


AG NO : 185

TGL TERIMA : 23-08-2021

PARAF : 



**ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERBANKAN
SYARIAH (STUDI KASUS PT. BPRS AL MAKMUR)**

TESIS

Ditulis sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister (S-2)

Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh:

ROBY SETIAWAN
NIM: 170 204 1019

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
2021**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ROBY SETIAWAN, S.E.Sy

NIM : 170 204 1019

Tempat / tanggal lahir : Taram / 02 November 1992

Program studi : Ekonomi Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: **“ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERBANKAN SYARIAH (STUDI KASUS BPRS AL MAKMUR)** adalah benar karya sendiri bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 4 Agustus 2021

Saya yang menyatakan



ROBY SETIAWAN

NIM. 170 204 1019

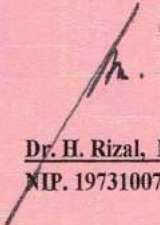
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama: **ROBY SETIAWAN**, NIM : ES.1702041019 dengan judul : **ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PERBANKAN SYARIAH (STUDI KASUS PT. BPRS AL MAKMUR)**, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.


Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Batusangkar, 4 Agustus 2021

Pembimbing I


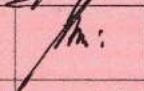
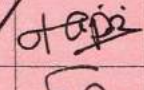
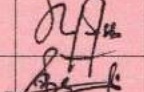
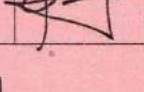

Dr. H. Rizal, M.Ag, CRP
NIP. 19731007 200212 1 001

Pembimbing II


Dr. Himvar Pasrizal, SE, MM
NIP. 19780524 200501 1 004

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama Roby Setiawan, NIM. 170 204 1019 dengan judul: **Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah (Studi Kasus PT. BPRS Al-Makmur)**, telah diujikan dalam Sidang *Munaqasyah* Tesis Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada hari Rabu tanggal 11 Agustus 2021 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat memperoleh gelar Megister Ekonomi Syariah (M.E.) Srata Dua (S.2) Program Studi Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Perbankan dan Keuangan Syariah.

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Hj. Sri Yunarti, M.Ag NIP 19671103 199403 2 004	Ketua Sidang		23/8 21
2	Dr. H. Rizal, M.Ag, CRP NIP 19731007 200212 1 001	Pembimbing / Penguji I		23/8 21
2	Dr. Himyar Pasrizal, SE, MM NIP 19780524 200501 1 005	Pembimbing / Penguji II		21/8-21
3	Dr. H. Syukri Iska, M.Ag NIP 19631019 199203 1 004	Penguji Utama I		21-08-21
4	Dr. Elsandra Eka Putra, M.Si NIP 19760513 201101 1 002	Penguji Utama II		20/8-21

Mengetahui:
Direktur Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Batusangkar

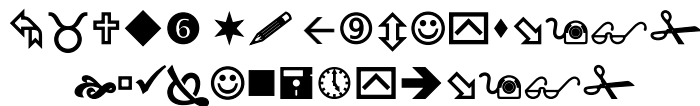


Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd
NIP 196609141992032003



“ Sesungguhnya Disamping Kesukaran Ada Kemudahan Apabila Engkau Telah Selesai (Mengerjakan Suatu Pekerjaan), Maka Bersusah Payahlah (mengerjakan yang lain) Dan kepada Tuhanmu, berharaplah! ” (Al-Insyirah : 6 – 8)

“ Wahai TuhanKu, Lapangkanlah untukku dadaku, dan Mudahkanlah untukku Urusanku, dan Lepaskanlah Kekakuan dari Lidahku, Supaya Mereka Mengerti Perkataanku ” (QS. Thoha: 25 – 28).



Alhamdulillahirabbil alamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat merasakan manisnya iman, sejujurnya kehidupan, dan indahnya ilmu pengetahuan.

Berkat itu jualah penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “ Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Peebankan Syariah (Studi Kasus PT. BPRS Al Makmur)” ini.

Shalawat beserta salam penulis teruntuk bagi Rasulullah SAW yang telah membawa cahaya kebenaran, sebagai suri tauladan dan telah meninggalkan dua pedoman hidup bagi umat manusia sebagai petunjuk ke jalan yang benar yaitu Al-Quran dan Sunnah.

Ku persembahkan karya ini sebagai baktiku kehadapan Ayahanda (Masri) dan Ibunda Alm.(Irmawistati, S.Pd) tercinta yang telah mencurahkan kasih sayang dan banyak pengorbanan demi keberhasilan anakmu ini. Sungguh tak dapat ku balas semua itu. yang selalu menjadi kekuatan bagi penulis dalam menjalani dan menghadapi permasalahan hidup ini, yang selalu memberikan semangat serta dukungan baik moril maupaun materil.

Terimakasih atas segala doa dan kasih sayang yang tulus pada setiap langkah penulis. Semoga segala pengorbanan dan kasih-sayang yang telah diberikan mendapatkan berkah dan ridho dari-Nya. Semua harapan dan kebahagiaan beliau merupakan impian yang akan penulis wujudkan. Semoga penulis selalu diberi kekuatan oleh Allah untuk mewujudkannya. Amin.

Salam hormat dan terima kasih yang sedalam-dalamnya keucapkan kepada Dosen Pembimbing ku, Bapak Dr. H. Rizal, M.Ag. CRP., dan Bapak Dr. Himyar Pasrizal, S.E, M.M, atas waktu, tenaga, pikiran, kesabaran dalam membimbingku untuk menyelesaikan tesis ini. Kemudian juga buat Dosen Penguji tesisku, Bapak Dr. H. Syukri Iska., M.Ag dan Bapak Dr. Elsandra Eka Putra, M.Si dan Ketua Sidang Munaqasyah Tesis IbuK Dr. H. Sri Yunarti, M.Ag terima kasih atas semua saran-saran yang diberikan demi sempurnanya tesis ini. Dan buat Penasehat Akademik ku Bapak Dr. Ulya Atsani, M.Si makasih atas nasehat dan bimbingannya selama ini pak. . .

Buat keluarga besarku tercinta :, Abangku & Keluarga Rahmah Dori, S.Pd (Appi) dan Fitri Rahmawinta, ST (Ammi), Nazhifa Arsy Rahmadori & Kaisa Arsy Rahmadori (semoga diberikan rezeki yang mengalir serta selalu menjadi keluarga bahagia dunia dan akhirat) dan Adikku Nur Muhammad Ilham, S.Ked (semangat dan sukses untuk kpas raih gelar dokter segera) Uni Linda dan Da Al, Da Yandi dan Kak Leni di Tanjung Pinang Buat Ponaanku (aftifah, zikra, rizki, caca) cepat gede ya dan jangan nakal... terima kasih atas support dan do'anya...

Buat Uwo Andam beserta seluruh keluarga di bukit ngolang... Buat Onga di Bukit Limbuku... Buat Ibu, Da Iyu dan Uni Irna di Taeh (Irfan, Rezeki, Fahmi, Habib, Jihan) Makasih yang sebesarnya atas support dan bantuannya... juga buat seluruh keluarga besar Pitopang Family yang tak tersebutkan satu persatu... ..makasih buat dukungan dan do'anya...

Special Thanks to : My Lovely... Ulfi (Ulfi Rahma, SE) yang selalu memberikan ketenangan disaat gundah... makasih untuk semua kasih sayang, cinta, pengertian, perhatian, kesabaran, pengorbanan, dukungan dan kepercayaan yang telah diberikan...

*Jaga selalu cinta kita jangan lupa sholat tepat waktu dan baca Al-Qur'an, jaga kesehatan
"... me and you always... you are my sun shine..."
Semoga kita berjodoh... Amin...*

*Buat my best friend Ferki Ahmad Marlion, S.Pd.I, M.Pd... Muhammad Nur, S.E.Sy...
Bushra Hamid, S.Pd.I... Allbert Gustinata, S.Pd.I, M.Pd... Windra Firdaus, S.Sy, MH
Nofrizal, S.Pd.I, MA... Khairul Amri, S.E.Sy...
Terima kasih banyak atas support dan semangatnya...*

Buat para kader umat adik-adikku di IMM Tanah Datar (Roiz, Rani, Rika, Tamsil, Apin, Ian, Zaki, Fajrul, Iqbal, Mesi, Yelvi, dodo, sari dan banyak lagi) lanjutkan perjuangan berlomba-lomba dalam kebaikan.....Billahi fi Sabilillah Fastabiqul Kahirat....

Buat para Ekonom Rabbani adik-adikku di UKM KSEI At-Tahiyah selalu lanjutkan perjuangan At-Tahiyah..... Salam Ekonom Rabbani.... Bisa!!

Buat adik-adikku di IMAPALIKO lanjutkan perjuangan untuk membangun kampung tercinta...

salam kompak impaliko !!

Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua

Amin ya robbal 'alamin...

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah rabbil'alam, segala puji dan syukur penulis ucapkan hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat merasakan manisnya iman, sejuknya kehidupan, dan indahnya ilmu pengetahuan. Berkat itu jualah penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah (Studi Kasus PT. BPRS Al Makmur)” ini. Selanjutnya *shalawat* beserta salam penulis teruntuk bagi Rasulullah SAW yang telah membawa cahaya kebenaran, sebagai suri tauladan dan telah meninggalkan dua pedoman hidup bagi umat manusia sebagai petunjuk ke jalan yang benar yaitu Al-Quran dan Sunnah.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Megister Ekonomi (M.E) pada Program Studi Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Perbankan dan Keuangan Syariah Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Penghargaan yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis (Almarhumah) Mama dan Papa tercinta (*Irmawistati dan Masri*) yang selalu menjadi kekuatan bagi penulis dalam menjalani dan menghadapi permasalahan hidup ini, yang selalu memberikan semangat serta dukungan baik moril maupaun materil. Terimakasih atas segala doa dan kasih sayang yang tulus pada setiap langkah penulis. Semoga segala pengorbanan dan kasih-sayang yang telah diberikan mendapatkan berkah dan ridho dari-Nya. Semua harapan dan kebahagiaan beliau merupakan impian yang akan penulis wujudkan. Semoga penulis selalu diberi kekuatan oleh Allah untuk mewujudkannya.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis dibantu oleh berbagai pihak, baik secara moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Marjoni Imamora, M.Si selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.
2. Ibuk Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd selaku Direktur Pascasarja Institt Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.
3. Bapak Dr. Himyar Pasrizal, SE,. MM selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.
4. Seluruh Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar khususnya seluruh Dosen Program Pascasarjana yang telah membekali ilmu kepada penulis.
5. Bapak Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar beserta karyawan yang telah membantu dan memfasilitasi penulis dalam melengkapi daftar bacaan dalam penulisan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu karyawan/wati Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang juga telah memberikan bantuan yang baik dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
7. Seluruh keluarga penulis yang telah memberikan perhatian dan kasih sayangnya kepada penulis, terkhusus buat abang / kakak ipar dan adikku tercinta.
8. Pimpinan PT. BPRS Al Makmur, yang telah memberikan penulis kesempatan untuk melakukan penelitian di Lembaga yang beliau pimpin.
9. Seluruh staff karyawan/ karyawanwati PT. BPRS Al Makmur yang telah memberikan bantuan dan kerjasamanya selama penulis melakukan penelitian.
10. Seluruh teman-teman keluarga besar Program Studi Ekonomi Syariah yang selalu bersama-sama mengukir kenangan indah selama mengikuti perkuliahan di Program Pascasarjana.

11. Semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dan memberikan pahala atas semua bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Terakhir, penulis menyadari bahwa tak ada yang sempurna di dunia ini. tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis berharap masukan dan kritikan yang membantu kesempurnaan tesis ini. Penulis berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, *Aamiin*.

Batusangkar, 4 Agustus 2021

Penulis,

Roby Setiawan
NIM.170 204 1019

ABSTRAK

Roby Setiawan, 10 202 057 dengan judul tesis “**Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah (Studi Kasus PT. BPRS Al-Makmur)**”, Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar Tahun Akademik 2021 dengan jumlah halaman 84.

