diterima pada suatu perusahaan. Dan sebelumnya belum pernah bekerja. Mereka belum paham apa yang harus mereka kerjakan. Karyawan baru ini biasanya hanya mengerti akan teori saja tapi masih dangkal dalam pengalaman kerja karena apa yang mereka dapatkan dari bangku pendidikan hanyalah teori dan kurang mengerti akan seluk beluk dunia kerja. Dengan diberikannya pengembangan, karyawan baru akan diharapkan akan memahami, tampil dan ahli dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga lebih efektif dan efisien. Dengan adanya pengembangan karyawan ini sangatlah bermanfaat bagi mereka, dimana mereka dapat secara cepat menyesuaikan diri dengan dunia kerja yang mereka hadapi. Sedangkan Karyawan lama juga perlu mendapatkan pengembangan biarpun mereka setelah bekerja begitu lama tapi pengembangan ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka. Pengembangan karyawan lama dilaksanakan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, metode kerja yang diperbaharui dan juga untuk persiapan promosi. Pada umumnya karyawan berkeinginan untuk maju, mereka menginginkan penghargaan yang lebih dari perusahaan seperti gaji dan jabatan yang lebih baik, namun itu perlu disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian para karyawan serta laba yang diperoleh perusahaan. Dengan adanya pengembangan, diharapkan karyawan lama akan memiliki prestasi kerja yang meningkat (Dea, 2018 : 17) Berdasarkan teori yang telah dipaparkan, dan hasil dari penelitian di lapangan bahwa Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin sudah berusaha menerapkan pengembangan

sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mengelola, mengatur, dan merencanakan sumber daya manusianya dengan baik, tepat dan terarah dengan menerapkannya sistem *training* dan *refreshment*. Dimana *training* untuk pegawai baru dan *refreshment* untuk karyawan lama. Jadi, pentingnya strategi manajemen dalam pandangan Islam berarti mengatur , mengelola, merencanakan sumber daya agar dilakukan dengan sebaik-baiknya agar dapat berfokus untuk mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal, efektif, efisien, unggul, sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima serta mampu meningkatkan daya saingnya.

Selain itu, faktor-faktor pendukung lainnya dalam menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yaitu pada proses perekrutan dan pengembangan diri terhadap sumber dayanya. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah sumber daya manusianya. Hal ini dikarenakan keberhasilan perusahaan diukur oleh kemampuan perusahaan mencapai sasaran yang diharapkan, baik dalam *survival* maupun pertumbuhan dalam jangka pendek atau jangka panjang. Maka dari itu penting sekali perusahaan bisa memenuhi karakteristik sumber daya manusia yang berkualitas seperti memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan yang diperlukan, produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, loyal dan sebagainya.

Berdasarkan hasil wawancara dilapangan, dalam proses perencanaan dan perekrutan karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama

Banjarmasin, ada beberapa rangkaian atau tahapan yang harus di lalui oleh si pelamar, yaitu :

1. Wawancara
2. Tes tertulis
3. Tes psikotes
4. Tanda tangan kontrak (jika dinyatakan lulus)

Dalam proses perekrutan karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin pastinya memiliki klasifikasi tertentu. Seperti yang terdapat pada teori di bab II, pentingnya memperhatikan karakteristik sumber daya yang berkualitas. karakteristik tersebut meliputi : (1) memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, (2) mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan, (3) dapat bersikap produktif, inovatif, kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, loyal dan sebagainya.

Selain harus mengikuti tahapan yang ditentukan dari Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin, pelamar juga harus memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan. Misalkan untuk calon *front liner*, pastinya ada tinggi badan yang harus dipenuhi, harus berpenampilan menarik dan memiliki cara berkomunikasi yang baik.

Begitu pun pengaruh akademisi seorang pelamar, hal ini tidak menjadi suatu kendala bagi Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin. Tidak semua harus memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah, pendidikan berlatar belakang apa pun seperti perawat misalnya selagi pegawai tersebut mampu, dapat bertanggung jawab dan

dipercaya tidak akan menjadi suatu masalah. Walaupun ada pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan perbankan, itu akan menjadi suatu nilai *plus* karena mereka pastinya sudah paham dan mengerti tentang dasar-dasar perbankan syariah.