Pokok permasalahan dalam tesis ini adalah bagaimana pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah di PT BPRS Al-Makmur. Pembahasan tesis ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah di PT. BPRS Al-Makmur.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), untuk mendapatkan data-data dari permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data penelitian ini adalah melalui wawancara dan dokumentasi. Pengelolaan data dilakukan secara deskriptif kualitatif, kemudian diuraikan serta melakukan klasifikasi terhadap aspek masalah tertentu dan memaparkan melalui kalimat yang efektif.

Hasil dari penelitian ini didapatkan tentang pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah di PT. BPRS Al-Makmur Sumber daya manusia yang telah direkrut melalui proses orientasi, dengan metode *on the job training*, berupa orientasi yang diberikan sambil bekerja, ikut dengan senior yang sudah berpengalaman. Adapun pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan meliputi: Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) Al-Makmur, *Basic Training*, *Selling Skill*, Pelatihan *Account Officer (AO)*, *Training Skill* dan Pengajian Rutin Mingguan. Sementara itu, bentuk-bentuk pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur meliputi: rotasi jabatan, mutasi jabatan dan promosi jabatan.

Kata kunci : Sumber Daya Manusia, Perbankan Syariah, BPRS Al-Makmur

Abstract

Roby Setiawan, 10 202 057 thesis title "*Analysis of Recruitment and Development of Islamic Banking Human Resources (Case Study of PT. BPRS Al-Makmur)*", Thesis of the Postgraduate Program of the State Islamic Institute (IAIN) Batusangkar.

The main problem in this thesis is how to develop Islamic banking human resources at PT BPRS Al-Makmur. The discussion of this thesis aims to analyze the development of Islamic banking human resources at PT. BPRS Al-Makmur.

The type of research that the author uses is field research (field research), to obtain data from the problems studied. The data collection technique of this research is through interviews and documentation. Data management was carried out in a qualitative descriptive manner, then described and classified aspects of certain problems and explained through effective sentences.

The results of this study were obtained about the development of Islamic banking human resources at PT. BPRS Al-Makmur has been going well. Human resources have been recruited through an orientation process, with the on-the-job training method, in the form of orientation given while working, along with experienced seniors. The human resource development carried out includes: Al-Makmur Sharia Banking Basic Training (PDPS), Basic Training, Selling Skills, Account Officer (AO) Training, Skill Training and Weekly Routine Recitations. Meanwhile, the forms of career development carried out by PT. BPRS Al-Makmur includes: job rotation, job transfer and promotion.

Keywords: Human Resources, Islamic Banking, BPRS Al-Makmur

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iv
KATA PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian.....	9
F. Defini Operasional.....	9
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Landasan Teori	
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah.....	11
a. Pengertian Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah.....	11
b. Sasaran Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah.....	12

c.	Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah	13
2.	Sumber Daya Insani.....	19
a.	Pengertian Sumber Daya Insani.....	19
b.	Ciri –ciri Sumber daya insani dalam prespektif Islam	22
c.	Pengembangan Sumber Daya Insani.....	24
3.	Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).....	27
a.	Pengertian.....	27
b.	Sejarah Berdirinya BPR Syariah.....	30
c.	Asas Pengoperasian dan Usaha-usaha BPR Syariah.....	32
d.	Strategi Pengembangan BPR Syariah.....	34
	 B. Penelitian yang Relevan	 35
BAB III	METODELOGI PENELITIAN	
A.	Jenis Penelitian.....	40
B.	Waktu dan Tempat Penelitian.....	40
C.	Instrumen Penelitian.....	41
D.	Sumber Data.....	42
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	42
F.	Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	42
G.	Teknik Analisis data.....	43
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
A.	Gambaran Umum PT. BPRS Al Makmur	
1.	Sejarah Singkat PT. BPRS Al Makmur.....	44
2.	Sumber Daya Manusia pada PT. BPRS AL Makmur.....	46
3.	Struktur Organisasi PT. BPRS Al Makmur.....	58
4.	Produk Penghimpunan Dana dan Pembiayaan PT. BPRS	59

Al Makmur

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. BPRS Al
Makmur

- | | |
|---|----|
| 1. Proses Orientasi..... | 66 |
| 2. Proses Pelatihan dan Pengembangan..... | 69 |
| 3. Pengembangan Karir..... | 73 |

C. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Perbankan
Syariah 75

BAB V PENUTUP

- | | |
|--------------------|----|
| A. Kesimpulan..... | 80 |
| B. Saran..... | 80 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Struktur Organisasi PT. BPRS Al-Makmur.....	58
---	----

DAFTAR TABEL

Gambar 1. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian	41
--	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Secara umum, bank adalah lembaga yang melaksanakan tiga fungsi utama yaitu menerima simpanan uang, meminjamkan uang, dan memberikan jasa pengiriman uang. Di dalam sejarah perekonomian umat islam pembiayaan yang dilakukan dengan akad yang sesuai syariah telah menjadi bagian dari tradisi umat islam sejak zaman Rasulullah Saw (Karim: 2010).

UU No. 21 tahun 2008 menjelaskan perbankan di Indonesia memiliki dua sistem yaitu perbankan syariah dan konvensional. Adapun Bank adalah lembaga intermediari menghimpun dana masyarakat yang kelebihan dana dan disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan dana. Sedangkan Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dan tidak mengandung gharar, maysir dan riba. (Otoritas Jasa Keuangan, 2021)

Bank Islam adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip-prinsip syariah. Berdasarkan rumusan tersebut, Bank Islam berarti bank yang tata cara beroperasinya didasarkan pada tata cara bermuamalat secara islam, yakni mengacu kepada ketentuan-ketentuan Al-Quran dan Al-Hadis (Laksmana: 2009).

Kemunculan Bank Syariah didasari oleh adanya keinginan untuk mempraktikkan konsep transaksi di dalam syariah yang tidak memperoleh kan pengambilan bunga seperti dipraktekkan oleh Bank Konvensional. Mekanisme transaksi secara syariah diakui lebih adil, transparan dan tentu saja secara bisnis juga menguntungkan. Tak berlebihan bila produk-produk keuangan syariah seperti perbankan syariah, asuransi syariah, dan obligasi

syariah (sukuk), mulai banyak dipraktekkan di banyak Negara, bukan hanya di Negara yang mayoritas penduduk muslim. Singapura sudah bertekad akan menjadikan negaranya sebagai *hub* ekonomi syariah di Asia, dan Inggris sudah memproklamirkan diri sebagai pintu gerbang masuknya ekonomi syariah di Eropa (Laksmana: 2009).

Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia sesuai dengan data dari otoritas keuangan pada tahun 2021 ini Bank Umum Syariah 12 unit dan 22 unit usaha syariah. Sementara itu, jumlah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) telah mencapai sebanyak 164 buah. Dari data ini dapat kita lihat perbankan syariah di Indonesia telah berkembang salah satunya dengan banyaknya lahir BPRS sebanyak 164 buah di tahun 2021 ini. Dalam otoritas jasa keuangan menjelaskan bahwa Bank Pembiayaan Syariah adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Beberapa Kegiatan usaha Bank Pembiayaan Rakyat Syariah menurut (Otoritas Jasa Keuangan, 2021) sebagai berikut:

1. menghimpun dana masyarakat berupa
 - a. Tabungan dengan Akad wadi'ah dan Akad lain sesuai prinsip syariah
 - b. Deposito Akad mudharabah dan Akad lain sesuai prinsip syariah
2. menyalurkan dana masyarakat berupa
 - a. Pembiayaan dengan Akad mudharabah dan musyarakah;
 - b. Pembiayaan dengan Akad murabahah, salam dan istishna'
 - c. Pembiayaan dengan Akad ijarah dan ijarah muntahiyah bittamlik
 - d. Pengalihan utang dengan Akad hawalah
3. Menitipkan dana pada Bank Umum Syariah dengan Akad wadi'ah dan Akad mudharabah serta akad lain yang sesuai dengan prinsip syariah.
4. Menjalankan usaha sesuai prinsip syariah berdasarkan peraturan dari Bank Indonesia saat ini diberikan kewenangan kepada otoritas jasa keuangan.

Kendala yang dihadapi oleh perbankan syariah salah satunya adalah dalam bidang sumber daya manusia (SDM). SDM bank syariah saat ini masih

kurang memadai baik dari segi kuantitas maupun dari segi kualitas. Bank syariah masih kekurangan baik dari segi kuantitas dan kualitas SDM. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memaparkan masalah SDM merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan produk dan layanan perbankan juga operasional pada perbankan syariah. Selain SDM teknologi Informasi juga menjadi faktor penentu keberhasilan pengembangan produk dan layanan perbankan. (Trimulato, 2018 : 242). Untuk meningkatkan kualitas Sumber daya manusia setiap karyawan memerlukan program pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh bank syariah (Trimulato, 2018 : 22)

Menurut (Meilani, 2020 : 27) agar perusahaan berkembang dengan baik dan maju maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten. Sumber Daya Manusia yang berkualitas harus mempunyai pengetahuan akademik yang bagus dan keterampilan yang mumpuni, hal itu dibutuhkan agar pelayanan terhadap nasabah dapat berjalan dengan baik. Pelayanan yang baik dapat dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi nasabah itu sendiri. (Hermanto, 2013 : 79)

Perubahan lingkungan juga mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam berkompetisi dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Sumber daya manusia menjadi penentu perusahaan dalam bersaing dan berkompetisi dengan perusahaan lainnya (Marwansyah, 2010: 2). Sumber daya manusia menjadi penentu untuk terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2009: 10). Menurut (Jusmaliani, 2011: 101-102) ada tiga faktor untuk meningkatkan kualitas SDM yaitu : pertama Kepribadian meliputi sikap, tingkah laku etika dan moral, kedua produktivitas yang dihasilkan, ketiga kreativitas.

Sumber Daya Manusia sangat dominan dalam kehidupan organisasi, oleh karena itu SDM perlu dipahami dan ditangani secara serius, bila diharapkan peningkatan produktivitas dalam usaha merealisasi tujuan organisasi. Sumber daya manusia harus ditarik, diseleksi dan ditempatkan secara tepat, kemudian dikembangkan untuk menambah pengetahuan dan ketrampilannya serta dimotivasi agar memberi manfaat bagi kelangsungan hidup organisasi.

Sasaran perhatian terhadap SDM adalah mewujudkan satuan kerja yang efektif dan efisien dan itu hanya akan mungkin terwujud bila para manajer didalam organisasi tidak mengabaikan fungsi-fungsi personalia

Menurut (Manulang, 2002: 271) dalam proses perekrutan sumber daya manusia harus diseleksi dan ditempatkan secara tepat serta dalam pengembangan SDM dengan menambah pengetahuan dan keterampilan serta motivasi dalam mewujudkan kualitas kerja. Agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan dengan baik nantinya. Kualitas sumber daya manusia ditentukan dari perekrutan yang dilakukan oleh perusahaan. (Marwansyah, 2010: 106). Artinya, jika dalam proses perekrutan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan maka akan berdampak baik bagi kinerja perusahaan itu nantinya. Namun dalam praktiknya proses rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan yang hanya melihat pada penampilan lahirnya saja tanpa melihat aspek spiritual sehingga sering terjadi kesalahan dalam penempatan (Siagian, 2008: 102). Disinilah letak peran penting dari manajemen sumber daya manusia untuk melakukan perekrutan sumber daya manusia dan pengembangan terhadap kemampuan dasar yang telah dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut. Perekrutan dilakukan untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja dengan baik dan dapat bekerja dengan baik di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Menentukan orang yang tepat untuk suatu jabatan tertentu hal itu akan berdampak terhadap perusahaan. Kesalahan dalam perekrutan otomatis akan menambah biaya operasional perusahaan misalnya adanya sumber daya manusia yang mengundurkan diri setelah proses perekrutan dilaksanakan oleh perusahaan (Sihontang, 2007: 27).

Sumber daya manusia yang islami dapat dihasilkan dari perekrutan yang dilakukan oleh perusahaan. perekrutan yang profesional adalah menentukan dan menarik sumber daya manusia yang melamar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Yaitu dengan menempatkan orang yang tepat diposisi yang tepat (*put the right man on the right place*) (Burhanudin, 2015 : 49)

Untuk memajukan suatu perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten mempunyai keterampilan dan ketangkasan serta mempunyai pengetahuan yang bagus. (Tho'in, 2016 : 160) Namun walaupun perekrutan telah dilakukan dengan bagus, hal itu tidak menutup kemungkinan akan adanya sumber daya manusia yang direkrut tidak kompeten di bidangnya misalnya kurang menguasai pengetahuan syariah. Oleh karena itu maka dibutuhkanlah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia supaya sumber daya manusia tersebut menjadi tenaga kerja yang berkompeten (Alma Dan Priansa, 2014: 307). Pengembangan sumber daya manusia tersebut berfungsi untuk memastikan sumber daya manusia yang direkrut sesuai dengan kualifikasi yang telah direncanakan oleh perusahaan (Sule dan Saefullah, 2005: 204). Selain itu Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakuakn untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan (Sutrisno, 2011: 62). Dari Berbagai penelitian dan riset menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja dan kualitas kerja dari sumber daya manusia (Sutrisno, 2011: 66).

Sumber daya manusia berperan penting dalam pengelolaan perusahaan. SDM diberi kepercayaan untuk memainkan peran di dalamnya. Apapun jenis perusahaannya dan apapun sistemnya, maju mundurnya suatu perusahaan tergantung kepada sumber daya manusianya (Chatab: 2007). Kebanyakan perusahaan mengalami kegagalan karena gagal melayani nasabah. Jadi, manajemen harus menciptakan sebuah kultur yang responsif terhadap nasabah tersebut (Robbins dan Juudge: 2008).

Pengelolaan atau pembinaan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Pada umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan. Oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan

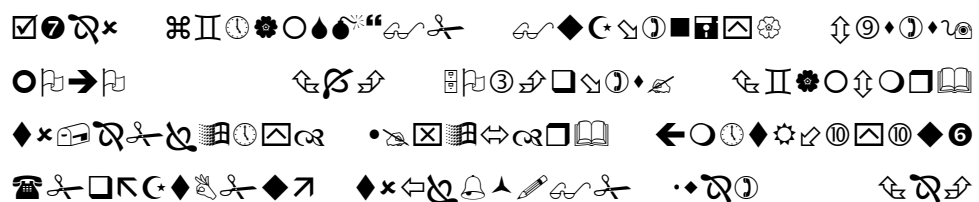
oleh perusahaan. Menurut Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saifullah manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya (Sule dan Saefullah: 2005).

Kegiatan SDM dari masing-masing fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan atau *planning*, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang.
2. Pengorganisasian atau *organizing*, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh.
3. Pengimplementasian atau *directing*, proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi.
4. Pengendalian dan pengawasan atau *controlling*, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan.

Pengembangan sumber daya manusia dalam Islam pada hakikatnya telah menaji fitrah manusia dan diberi bekal oleh Allah Swt. Manusia yang dibangun sesuai syariat akan lebih produktif dan berkekrativitas. Dalam hal ini, sejak dini al-Qur'an telah menjelaskan perlunya pembangunan sumber daya manusi. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia sebagai suatu transformasi diri, hendaknya diaktualisasikan melalui amalan: amal shaleh, amal jariah dan ilmu yang bermanfaat. (Racmawati ETTY : 2014)

Allah swt. berfirman dalam QS at-Tin/95: 4



menemukan bahwasanya pada bidang *Account Officer* (AO) dan bidang lainnya, sumber daya manusia pada PT. BPRS Al- Makmur, juga didominasi oleh yang bukan dari ekonomi Islam dan perbankan syariah, kebanyakan sumber daya manusia dari Sarjana Teknik, Hukum dan yang lainnya.

PT. BPRS Al- Makmur, perbankan syariah yang berkantor pusat di kota payakumbuh dan mempunyai 5 cabang kantor yang tersebar di payakumbuh dan lima puluh kota, merupakan bank pembiayaan rakyat syariah yang berbasis nilai-nilai dan prinsip-prinsip syariah. Sebagai perbankan syariah yang tergolong masih baru, PT. BPRS Al- Makmur dituntut memenuhi kebutuhan SDM yang handal dan ilmu kesyariahnya tidak diragukan lagi, yang benar-benar memahami prinsip perbankan syariah namun kenyataannya, SDM yang direkrut pada PT. BPRS Al- Makmur didominasi oleh yang bukan dari ekonomi Islam dan perbankan syariah, kebanyakan sumber daya manusia dari Sarjana Teknik, Hukum dan yang lainnya. Rekrutmen yang digunakan sama dengan bank konvensional pada umumnya sehingga pengembangan sumber daya manusia berbasis syariah sangat diperlukan, demi pencapaian prinsip perbankan syariah sebagai Islamic Banking dan perkembangan ekonomi Islam seutuhnya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT. BPRS Al- Makmur. Oleh karena itu penulis mengangkat judul penelitian ini “*Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah (studi kasus di BPR Syariah Al-Makmur)*”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, terdapat fokus penelitian sebagai berikut: *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada PT. BPRS Al-Makmur)*.

C. Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. BPRS Al-Makmur?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas maka tujuan penelitian yang akan diteliti adalah Untuk Menganalisis lebih dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. BPRS Al-Makmur?

E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian

1. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai salah satu bahan studi yang bermanfaat bagi mahasiswa IAIN Batusangkar.
2. Sebagai pengembangan dan pembinaan disiplin ilmu ekonomi syariah.
3. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan mengembangkan teori yang pernah didapatkan serta untuk melengkapi persyaratan untuk mencapai gelar magister Ekonomi Syariah (M.E) pada Program Studi Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Perbankan dan Keuangan Syariah IAIN Batusangkar.

Sementara luaran penelitian adalah berhubungan dengan target yang ingin dicapai dari temuan penelitian, misalnya diterbitkan pada jurnal ilmiah, diseminasikan pada forum seminar nasional atau internasional, diproyeksikan untuk memperoleh Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) dan sebagainya.

F. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memahami judul tesis ini, maka penulis perlu menjelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul analisis pengembangan sumber daya manusia pada perbankan syariah (studi kasus PT. BPRS Al-Makmur).

Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajer yang mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Perbankan Syariah adalah perbankan yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, atau prinsip hukum islam yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia seperti prinsip keadilan dan keseimbangan ('adl wa tawazun), kemaslahatan (maslahah), universalisme (alamiyah), serta tidak mengandung gharar, maysir, riba, zalim dan obyek yang haram.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perbankan

a. Pengertian

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2014) Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan (Ardana, 2012: 91). Menurut Drs . Jan bella, pengembangan sama dengan pendidikan dan latihan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknik maupun manajerial (Supomo dan Nurhayati, 2019: 63).

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Meldona, 2009: 232). Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan bagi karyawan keterampilan-keterampilan khusus yang dapat langsung terpakai untuk pelaksanaan pekerjaannya dan membantu mereka mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka. Memberikan pelatihan kerja serta pengembangan potensi kepada karyawannya sehingga sumber daya manusia menjadi lebih cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan (Arief dan Suwanto , 2020 : 12)

b. Sasaran Pengembangan

Sasaran pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1) Meningkatkan produktifitas kerja

Pelatihan dapat meningkatkan performance kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau level *performance*-nya naik atau meningkat, maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.

2) Meningkatkan mutu kerja

Ini berarti peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan, yang jelas akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.

3) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia

Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka akan secara mudah diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan sendiri.

4) Meningkatkan moral kerja

Apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang tepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.

5) Menjaga kesehatan dan keselamatan.

Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain dari, pada itu lingkungan akan menjadi lebih aman dan tenteram.

6) Menunjang pertumbuhan pribadi.

Dimaksudkan bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja, jelas dengan mengikuti

program pelatihan akan lebih memasakkan dalam bidang kepribadian, intelektual, dan keterampilan (Sutrisno, 2009: 69-70).

c. Langkah- Langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

1) Penilaian kebutuhan

Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dapat dipenuhi oleh program pengembangan (Rivai dan Sagala, 2010: 222-223). Dalam rangka menentukan ukuran kebutuhan dan mendefinisikan materi pelatihan, manajemen sumber daya manusia dapat melakukan survei terhadap calon peserta pelatihan untuk mengidentifikasi topik-topik yang ingin mereka pelajari secara lebih mendalam.

2) Menentukan tujuan pengembangan

Tujuan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur (Rivai dan Sagala, 2010: 224).

3) Merencanakan dan mengembangkan program pelatihan dan pengembangan

Setelah tujuan teridentifikasi, maka organisasi perlu membuat perencanaan sekaligus mengembangkan program pelatihan dan pengembangan ini. Langkah yang bisa untuk dijadikan pedoman adalah:

- a) Pastikan semua bahan seperti naskah, video, buku pedoman, dan buku peserta ditulis dengan jelas dan cocok dengan sasaran program pelatihan dan pengembangan.

- b) Semua program hendaknya ditangani secara profesional, apakah kertas, film atau video untuk menjamin kualitas dan efektivitas program (Rachmawati, 2008: 114-117).
- 4) Implementasi program pengembangan

Program ini bisa dilakukan dengan dua metode, yaitu:

a) *On the job training*

On the job training adalah pelatihan pada karyawan untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya.

b) *Off the job training*

Ada beberapa bentuk pelatihan *off the job training* yaitu:

(1) *Lecture*

Teknik ini seperti kuliah dengan presentasi atau ceramah yang diberikan pengajar pada kelompok karyawan, dan dilanjutkan dengan komunikasi dua arah dan diskusi.

(2) Presentasi dengan video

Teknik ini menggunakan media video, film sebagai sarana presentasi tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan. Metode ini dipakai apabila peserta cukup banyak.

(3) *Laboratory training*

Latihan untuk meningkatkan kemampuan melalui berbagai pengalaman, perasaan dan perilaku diantara para peserta (Rachmawati, 2008: 114-117).

5) Evaluasi program pengembangan

Langkah selanjutnya yaitu mengevaluasi setelah program pelatihan dan pengembangan selesai dilaksanakan. Cara yang dapat dilakukan untuk mengevaluasinya adalah:

a) Reaksi

Dokumentasikan reaksi langsung peserta terhadap latihan.

b) Belajar

Gunakan umpan balik dengan pre tes dan pasca tes untuk mengukur apa yang telah dipelajari peserta.

c) Perilaku

Catat reaksi kinerja peserta setelah selesai program untuk mengetahui sejauh mana peserta dapat menerapkan keterampilan dan pengetahuan baru pada pekerjaannya.

d) Hasil

Tentukan tingkat perbaikan kinerja jabatan dan nilai pemeliharaan yang dibutuhkan (Rachmawati, 2008: 114-117).

6) Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perbankan

Program pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara:

a) Program orientasi

Program orientasi adalah serangkaian kegiatan untuk mempertemukan dan memperkenalkan karyawan baru dengan rekan kerjanya atau dengan perusahaan yang bersangkutan, terkait mengenai tujuan, sejarah, dan aturan-aturan yang ada dan berlaku di dalam perusahaan (Pangabean, 2002: 39-40).

Orientasi yang dilakukan oleh perusahaan mempunyai beberapa tujuan, diantaranya:

(1) Karyawan bisa memahami lingkungan tempat kerjanya.

- (2) Membantu karyawan untuk bisa diterima dalam keelompok kerjanya dengan waktu yang tepat.
- (3) Karyawan dapat memahami sikap, nilai, dan pola perilaku di dalam perusahaan.
- (4) Membantu mengurangi sikap kurang percaya diri, cemas dan khawatir pada diri karyawan baru tersebut.
- (5) Supaya karyawan bisa merasakan bahwa ia sudah termasuk dalam bagian organisasi.
- (6) Menumbuhkan semangat kerja (Pangabean, 2002: 39-40).