Adapun proses perencanaan sumber daya manusia, yang dimana bertujuan untuk mengetahui atau menganalisis kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dengan menggunakan perencanaan yang baik. Selain itu juga bertujuan agar terciptanya sumber daya (tenaga kerja) yang tepat untuk menduduki di beberapa posisi atau jabatan pada perusahaan tersebut. Agar terciptanya sumber daya manusia yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin, selain memberikan syarat-syarat yang harus dipenuhi Bank juga memberikan beberapa pertanyaan melalui tahap wawancara. Dari wawancara inilah pihak Bank dapat melihat dan mengetahui sejauh mana kesiapan pemalar untuk mengemban tanggung jawab di posisi atau jabatan yang akan mereka duduki. Begitu pun pada tahap psikotes, dari uji psikotes ini juga dapat dilihat apakah calon pegawai tersebut cocok atau tidak dengan jabatan yang telah mereka pilih.

Berdasarkan hasil wawancara dilapangan, pegawai yang bekerja di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin sudah memenuhi standar yang telah ditentukan. Mereka memiliki kompetensi yang cukup baik untuk bekerja di lembaga keuangan syariah walaupun semua pegawai yang ada disana tidak memiliki latar belakang sarjana ekonomi atau perbankan syariah. Oleh karena itu, tidak semua pegawai memiliki

pemahaman mengenai prinsip-prinsip perbankan syariah. Maka dari itu, Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin memberikan pelatihan, pengembangan, dan penilaian terhadap sumber daya manusianya.

Dari hasil dilapangan, pelatihan yang diberikan yaitu berupa pembelajaran seperti pemahaman mengenai dasar-dasar bank pada umumnya dan dasar-dasar bank syariah di *training*, dan praktik atau langsung terjun kelapangan. Adapun dasar-dasar bank syariah yang dimaksudkan yaitu dasar-dasar mengenai apa itu Perbankan syariah, Undang-Undang yang terkait mengenai Perbankan syariah. Setelah itu, pelamar diberikan uji tes terhadap semua yang telah mereka pelajari. Guna untuk mengetahui apakah mereka sudah benar-benar memahami atau belum terkait dasar-dasar bank syariah. Dari pembelajaran yang diberikan serta tes yang diujikan inilah dapat dipastikan bahwa pegawai yang ada di Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin telah mendapatkan pemahaman tentang dasar-dasar bank syariah. Dan secara tidak langsung Bank Muamalat Kantor Cabang Banjarmasin sudah berusaha memenuhi standarisasi karakteristik sumber daya manusia yang berkualitas dari segi umum maupun syariah.

Terkait kualitas sumber daya manusia tentunya tidak cukup dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi saja, tetapi juga harus diimbangi dengan pengembangan diri dari segi rohani. Maka dari itu, Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin memberikan pengembangan diri secara rohani kepada pegawainya dengan menerapkan kegiatan yang islami, seperti pagajian rutin bulanan yang dilakukan setiap bulannya, yang dimana dari

kegiatan yang dilakukan tersebut dapat menimbulkan atau meningkatkan iman dan takwa.

Ada faktor terpenting dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu semangat. Yang mana Di Bank Muamalat cabang Banjarmasin sendiri fasilitas yang diberikan berupa motivasi, bonus, tunjangan asuransi berupa asuransi jiwa dan kesehatan, serta tunjangan penampilan. Sehingga beragam fasilitas yang diharapkan karyawan selain gaji. Yang dimana fasilitas ini biasanya diberikan perusahaan agar karyawan lebih semangat bekerja dan memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan teori di Bab II yaitu dalam upaya pemberdayaan SDM komponen-komponen yang perlu mendapat perhatian adalah sebagai berikut: 1) Penempatan pegawai berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai serta sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam organisasi. 2) Pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku pegawai yang memadai, 3) Dukungan atasan terhadap pegawai, 4) Kepemimpinan, 5) Motivasi. 6) Kewenangan serta tanggung jawab yang jelas, 7) Kepercayaan terhadap pegawai

Mengenai faktor pendukung dalam pengembangan SDM di Bank Muamalat Cabang Banjarmasin Memiliki sistem informasi digital yang mempunyai dalam hal stabilitas untuk mengakomodir MHR, mulai dari perekrutan hingga resign. Sedangkan faktor penghambatnya sendiri kata bapak Zaky selaku Branch Manager hampir tidak ada.