Di dalam dunia perbankan, masa orientasi dilaksanakan bersamaan dengan program pelatihan dan pendidikan yang terencana yang dirancang dalam jangka waktu 6-12 bulan. Penggabungan antara orientasi dengan program pendidikan dan pelatihan ini, menurut hasil penelitian adalah sangat efektif dan sangat bagus, karena bank bisa mempercepat program sosialisasi tentang segala sesuatu yang menyangkut tentang bank kepada karyawan baru (Rivai dan Sagala, 2010: 204-205).

Materi Orientasi adalah materi yang diberikan kepada sumber daya manusia atau karyawan baru yang telah direkrut oleh perusahaan. Adapun materi orientasi meliputi :

- (1) Profil organisasi termasuk di dalamnya sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi yang ingin dicapai perusahaan, struktur organisasi perusahaan berikut para pemangku jabatan pada seluruh departemen yang perlu diketahui.
- (2) Peraturan-peraturan dan berbagai kebijakan perusahaan dalam hubungannya dengan hak dan kewajiban karyawan.
- (3) Berbagai fasilitas yang mungkin dapat digunakan atau tidak boleh digunakan oleh karyawan

- (4) Pengenalan kondisi lingkungan kerja dimana karyawan tersebut akan kerja seperti siapa yang menjadi atasan langsung, atasan tidak langsung, rekan kerja, bawahan kondisi ruangan kerja, dan fasilitasnya.
- (5) Pengenalan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh SDM yang bersangkutan sesuai dengan *Job Description* (Yusuf dan Maliki : 2020)

b) Program pelatihan dan pengembangan

Program pelatihan sebuah usaha yang sistematis yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap kerja para karyawan melalui proses belajar agar para karyawan bisa maksimal dalam melaksanakan fungsi dan tugas-tugasnya di dalam perusahaan.

Dalam dunia perbankan, pada prakteknya program pengembangan karyawan dilakukan melalui:

- (1) Mengikuti pendidikan keprofesionalan yang diberikan oleh lembaga pendidikan yang sudah berpengalaman.
- (2) Transfer antar bagian, yaitu sebuah upaya pengembangan karyawan supaya tidak merasa jenuh atau bosan dengan pekerjaannya.
- (3) Dengan cara promosi jabatan, supaya motivasi karyawan lebih meningkat (Kasmir, 2004: 151-152).

Pada dasarnya strategi pengembangan sumber daya manusia pada perbankan hampir sama dengan strategi pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan. Karena perbankan termasuk ke dalam salah satu perusahaan, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan.

Jenis-Jenis dan Metode Pelatihan Karyawan. Beberapa jenis pelatihan yang cukup terkenal adalah pelatihan khusus profesi/industri, kemampuan manajemen/supervisi, dan pelatihan

layanan pelanggan. Bagi banyak organisasi, pelatihan kemampuan interpersonal karyawan seperti keterampilan berkomunikasi, resolusi konflik, membangun tim, pengembangan diri, kepemimpinan, dan lain sebagainya menjadi prioritas utama, bahkan termasuk pelatihan untuk memberikan wawasan tentang produk pendidikan konsumen, dan pengetahuan teknologi (Hery, 2019: 18). Terkait dengan metode pelatihan, pada dasarnya bisa dilakukan secara tradisional maupun berbasis teknologi. Dewasa ini, semakin banyak organisasi yang menggunakan metode pelatihan berbasis teknologi karena kemudahan dan kemampuan aksesibilitas dalam menyampaikan informasi.

Berikut adalah contoh-contoh metode pelatihan tradisional:

1) On the Job

Karyawan belajar untuk melakukan tugas-tugas dengan cara mempraktikkannya, biasanya setelah pengenalan terlebih dahulu terhadap tugas yang menjadi tanggung jawab pekerjaannya.

2) Rotasi kerja

Karyawan bekerja di berbagai bidang pekerjaan sehingga mengenali beragam tugas.

3) *Mentoring* dan *coaching*

Karyawan bekerja dengan karyawan senior yang lebih berpengalaman, yang akan memberikan informasi, pelatihan, dukungan, dan dorongan.

4) Latihan pengalaman

Karyawan berpartisipasi dalam permainan peran, simulasi, atau jenis pelatihan yang melibatkan tatap muka langsung.

5) Manual (buku kerja)

Karyawan merujuk pada buku pelatihan secara manual untuk mendapatkan informasi seputar pekerjaannya.

6) Kelas pelatihan

Karyawan menghadiri suatu kelas yang dirancang untuk menyampaikan informasi yang spesifik (Hery, 2019 : 18-19).

Berikut adalah contoh-contoh metode pelatihan yang berbasis teknologi:

1) CD/DVD ROM (rekaman audio atau vidio)

Karyawan mendengarkan atau menonton media tertentu yang berisikan informasi atau mempertunjukkan teknik-teknik tertentu.

2) *Vidio-Conference* (telekonferensi atau TV satelit)

Karyawan mendengarkan atau ikut berpartisipasi ketika suatu informasi disampaikan atau suatu teknik diperlihatkan.

3) *E-learning*

Pembelajaran berbasis internet, di mana karyawan berpartisipasi dalam simulasi multi media atau modul interaktif lainnya (Hery, 2019 : 19-20).

2. Sumber Daya Insani

a. Pengertian Sumber Daya Insani

Manusia dapat diartikan sebagai makhluk yang berakal budi. Manusia juga dapat diartikan sebagai sebuah konsep atau fakta , sebuah kelompok genus atau seseorang individu dalam hubungan dengan lingkungan yang merupakan suatu organisme hidup (Rivai, 2009: 366). Sumber daya insani merupakan istilah lain dari sumber daya manusia, Kata insani berarti bersifat atau menyangkut manusia, kemanusiaan atau manusiawi. Pengelolaan sumber daya insani (SDI) dalam terminologi lama disebut manajemen sumber daya manusia, mengenal adanya beberapa pendekatan yang implikasinya adalah perlakuan terhadap para karyawan (Jusmaliani, 2014: 8).

Sumber daya Insani (SDI) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah iorganisasi, baik institusi maupun perusahaan (Rivai, 2009: 366). Sumber daya manusia (insani) bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia (insani) yang diperlukan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the man on the righ plice*) seperti yang disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan dikedangkan dari waktu ke waktu. Manajemen sumber daya insani tidak saja mengandalkan pada fungsi operasional manajemen SDM seperti rekrutma, seleksi, penilaian prestasi, pelatihan dan pengembangan, serta praktek pemberian kompensasi (Sule dan saefullah, 2008: 194).

Sumber daya insani menurut Howard Garden adalah menelaah manusia dari sudut kehidupan mentalnya, khususnya aktivitas inteligensi (kecerdasan). Menurutnya, paling tidak manusia memiliki tujuh maca kecerdasan yaitu:

1) Kecerdasan matematis atau logis

Adalah kemampuan yang berhubungan dengan penalaran ilmiah, induktif atau deduktif, berhitung angka dan pola-pola abstrak.

2) Kecerdasn verbal atau bahasa

Kemampuan yang berhubungan dengan kata atau bahasa tertulis maupun lisan.

3) Kecerdasan interpersonal

Kemampuan yang berhubungan dengan keterampilan berelasi dengan orang lain, dan berkomunikasi antar pribadi.

4) Kecerdasan fisik atau gerak atau badan

Kemampuan mengatur gerak badan, dan memahami sesuatu dengan gerakan.

5) Kecerdasan musikal atau ritme

Kemampuan penalaran berdasarkan pola nada atau ritme atau kepekaan akan suatu nada atau ritme.

6) Kecerdasan musikal atau ruang atau spasial

Kemampuan yang mengandalkan penglihatan dan membayangkan objek. Kemampuan menciptakan gambaran mental.

7) Kecerdasan intrapersonal

Kemampuan yang berhubungan dengan kesadaran kebatinannya seperti refleksi diri, kesadaran akan hal-hal kerohanian (Abdus, 2008: 1).

Manajemen Sumber Daya Insani adalah suatu cara bagaimana mengatur hubungan daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan, dan digunakan menjadi maksimal. Manajemen sumber daya insani konsen terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan antar karyawan. Mereka diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal.

Kegiatan manajemen sumber daya insani adalah seputar aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun (Sin, 2008: 105).

Salah satu pengelolaan paling penting dalam dunia perbankan disamping pemasaran bank pengelolaan terhadap sumber daya insani. Hal ini sebabkan sumber daya insani merupakan punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Untuk itu, penyediaan sumber daya insani (bankir) sebagaimana motor penggerak operasional bank haruslah disiapkan sedini mungkin.

b. Ciri –ciri Sumber daya insani dalam prespektif Islam

Adapun ciri emosional dan spritual Sumber Daya Insani (SDI) bermutu adalah yang memiliki ciri-ciri, sebagai berikut (Rivai, 2009: 210-215) :

1) Amanah.

Amanah atau amanat merupakan unsur penting dan menentukan akan berhasil dan tidaknya seseorang dalam berusaha dan beramal, serta berhasil dan tidaknya suatu bangsa dalam mempertahankan dan melestarikan hidup. Dalam kehidupan sehari-hari banyak kita saksikan adanya perbedaan yang nyata antara orang yang bersifat amanah dengan orang yang suka berkhianat. Orang yang bersikap amanat atau jujur selalu menjadi tempat kepercayaan, dihormati dan disegani. Sedangkan orang yang bersikap khianat atau curang selalu dibenci dan dikucilkan dalam pergaulan. Sebagai akibat dari dua sikap yang saling bertentangan itu, terlihat bahwa orang yang bersifat amanah selalu berhasil dalam berusaha. Sedangkan, orang yang bersifat khianat selalu mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan yang dicita-citakan.

2) Menyakini urgensi dan menyeru kepada kebajikan (*amar ma'ruf nahi munkar*).

Amar ma'ruf nahi munkar (al`amru bil-ma'ruf wannahyu'anil-mun'kar) adalah sebuah frasa dalam bahasa Arab yang maksudnya sebuah perintah untuk mengajak atau menganjurkan hal-hal yang baik dan mencegah hal-hal yang buruk bagi masyarakat. Frasa ini dalam syariat Islam hukumnya adalah wajib. Amar ma'ruf nahi munkar dilakukan sesuai kemampuan, yaitu dengan tangan (kekuasaan) jika dia adalah penguasa/punya jabatan, dengan lisan atau minimal membencinya dalam hati atas kemungkaran yang ada, dikatakan bahwa ini adalah selemah-lemahnya iman seorang mukmin.

3) Berpikir positif.

Berpikir Positif diawali dengan sebuah keyakinan pada diri sendiri. Keyakinan bahwa dirinya mampu. Keyakinan yang mengatakan bahwa diri beliau “bisa”. Jika Anda melihat diri Anda “bisa”, maka Anda akan “bisa”. Jika Anda melihat diri Anda akan menghasilkan, maka Anda akan menghasilkan. Jika Anda tidak bisa melakukan hal seperti ini, maka Anda masih dikuasai oleh pikiran negatif.

4) Disiplin.

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Pendisiplinan adalah usaha usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan. Pendisiplinan bisa jadi menjadi istilah pengganti untuk hukuman ataupun instrumen hukuman dimana hal ini bisa dilakukan pada diri sendiri ataupun pada orang lain. Disiplin merupakan sikap yang wajib ada dalam diri semua individu. Karena disiplin adalah dasar perilaku seseorang yang sangat berpengaruh besar terhadap segala hal, baik urusan pribadi maupun kepentingan bersama dan untuk memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam mengerjakan apapun, maka dibutuhkan latihan dengan kesadaran dari dalam diri akan pentingnya sikap disiplin sehingga menjadi suatu landasan bukan hanya pada saat berkerja, tetapi juga dalam berperilaku sehari-hari.

5) Empati, peka terhadap perasaan orang lain.

Pengertian Empati adalah proses kejiwaan seseorang individu larut dalam perasaan orang lain baik suka maupun duka, dan seolah-olah merasakan ataupun mengalami apa yang dirasakan atau dialami oleh orang tersebut. Empati merupakan kelanjutan dari sikap simpati, yaitu perbuatan nyata untuk mewujudkan rasa simpatinya itu.

c. Pengembangan sumber daya insani

Sebagai upaya optimalisasi sumber daya insani di perbankan syariah maka menjadi urgen, perlu pengembangan sumber daya insani yang dapat dilakukan dengan berbagai cara, di antaranya sebagai berikut:

- 1) Pendidikan formal
- 2) Lingkungan kerja, dalam bentuk pelatihan sistematik maupun latihan formal oleh perusahaan yang mempekerjakannya. Program pendidikan bagi orang dewasa dan keikutsertaan dalam berbagai organisasi sosial, politik, budaya, dan agama.
- 3) Pengembangan diri sendiri atas dorongan diri sendiri. Memiliki usaha untuk mendapatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kapasitas yang lebih besar melalui kursus-kursus bacaan atau belajar dari orang lain. Atau dengan cara yang lebih sederhana, *human resources* dapat dikembangkan melalui pendidikan, perbaikan gizi makanan, pengurangan angka kelahiran, dan pengembangan ekonomi umum (Arif, 2007:11).

Sumber daya insani merupakan titik sentral yang harus mendapatkan perhatian serius dalam konteks keorganisasian dan manajemen, karena keberhasilan suatu organisasi dan atau keberhasilan suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh partisipasi personal atau manusia yang melakukannya. Prinsip-prinsip pemberdayaan sumber daya insani dapat dirumuskan dalam beberapa poin, sebagai berikut:

1) Prinsip kompetensi

Prinsip kompetensi adalah prinsip utama dalam manajemen Islam. Kompetensi yang dimaksud di sini adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh personal sebagai bagian dari organisasi atau bagian dari suatu proses kerja, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kompetensi yang dimaksud dapat berupa kompetensi kognitif, yakni kemampuan pengetahuan dan daya analisis, kompetensi sikap seperti keberanian, kejujuran, dedikasi atau

loyalitas, disiplin dan sebagainya, serta kompetensi keterampilan yang melingkupi kecakapan, ketepatan dan kecepatan dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Prinsip keoptimalan dan kelebihan dalam kompetensi

Prinsip ke dua dari manajemen Islam adalah kompetensi yang dimiliki harus optimal dan melebihi kompetensi personal lain yang memiliki kompetensi yang sama. Langkah yang harus diambil oleh seorang manajer dalam menentukan sumber daya manusia yang akan diberdayakan dalam suatu mekanisme kerja adalah bahwa ketika seorang manajer dihadapkan pada adanya dua orang atau lebih dari anggota organisasi, maka seorang manajer harus mengutamakan seseorang yang memiliki kompetensi yang melebihi kompetensi yang dimiliki personal lain.

3) Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan

Sistem manajemen sumber daya manusia yang baik adalah sistem yang menekankan pada adanya kesesuaian tenaga kerja dengan kebutuhan. Maka dalam perspektif ini, analisis kebutuhan mutlak dilakukan oleh suatu organisasi atau perorangan dalam sistem rekrutmen tenaga kerja. Kompetensi tenaga kerja yang tidak sesuai kebutuhan hanya akan menimbulkan kekacauan dan dapat mengancam kinerja organisasi dan dapat menimbulkan ancaman bagi pencapaian tujuan, bahkan akan mengancam keberlanjutan (*sustainability*) keberadaan organisasi.

4) Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan

Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike*.

5) Prinsip kewenangan dan tanggung-jawab

Seseorang yang diberi tugas atau amanat untuk melakukan suatu tindakan atau kerja harus diberikan kewenangan dan tanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya. Pemberian kewenangan ini mutlak dalam dalam suatu sistem manajemen untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas atau kerja yang dibebankan kepada seseorang. Tanpa adanya kewenangan, seseorang akan mengalami keraguan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya ia tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kewenangan dalam suatu sistem manajemen harus diberikan secara penuh dalam batasan wilayah kerjanya tanpa ada yang boleh melakukan intervensi, karena intervensi dari luar akan dapat mengganggu mekanisme kerja dan bermuara pada tidak tercapainya hasil atau tujuan kerja yang diinginkan.

6) Prinsip batasan kewenangan

Setiap kewenangan dalam manajemen Islam memiliki batas batasnya. Kesadaran akan batasan kewenangan ini harus dimiliki oleh setiap individu dalam suatu sistem organisasi. Seorang pemimpin memiliki batas kewenangan atas orang yang dipimpinnya, karyawan memiliki batasa kewenangan atas posisi dan tugasnya. Batasan kewenangan ini tidak boleh dilangkahi atau dilanggar. Pelanggaran atas batas kewenangan akan dapat merusak sistem organisasi, yang pada akhirnya membawa pada kegagalan dan bahkan kehancuran.

7) Prinsip adanya penghargaan dan kompensasi

Sistem reward dan Upah bagi karyawan harus mendapatkan perhatian serius untuk menunjang kinerja organisasi selara menyeluruh. Upah dan reward merupakan kompensasi yang menentukan terwujudnya kelancaran dalam bekerja. Karyawan yang diliputi perasaan cemas dan kekurangan akan sulit berkonsentrasi terhadap tugas dan kewajibannya sehingga dapat mengakibatkan

ketidaksempurnaan dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam prinsip penggajian harus dipikirkan bagaimana agar karyawan dapat bekerja dengan tenang. Sistem penggajian harus diperhitungkan agar menimbulkan kedisiplinan dan kegairahan kerja sehingga karyawan berkompetisi untuk membuat prestasi yang lebih besar. Prinsip *more pay for more prestige* (upah lebih untuk prestasi lebih), dan prinsip upah sama untuk prestasi yang sama perlu diterapkan sebab apabila ada perbedaan akan menimbulkan kelesuan dalam bekerja dan mungkin akan menimbulkan tindakan tidak disiplin (Arif, 2007:11).

3. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)

a. Pengertian

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) menurut Undang-Undang (UU) Perbankan nomor 7 tahun 1992, adalah lembaga keuangan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan atau bentuk lain yang dipersamakan dengan itu dan menyalurkan dana sebagai usaha BPR. (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 Pasal 1 Ayat 4 Tentang Perbankan). Sedangkan dalam Undang- Undang Perbankan nomor 10 tahun 1998, disebutkan bahwa BPR adalah lembaga keuangan yang melaksanakan kegiatan usahanya secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah. (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Pasal 1 Ayat 4 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan). Menurut Undang-Undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dijelaskan bahwa Bank Pembiayaan Rakyat Syariah adalah bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Pasal 1 Ayat 9 Tentang Perbankan Syariah).

Sepanjang yang menyangkut ketentuan-ketentuan mengenai BPR yang melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syariah diatur dalam Undang- Undang, itu telah memperoleh peraturan pelaksanaan berupa surat Direksi Bank Indonesia nomor 32/36/KEP/DIR tentang BPR berdasarkan prinsip syariah tanggal 12 Mei 1993. Maka sebagaimana BPR konvensional yang operasinya menggunakan prinsip-prinsip syariah. Sedangkan dilihat dari Peraturan Bank Indonesia (PBI) nomor 12/23/PBI/2009 tentang BPR Syariah dan undang-undang lainnya tentang perbankan Syariah yang memuat segala peraturan dan jenis usaha apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh BPR Syariah.

Dalam Undang-undang nomor 21 tahun 2008 pasal 21 dijelaskan kegiatan usaha BPR Syariah meliputi: (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Pasal 1 Ayat 9 Tentang Perbankan Syariah).

- 1) Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk:
 - a) Simpanan berupa Tabungan atau yang dipersamakan dengan itu berdasarkan Akad *wadi'ah* atau Akad lain yang tidak bertentangan dengan Prinsip Syariah.
 - b) Investasi berupa Deposito atau Tabungan atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu berdasarkan Akad *mudharabah* atau Akad lain yang tidak bertentangan dengan Prinsip Syariah.
- 2) Menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk:
 - a) Pembiayaan bagi hasil berdasarkan Akad *mudharabah* atau *musyarakah*.
 - b) Pembiayaan berdasarkan Akad *murabahah*, *salam*, atau *istishna'*.
 - c) Pembiayaan berdasarkan Akad *qardh*.

- d) Pembiayaan penyewaan barang bergerak atau tidak bergerak kepada Nasabah berdasarkan Akad ijarah atau sewa beli dalam bentuk *ijarah muntahiya bittamlik*.
 - e) pengambilalihan utang berdasarkan Akad *hawalah*.
- 3) Menempatkan dana pada Bank Syariah lain dalam bentuk titipan berdasarkan Akad *wadi'ah* atau Investasi berdasarkan Akad *mudharabah* dan/atau Akad lain yang tidak bertentangan dengan Prinsip Syariah.
 - 4) Memindahkan uang, baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan Nasabah melalui rekening Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang ada di Bank Umum Syariah, Bank Umum Konvensional, dan UUS.
 - 5) Menyediakan produk atau melakukan kegiatan usaha Bank Syariah lainnya yang sesuai dengan Prinsip Syariah berdasarkan persetujuan Bank Indonesia.

Sedangkan Larangan Bagi BPR Syariah diatur dalam Undang-undang nomor 21 tahun 2008 pasal 25 sebagai berikut:

- 1) Melakukan kegiatan usaha yang bertentangan dengan Prinsip Syariah.
- 2) Menerima Simpanan berupa Giro dan ikut serta dalam lalu lintas pembayaran.
- 3) Melakukan kegiatan usaha dalam valuta asing, kecuali penukaran uang asing dengan izin Bank Indonesia.
- 4) Melakukan kegiatan usaha perasuransian, kecuali sebagai agen pemasaran produk asuransi syariah.
- 5) Melakukan penyertaan modal, kecuali pada lembaga yang dibentuk untuk menanggulangi kesulitan likuiditas Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
- 6) Melakukan usaha lain di luar kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21. (Undang-Undang Republik Indonesia

Nomor 21 Tahun 2008 Pasal 1 Ayat 9 Tentang Perbankan Syariah).

b. Sejarah Berdirinya BPR Syariah

BPR yang status hukumnya disahkan dalam paket kebijakan keuangan moneter dan perbankan melalui pakto tanggal 27 oktober 1988. Pada hakekatnya BPR merupakan penjelmaan dari Bank Desa, Lumbung Desa, Bank Pasar, Bank Pegawai, Lumbung Pitih Nagari, Lembaga Perkreditan Desa, Badan Kredit Desa, Badan Kredit Kecamatan, Kredit Usaha Rakyat Kecil, atau lembaga lainnya yang dapat dipersamakan dengan itu. Sejak dikeluarkannya undang- undang pokok perbankan keberadaan lembaga-lembaga keuangan tersebut diperjelas melalui izin dari Menteri Keuangan RI.

Berdirinya BPR syariah tidak bisa dilepaskan dari pengaruh berdirinya lembaga-lembaga keuangan sebagaimana disebutkan diatas. Keberadaan lembaga keuangan tersebut dipertegas dengan munculnya pemikiran dari cendekiawan muslim dan praktisi perbankan muslim untuk mendirikan Bank Syariah ditingkat Nasional. Bank Syariah yang dimaksud adalah Bank Muamalat Indonesia (BMI) yang berdiri pada tahun 1992. Namun keberadaan BMI sebagai Bank Syariah belum mampu menjangkau kebutuhan keuangan masyarakat kecil di pedesaan (Sumitro: 2004).

Oleh karena itu diperlukanlah BPR syariah untuk menangani masalah keuangan masyarakat diwilayah tersebut. Sebagai langkah awal, ditetapkan tiga lokasi berdirinya BPR Syariah, yaitu: (Sudarsono: 2004).

- 1) PT. BPR Dana Mardhatillah Kecamatan Margahayu, Bandung.
- 2) PT. BPR Berkah Amal Sejahtera Kecamatan Padalarang, Bandung.
- 3) PT. BPR Amanah Rabbaniyah Kecamatan Banjaran, Bandung.

Pada tanggal 8 Oktober 1990 ketiga BPR Syariah tersebut mendapat izin prinsip dari Menteri Keuangan RI. Selanjutnya dengan bantuan dari *technical assistance* Bank Bukopin cabang Bandung yang memperlancar penyelenggaraan pelatihan dan pertemuan para pakar perbankan akhirnya pada tanggal 25 Juli 1991 ketiga BPR tersebut masing-masing BPR Mardhatillah, BPR Berkah Amal Sejahtera dan BPR Amanah Rabbaniyah mendapatkan izin usaha dari Menteri Keuangan RI.

Untuk mempercepat proses berdirinya BPR-BPR Syariah yang lainnya maka dibentuklah lembaga-lembaga penunjang antara lain: (Sudarsono: 2003)

- 1) *Institute for Syariah Economic Development* (ISED) yang bertugas melaksanakan program pendidikan/ pemberian bantuan teknis pendirian BPR Syariah di Indonesia khususnya di daerah-daerah berpotensi. Hasil yang telah dicapai ISED antara lain:
 - a) BPR Harcukat di Propinsi Aceh
 - b) BPR Amanah Umah Kecamatan Leuweliang, Bogor
 - c) BPR Pembangunan Cikajang Raya Kecamatan Cikajang, Garut
 - d) BPR Bina Amwalul Hasanah Kecamatan Sawangan, Bogor
- 2) Yayasan Pendidikan dan Pengembangan Bank Syariah (YPPBS) yang membantu pertumbuhan BPR Syariah di Indonesia dengan melakukan kegiatan:
 - a) Pendidikan baik tingkat dasar untuk sarjana baru maupun tingkat menengah untuk para praktisi yang berpengalaman minimal 2 tahun di perbankan.
 - b) Membantu proses pendirian dan memberikan *technical assistance*. Berdirinya BPR Syariah di Indonesia didasari oleh keinginan kuat dari sebagian besar umat Islam Indonesia untuk memenuhi tuntutan bermuamalah secara Islam. Selain itu berdirinya BPR Syariah juga merupakan langkah aktif dalam rangka restrukturisasi perekonomian Indonesia yang

dituangkan dalam berbagai paket kebijaksanaan keuangan, moneter dan perbankan secara umum. Secara khusus adalah mengisi peluang terhadap kebijaksanaan yang membebaskan bank dalam penetapan tingkat suku bunga (*rate interest*) yang kemudian dikenal dengan Bank tanpa bunga. (Sumitro: 2004).

c. Azaz Pengoperasian dan Usaha-Usaha BPRS

Sebagai lembaga keuangan syariah BPR Syariah dapat memberikan jasa keuangan kepada masyarakat dengan prosedur yang sesuai dengan hukum Islam. Prinsip dasar operasional BPR Syariah meliputi:

1) Azaz *Wadi'ah* (Penitipan)

Azazwadi'ah bisa diartikan sebagai penitipan murni dari satu pihak kepada pihak lain, baik individu maupun badan hukum yang harus dijaga dan dikembalikan apabila si pemilik barang menghendakinya. Dalam istilah lain, *wadi'ah* ialah mewakili kepada orang lain untuk memelihara harta tertentu dengan cara tertentu. (Iska, 2012: 61) Biasanya dalam operasional BPR Syariah *azazwadi'ah* dipakai dalam rangka mobilisasi dana masyarakat berupa produk tabungan dan deposito.

2) Azaz Bagi Hasil (*Profit and Loss Sharing*)

Dalam azaz ini dikenal istilah sebagai berikut:

a) *Musyarakah*, yaitu perjanjian kerjasama antara dua pihak atau lebih memiliki modal untuk membiayai suatu usaha, dimana keuntungan dari usaha tersebut dibagi sesuai dengan perjanjian yang disepakati, sedangkan dalam hal kerugian dibagi berdasarkan porsi modal masing-masing pihak. (Antonio, 2001:90). Dalam operasional BPR syariah prinsip *musyarakah* dipakai dalam produk penyaluran dana.

b) *Mudharabah*, yaitu perjanjian antara pemilik modal dengan pengusaha dimana pemilik modal bersedia membiayai sepenuhnya suatu proyek dan pengusaha setuju untuk mengelola proyek tersebut dengan pembagian hasil sesuai dengan kesepakatan. Jika terjadi kerugian maka akan ditanggung sepenuhnya oleh pemilik modal selama kerugian tersebut bukan merupakan akibat dari kelalaian pengelola. Prinsip *mudharabah* diaplikasikan dalam produk perbankan berupa produk deposito dan penyaluran dana.

3) *Azaz Tijarah* (Jual Beli)

Azaz jual beli yaitu proses pemindahan hak milik barang atau aset dengan menggunakan uang sebagai media. Prinsip jual beli yang sering dipalikasikan dalam opsional Perbankan Syariah adalah:

- a) *Al-Murabahah*, yaitu akad jual beli barang dengan harga pokok ditambah dengan *margin* yang telah disepakati.
- b) *As-Salam*, yaitu proses jual beli pesanan yang pembayarannya dilakukan diawal sedangkan objek yang diperjual belikan diserahkan kemudian.
- c) *Al-Istisna'*, yaitu kontrak jual beli antara pemesan dengan produsen untuk pembuatan suatu jenis barang tertentu dimana pembayarannya dapat dilakukan diawal atau diakhir sesuai dengan kesepakatan (Antonio: 2001).

4) *Azaz Sewa (Ijarah)*

Ijarah menurut bahasa berasal dari perkataan *ajru* yang berarti 'iwad (ganti dan upah). Sedangkan menurut istilah, *ijarah* ialah akad pemindahan hak guna atas barang atau pelayanan melalui pembayaran upah/sewa/, tanpa diikuti dengan pengalihan kepemilikan atas barang sendiri. *Azaz sewa* yang biasa dipakai

dalam aplikasi Perbankan Syariah adalah *ijarah muntahiyah bittamlik* yaitu suatu kontrak sewa yang diakhiri dengan penjualan dimana pembayaran sewa telah diperhitungkan sedemikian rupa sehingga sebagian dari pembayaran sewa merupakan pembelian terhadap barang secara berangsur (Antonio: 2001).

5) Azaz Biaya Administrasi

Azaz biaya administrasi biasa dipakai dalam produk *Qardhul Hasan* yaitu perjanjian pinjam meminjam uang atau barang dengan tujuan untuk membantu peminjam dimana peminjam wajib mengembalikan hutangnya dalam jumlah yang sama dan bila peminjam tidak mampu mengembalikan tepat pada waktunya maka peminjam tidak boleh dikenai sanksi. Dalam aplikasi perbankan pada produk *qardhul hasan* Bank diperbolehkan mengambil biaya administrasi untuk membayar biaya-biaya yang dikeluarkan Bank dalam proses pembuatan kontrak seperti biaya notaris, biaya materai dan biaya-biaya lainnya.

6) Prinsip Jasa (*fee*)

BPR syariah juga menyediakan jasa untuk memperlancar pembayaran dalam bentuk proses transfer dan inkaso, pembayaran rekening listrik, air, telepon dan lain-lain.

d. Strategi Pengembangan BPRS

Adapun strategi pengembangan BPRS yang perlu diperhatikan sebagai berikut:

- 1) Langkah-langkah untuk mensosialisasikan keberadaan BPRS, bukan saja produknya tetapi sistem yang digunakan perlu diperhatikan. Upaya ini dapat dilakukan melalui BPRS sendiri dengan menggunakan strategi pemasaran yang halal, seperti; melalui informasi mengenai BPRS di media-media masa. Hal lain

yang ditembus adalah perlunya kerjasama BPRS dengan lembaga pendidikan atau non pendidikan yang mempunyai relevansi dengan visi dan misi BPRS untuk mensosialisasikan keberadaan BPRS.

- 2) Usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas SDM dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan mengenai lembaga keuangan syariah serta lingkungan yang mempengaruhinya. Untuk itu diperlukan kerjasama antar BPRS dengan lembaga *course* mengenai ekonomi syariah.
- 3) Melalui pemetaan potensi dan optimalisasi ekonomi daerah akan diketahui seberapa besar kemampuan BPRS dalam mengelola sumber-sumber keuangan ekonomi yang ada. Dengan cara itu pula dapat dilihat kesinambungan kerja di antara BPRS, demikian juga kesinambungan kerja antara BPRS dengan Bank Syariah ataupun BMT. Sehingga hal ini akan meningkatkan koordinasi di antara lembaga keuangan syariah.
- 4) BPRS bertanggungjawab terhadap masalah keIslaman masyarakat dimana BPRS tersebut berada. Maka perlu dilakukan kegiatan rutin keagamaan dengan tujuan meningkatkan kesadaran akan peran Islam dalam bidang ekonomi. Demikian juga dengan pola ini dapat membantu BPRS dalam mengetahui gejala-gejala ekonomi-sosial yang ada di masyarakat. Hal ini menjadikan kebijakan BPRS di bidang keuangan lebih sesuai dengan kondisi masyarakat (Sudarsono: 2003).

B. Penelitian yang Relevan

Dalam membuat tesis ini, adapun yang penulis teliti adalah tentang analisis perekrutan dan pengembangan sumber daya manusia pada perbankan syariah studi kasus PT BPR Syariah AL-Makmur. Untuk itu penulis merujuk hasil penelitian sebelumnya yang ada hubungannya

dengan pembahasan yang penulis teliti. Beberapa karya ilmiah yang relevan dan mendukung penelitian yang penulis lakukan yaitu:

Anisatul Magfiroh dengan judul Tesis ***Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah di BPR Syariah Sarana Prima Mandiri Bangkalan*** Tahun 2020 Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa pengembangan sumber daya manusia di BPR Syariah Sarana Prima Mandiri Bangkalan berupa pelatihan yang diikuti oleh karyawan untuk mencapai suatu standart, baik dalam keterampilan dalam pengetahuan maupun dalam tingkah laku, namun tidak dalam *syariah competence*. Pengembangan sumber daya manusia di BPR Syariah Sarana Prima Mandiri Bangkalan tidak sesuai dengan syariah dikarenakan pengembangan SDM tersebut hanya berupa pelatihan tentang keterampilan pekerjaan dan tingkah laku.

Persamaan penelitian ini dengan penulis adalah sama sama menganalisis pengembangan sumber daya manusia pada perbankan syariah. Perbedaan penelitian ini dengan penulis adalah variabel yang digunakan penulis tidak hanya menganalisis pengembangan sumber daya manusia akan tetap juga menganalisis perekrutan pada perbankan syariah dan objek penelitian ini berbeda penulis studi kasus PT BPR Syariah Al-Makmur.

Etty Rachmawati dengan judul Tesis ***Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Mutu Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Pada Perbankan Syariah Pasca Lahir UU NO. 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah (kasus pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bone)*** .Tahun 2014 Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa pengaruh positif dan signifikan pelaksanaan rekrutmen dan pengembangan mutu SDM berbasis syariah pada Bank Syariah Mandiri Bone. Hal itu dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel dari nilai P yang lebih kecil dari a berturut-turut.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama sama membahas Rekrutmen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

pada Perbankan Syariah. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah metode yang digunakan etty rachmawati adalah analisis kuantitatif sedangkan penulis analisis deskriptif kualitatif dan objek penelitian berbeda penulis studi kasus PT BPR Syariah Al-Makmur.

Jasman Ginting Munthe, judul Tesis *Proyeksi Kebutuhan Sumber Daya Manusia (Sdm) Perbankan Syariah Dan Skenario Pemenuhannya*. Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa proyeksi kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) perbankan syariah dan skenario pemenuhannya. Dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif, Munthe menyimpulkan bahwa pertumbuhan industri perbankan syariah yang cukup tinggi mengalami masalah minimnya SDM, baik secara kuantitas maupun kualitas. Pada tahun 2020 dibutuhkan sekurang-kurangnya 179.646 orang pegawai, terdiri dari 165.274 orang pegawai low syariah quality sebagai tenaga pelaksana, dan 14.372 orang pegawai middle to high syariah quality yang menduduki posisi manajerial dan pimpinan bank. Untuk jangka pendek Skenario Tiga, dimana perbankan syariah menyerap 50% dari supply SDM syariah, merupakan skenario yang realistis untuk diterapkan hingga tahun 2018. Jangka panjang, kondisi yang lebih ideal akan bisa dicapai apabila Skenario Satu dapat dilaksanakan, sehingga tercipta keseimbangan demand dan supply dan industri perbankan syariah akan lebih kompetitif dan dapat berkembang dengan cepat.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama sama Sumber Daya Manusia pada Perbankan Syariah. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah metode yang digunakan Jasman Ginting Muntle adalah analisis kuantitatif sedangkan penulis analisis deskriptif kualitatif dan objek penelitian berbeda penulis studi kasus PT BPR Syariah Al-Makmur.

Widodo dengan judul Tesis *Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Insani di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang*

Ponorogo Tahun 2017. Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa Sumber daya insani di Bank Syariah Mandiri Ponorogo terhitung dari beroperasinya dari tahun 2011 mayoritas di isi oleh sumber daya insani yang lulusan sarjana umum/bukan syari'ah, Bank syariah Mandiri sudah berusaha membuka peluang kerja bagi lulusan sarjana syari'ah untuk bisa masuk di Perusahaan Bank Syariah Mandiri, tetapi pada kenyataannya banyak lulusan sarjana syari'ah yang tidak masuk di Bank Syariah Mandiri cabang Ponorogo dengan berbagai alasan, Bank Syariah Mandiri tidak menutup diri bagi siapapun yang ingin masuk kedalam perusahaan. Dengan demikian upaya selanjutnya dalam penerimaan tenaga kerja adalah *Soft skill* menjadi penilaian yang penting untuk para karyawan, menempatkan *soft skill* dalam standar penilaian kelulusan bagi sumber daya insani yang ingin bekerja dalam perusahaan Bank Syariah Mandiri. Untuk memenuhi tuntutan profesionalitas di Bank Syariah Mandiri yang mayoritas di isi oleh lulusan sarjana bukan syari'ah, Bank Syariah Mandiri memberikan pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan sesuai penempatan kerja tentang keilmuan syari'ah dan bisnis agar dapat memahami dan mempraktekan tentang keilmuan perbankan syari'ah. Pelatihan dan pendidikan tersebut dengan memberikan berbagai macam materi pelatihan yang terangkum dalam materi BSM Basic Training antara lain: Visi dan Misi BSM, BSM Shared Values ETHIC, Hak dan Kewajiban Pegawai, Kebijakan Pengembangan Perbankan Syariah, Tugas dan Kewajiban DPS, Tsaqafah Islamiyah, Etika Bisnis dalam Islam, Standar Layanan BSM, Prinsip Dasar Ekonomi dan Perbankan Syariah, Identifikasi Transaksi Terlarang, Akad - akad pada Bank Syariah, Dasar Akuntansi Perbankan Syariah, Metode Bagi hasil, Pengantar Perpajakan, Pengantar Manajemen Resiko, Identifikasi dan Pengukuran Resiko, pengendalian dan Mitigasi Resiko, Goog Corporate Governance (GCG) dan Code of Conduct (CoC). Materi materi tersebut guna membangun kepatuhan syari'ah pelaku perbankan syari'ah, konsep kepatuhan syari'ah dan membangun branding, kepatuhan pada sistem

transaksi bisnis jasa perbankan syariah, kepatuhan pada prinsip perbankan syariah multidimensional, kepatuhan pada sistem dan prosedur perbankan syariah berdimensi produk, kepatuhan pada prinsip teknis pelayanan jasa perbankan syariah kepatuhan sistem pelaporan keuangan perbankan syariah. Setelah melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan setelah itu langsung diterjunkan dilapangan dan disambung dengan pelatihan pelatihan yang di mentori oleh Branch Manajer atau yang Senior di tempat kerja dan yang lain melalui tahap pertahap sesuai kebutuhan dan temuan saat melaksanakan tugas.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama sama membahas Sumber Daya Manusia pada Perbankan Syariah. Perbedaanya dengan penelitian penulis adalah objek penelitian berbeda yaitu pada Bank Syariah Mandiri KC Ponorogo sedangkan penulis teliti studi kasus PT BPR Syariah Al-Makmur.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), untuk mendapatkan data-data dari permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data penelitian ini adalah melalui wawancara dan dokumentasi. Pengelolaan data dilakukan secara deskriptif kualitatif, kemudian diuraikan serta melakukan klasifikasi terhadap aspek masalah tertentu dan memaparkan melalui kalimat yang efektif yaitu dengan menganalisis lebih dalam pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah di PT. BPRS Al-Makmur.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan kegiatan penelitian dari pelaksanaan survey awal dari bulan Februari 2021. Lokasi penelitian yang penulis lakukan di di PT BPRS Al Makmur. Untuk mempermudah kegiatan penelitian hingga pembuatan tesis, peneliti membuat *time schedule* yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jadwal Kegiatan Penelitian

Kegiatan	2021																															
	Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Penulisan Proposal Tesis	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
Bimbingan									■	■	■	■	■	■	■	■																
Seminar Proposal													■	■	■	■																
Bimbingan Tesis Pra Penelitian													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Penelitian																					■	■	■	■	■	■	■	■				
Bimbingan Penelitian																									■	■	■	■	■	■	■	■
Sidang Munaqasyah																																■

C. Instrumen Penelitian

Instrumen digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. *Field Notes* (Catatan Kerja / penelitian)

Adapun catatan kerja yang dimaksud adalah hasil wawancara dengan terkait pengembangan sumber daya manusia pada PT. BPRS Al-Makmur

2. Camera. Insrumen ini peneliti butuhkan guna dokumentasi bagi peneliti.

D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah *Direktur* PT BPR Syariah Al Makmur yang dapat memberikan informasi-informasi dan data-data yang berkaitan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini *Manager* SDM, *Account Officer* dan *Marketing* PT BPR Syariah Al Makmur.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk menyelesaikan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data:

1. Wawancara

Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara secara mendalam dengan PT BPR Syariah Al Makmur yaitu *Direktur* PT BPR Syariah Al Makmur kemudian melakukan wawancara member-check dengan *Manager* SDM *Account Officer* dan *Marketing* PT BPR Syariah Al Makmur.

2. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini berbentuk dokumen tertulis dan bagan organisasi.

F. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Teknik penjaminan keabsahan data melalui perpanjangan pengamatan (*prolonged engagement*), peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi teman sejawat, member-check (Pengecekan Anggota) dan *negative case analysis* (analisis kasus negatif).

G. Teknik Analisis Data

Pengelolaan data dilakukan secara deskriptif kualitatif, kemudian diuraikan serta melakukan klasifikasi terhadap aspek masalah tertentu dan memaparkan melalui kalimat yang efektif yaitu dengan menganalisis lebih dalam pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah di PT. BPRS Al-Makmur.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum PT. BPRS Al Makmur

1. Sejarah Singkat BPRS Al Makmur

BPR Syariah Al-Makmur yang berkantor pusat di Payakumbuh, Jl. Veteran No. 24, Bunian - Payakumbuh, Kabupaten Lima Puluh Kota dahulu bernama Bank Perkereditan Rakyat (BPR) Bunsu Sinamar Makmur, yang didirikan pada tanggal 18 Juli 1993 dengan Akta Notaris Chufuran Hamal, SH. Nomor 79 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman RI melalui SK Nomor C2-11744 HT 01-01 Th. 1993 tanggal 3-11-1993 dan izin Menteri Keuangan RI melalui SK No. 79/KM. 17/1991 tanggal 21-03-1995. (Chufuran Hamal, Akta Notaris Nomor 79 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman RI melalui SK Nomor C2-11744 HT 01-01 Th. 1993 tanggal 3-11-1993 dan izin Menteri Keuangan RI melalui SK No. 79/KM. 17/1991 tanggal 21-03-1995, tentang izin pendirian BPR Bunsu Simamar Makmur)

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor. 10/53/KEP.GBI/DpG/2008 tanggal 15-07-2008, dan Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI nomor AHU-51468.AH.01.02. Tahun 2008 tanggal 15-08-2008, (Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor. 10/53/KEP.GBI/DpG/2008 tanggal 15-07-2008, dan Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI nomor AHU-51468.AH.01.02. Tahun 2008 tanggal 15-08-2008, tentang izin operasional PT. BPR Syariah Al Makmur atas perubahan dari BPR Bunsu Sinamar Makmur). serta Keputusan Pimpinan Bank Indonesia nomor 10/8/kep.PBI/Pdg /2008 tanggal 10-10-2008, (Keputusan Pimpinan Bank Indonesia nomor 10/8/kep.PBI/Pdg /2008 tanggal 10-10-2008). terhitung mulai tanggal

15 Oktober 2008, BPR Bunsu Sinamar Makmur, telah melakukan perubahan kegiatan usaha dari Perbankan Konvensional menjadi Perbankan Syariah dan beroperasi penuh secara perbankan syariah dengan nama Bank Perkreditan Rakyat Syariah Al-Makmur yang disingkat dengan BPR Syariah Al-Makmur.

Sebagai lembaga keuangan berbasis Al Quran dan Sunnah, maka PT. BPR Syariah Al Makmur memiliki visi “menjadi BPR Syariah handal, terpercaya, terbesar dan terbaik dengan sumber daya manusia yang berakhlak mulia”.

Adapun memiliki misinya adalah:

- a. Meningkatkan perekonomian kerakyatan di Sumatera Barat melalui ekonomi syariah.
- b. Meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia dan informasi teknologi.
- c. Memiliki produk yang inovatif.
- d. Memiliki asset terbesar di Sumatera Barat.
- e. Menjadi acuan bagi BPR atau BPR Syariah dalam operasional perbankan yang sehat.

Sebagai perbankan syariah yang terus maju dan berkembang, maka PT bank BPR Syariah Al Makmur memiliki 5 kantor kas yang berlokasi pada:

- a. Pokan Komih Limbanang, Kecamatan Suliki, Kabupaten Lima Puluh Kota
- b. Simpang Tiga Kenanga – Padang Laweh Mungka, Kecamatan Mungka, Kabupaten Lima Puluh Kota.
- c. Pakan Rabaa Gadut, Kecamatan Lareh Sago Halaban, Kabupaten Lima Puluh Kota.

- d. Pasar Baruh Gunung, Kenagarian Baruh Gunung, Kecamatan Gunung Omeh, Kabupaten Lima Puluh Kota.
- e. Koto Baru Simalanggang, Kecamatan Payakumbuh, Kabupaten Lima Puluh Kota.

PT BPRS Al-Makmur memiliki *motto* yaitu: “*Insyah Allah Membawa Berkah*”, selain itu BPR Syariah Al-Makmur juga memiliki kode etik yang selalu dipegang teguh oleh perbankan ini yaitu: Jujur, Bertanggung Jawab, *visioner*, Disiplin, Kerja Sama, Adil, dan Peduli. Sedangkan budaya BPR Syariah Al-Makmur diambil dari akronim dari Al-Makmur itu sendiri yaitu: Amanah, Loyalitas, Madani, Ahli, Kesungguhan, Mandiri, Usaha, Syukur. Dengan kata lain yaitu: “*Mengemban amanah dengan profesional dan selalu bersyukur kepada Allah SWT*”.

2. Sumber Daya Manusia BPRS Al-Makmur

Berdasarkan data yang penulis peroleh sumber daya manusia pada PT. BPRS Al-Makmur berjumlah sebanyak 41 orang termasuk Direktur Utama dan direktur. Dengan kalasifikasi pendidikan tamatan SMA atau Sederajat, Ahli Madya I (D1) Strata I (S1) Berdasarkan data yang diperoleh untuk bidang *Marketing* Dana banyak didominasi oleh tamatan SMA atau Sederajat dan untuk bidang yang lainnya seperti *Account Officcer* Kebanyakan tamatan umum yang bukan dari Jurusan Ekonomi Islam atau pun Perbankan Syariah. Mengacu pada struktur organisasi PT. BPRS Al Makmur, maka masing-masing sumber daya manusia pada PT. BPRS Al Makmur mempunyai fungsi dan tugas sebagai berikut:

a. Komisaris Utama

Komisaris Utama berfungsi sebagai perpanjangan tangan dari pemegang saham dalam pengawasan atas kebijakan direksi dalam pengelolaan perusahaan sehari-hari.

Tugas Komisaris Utama:

- 1) Memberi nasehat dan saran-saran kepada direksi dalam pengelolaan perusahaan.
- 2) Memeriksa dan menyetujui rencana kerja dan anggaran tahunan yang disampaikan oleh direksi.
- 3) *Mereview* dan menyetujui pengajuan pembiayaan sesuai dengan batas wewenang memutuskan pembiayaan yang ditetapkan.

b. Komisaris Anggota

Komisaris Anggota bersama-sama dengan Komisaris Utama sebagai perpanjangan tangan dari pemegang saham dalam pengawasan atas kebijakan direksi dalam pengelolaan perusahaan sehari-hari. Tugas Komisaris Anggota:

- 1) Melakukan pemeriksaan terhadap keadaan fisik kas minimal sekali dalam dua bulan.
- 2) Membuat laporan atas pengawasan yang dilakukan minimal sekali dalam dua bulan ke Komisaris Utama.
- 3) Membuat tanggapan terhadap laporan bulanan yang disampaikan oleh direksi dan *internal audit*.

c. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Dewan Pengawas Syariah berfungsi:

- 1) Penasehat dan pemberi saran kepada direksi, pimpinan unit usaha syariah dan pimpinan kantor cabang syariah mengenai hal-hal yang terkait dengan aspek syariah.
- 2) Sebagai mediator antara bank dan Dewan Syariah Nasional dalam mengkomunikasikan usul dan saran pengembangan produk dan jasa dari bank yang memerlukan kajian fatwa dari Dewan Syariah Nasional.
- 3) Sebagai perwakilan Dewan Syariah Nasional yang ditempatkan pada bank. Dewan Pengawas Syariah wajib melaporkan kegiatan usaha serta perkembangan bank syariah yang diawasinya kepada Dewan Syariah Nasional sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun.

Tugas Dewan Pengawas Syariah adalah mengawasi kegiatan usaha bank agar tidak menyimpang dari ketentuan dan prinsip yang telah difatwakan oleh Dewan Syariah Nasional.

d. Direktur Utama

Direktur Utama berfungsi sebagai perpanjangan tangan dari pemegang saham dalam pengelolaan perseroan sehari-hari. Tugas Direktur Utama:

- 1) Bersama-sama dengan direksi lain memajukan perusahaan sesuai dengan amanah dan kepercayaan yang diberikan oleh pemegang saham dan Dewan Komisaris.
- 2) Melakukan perencanaan dan pembinaan dan pengawasan operasional bank.
- 3) Menentukan kebijaksanaan pengurusan dan pengelolaan harta bank.

e. Direktur

Direktur berfungsi sama dengan Direktur Utama. Tugas-tugasnya antara lain:

- 1) Bersama-sama dengan direksi lain memajukan perusahaan sesuai dengan amanah dan kepercayaan yang diberikan oleh pemegang saham dan Dewan Komisaris.
- 2) Menentukan kebijaksanaan perencanaan dan pelaksanaan program kerja dan anggaran bank serta pengawasan dalam bidang operasional.
- 3) Memimpin, mengkoordinir serta membantu kelancaran tugas unit kerja operasional secara umum.

f. *Manager SDI dan Umum / Manajemen Risiko dan Kepatuhan*

Manager SDI dan Umum / Manajemen Risiko dan Kepatuhan berfungsi sebagai pembantu direksi di bidang pengembangan dan perencanaan dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia. Ia bertanggung jawab dalam hal perencanaan dan pengembangan kinerja sumber daya manusia serta manajemen risiko dan kepatuhan.

Tugas *Manager SDI dan Umum / Manajemen Risiko dan Kepatuhan* :

- 1) Membawahi dan mengkoordinir pelaksanaan dalam hal perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia.
- 2) Menguasai sepenuhnya metode dan strategi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia.
- 3) Membantu direksi dalam hal pembinaan dan motivasi kinerja sumber daya manusia.
- 4) Mempersiapkan standarisasi dalam hal penilaian prestasi kerja sumber daya manusia.
- 5) Manajemen risiko dan kepatuhan

g. *Staff Teknologi Informasi*

Staff Teknologi Informasi berfungsi sebagai pembantu direksi di Bidang Informasi dan Komunikasi mempunyai tugas merencanakan,

mengoordinasikan, melaksanakan dan mengendalikan kegiatan bidang Informasi dan Komunikasi

Tugas Staff Teknologi Informasi:

- 1) Penyusunan program dan kegiatan Bidang Informasi dan Komunikasi
- 2) Pengelolaan data dan informasi
- 3) Pengelolaan media informasi dan komunikasi

h. Satpam

Satpam berfungsi melindungi dan mengayomi lingkungan/tempat kerjanya dari setiap gangguan keamanan, serta menegakkan peraturan dan tata tertib yang berlaku di lingkungan kerjanya.

Tugas Satpam:

- 1) Tugas pokoknya yakni menyelenggarakan keamanan dan ketertiban di lingkungan atau tempat kerja
- 2) Mengatur aspek pengamanan fisik, personel, informasi dan pengamanan teknis lainnya

i. Staff Umum

Staff Umum berfungsi membantu direksi dalam perencanaan serta melakukan pengawasan dilakukan setiap saat dan teknis secara umum.

Tugas Staff Umum:

- 1) Tugas pokoknya membantu direksi dalam perencanaan serta melakukan pengawasan dilakukan setiap saat
- 2) Membantu direksi aspek teknis secara umum

j. *Manager* Operasional.

Fungsi *Manager* Operasional.

- 1) Mengamankan harta kekayaan perusahaan melalui sisten operasional bank yang sehat dan sistem pembukuan atau akuntansi sesuai dengan PAPSI.
- 2) Sebagai aparat yang membantu direksi dalam hal mengarsip dan menyimpan seluruh laporan-laporan dan berkas-berkas administrasi perusahaan.
- 3) Sebagai aparat yang membantu direksi dalam hal memenuhi kebutuhan kantor, inventaris, kenyamanan dan keamanan kantor.

Tugas *Manager* Operasional.

- 1) Meminta data-data dari seluruh bagian berkaitan dengan pembuatan laporan untuk kepentingan *intern* maupun *ekstern* bank.
- 2) Mengarsip dan menyimpan seluruh laporan dan berkas-berkas administrasi perusahaan.
- 3) Melaksanakan semua peraturan, ketentuan dan prosedur yang telah digariskan oleh manajemen maupun peraturan dan ketentuan yang digariskan oleh Bank Indonesia.

k. Pembukuan

Fungsi Pembukuan :

- 1) Sebagai aparat manajemen yang berfungsi untuk melaksanakan administrasi, pembukuan dan laporan maupun hal-hal lain yang menyangkut bagian dari pembukuan dan laporan ketentuan yang telah digariskan oleh manajemen serta peraturan bank Indonesia dan PAPSI.

Tugas Pembukuan dan *Operator* Komputer:

- 1) Melaksanakan tugas-tugas pembukuan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan manajemen dan peraturan Bank Indonesia serta PAPSI.

- 2) Membuat, memeriksa dan mencocokkan bukti-bukti pembukuan setiap hari dari bagian atau unit kerja yang ada.
- 3) Membuat slip-slip pembukuan antara lain:
 - a. Slip debet
 - b. Slip pembiayaan
 - c. Lampiran media pembukuan lainnya.

l. *Teller*

Teller berfungsi menerima atau membayar uang nasabah sesuai dengan slip yang telah disahkan dan disetujui oleh pejabat yang berwenang.

Tugas *Teller*:

- 1) Memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah dalam penerimaan atau pembayaran.
- 2) Mencatat semua mutasi kas dalam daftar pengeluaran dan daftar penerimaan dan buku mutasi harian kasir yang tersedia.
- 3) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh manajemen bank atau direksi sesuai dengan ruang lingkup *Teller*.

m. *Customer Service (CS)*

Customer Service berfungsi sebagai aparat manajemen yang bertanggung jawab dalam pelayanan memberikan informasi dan administrasi kepada nasabah untuk ukuran tabungan dan deposito maupun hal-hal lain yang menyangkut pelayanan informasi dan administrasi awal pembiayaan dan untuk menata, mengelola dan menyimpan administrasi simpanan (tabungan dan deposito).

Tugas *Customer Service*:

- 1) Melaksanakan dan memberikan pelayanan kepada nasabah dalam hal tabungan dan deposito serta pembiayaan.

- 2) Menguasai sepenuhnya produk pembiayaan yang dipasarkan seperti pembiayaan modal kerja, pembiayaan investasi, pembiayaan konsumtif, dan pembiayaan kepemilikan kendaraan bermotor.
- 3) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh manajemen bank atau direksi sesuai dengan ruang lingkup pendanaan.

n. *Koordinator Kantor Kas*

Koordinator Kantor Kas berfungsi untuk mengkoordinasikan dan melaksanakan pelayanan perbankan di unit kerjanya dan sebagai perpanjangan tangan direksi dalam operasional unit kerja.

Tugas Manager Kantor Kas:

- a. Mengkoordinir dan mengawasi kinerja para *staff* di unit kantor kas.
- b. Memberikan pelayanan kepada nasabah simpanan dan pembiayaan.
- c. Menerima dan menyetorkan kas kantor ke kantor pusat.

o. *Manager Dana*

Manager Dana berfungsi sebagai pembantu direksi di bidang bisnis pendanaan, tabungan dan deposito. Ia bertanggungjawab mengelola dan mengamankan setiap pendanaan.

Tugas *Manager* :

- 1) Membawahi dan mengkoordinir pelaksanaan tugas pendanaan.
- 2) Menguasai sepenuhnya produk pendanaan yang dipasarkan serta mampu menjelaskannya kepada *staff* di bagian pendanaan serta nasabah.
- 3) Membawahi dan mengkoordinir pelaksanaan tugas harian seluruh *staff* bagian dana.
- 4) Menguasai sepenuhnya produk bank yang dipasarkan seperti tabungan dan deposito, baik persyaratan, prosedur, penjaminan oleh pemerintah dan sebagainya.

- 5) Mendampingi *staff* bagian dana saat mengunjungi nasabah sesuai dengan skala prioritas serta kebutuhan.

p. *Marketing Dana*

Fungsi dari *Marketing Dana*:

- 1) Menyadari sepenuhnya bahwa kelancaran operasional bank tergantung kepada dana masyarakat (dana pihak ketiga) yang dihimpun.
- 2) Menghimpun dana dalam bentuk tabungan dan deposito dari berbagai sumber yang dapat dimanfaatkan bank untuk kelangsungan usahanya.
- 3) *Marketing* dana berwenang menerima setoran untuk tabungan dan deposito di lapangan berikut mengesahkan bukti setoran.

Tugas dari *Marketing Dana*:

- 1) Menguasai sepenuhnya produk bank yang dipasarkan seperti tabungan dan deposito, baik persyaratan, prosedur, penjaminan oleh pemerintah dan sebagainya, sehingga mudah mensosialisasikan dan dipahami oleh masyarakat dan nasabah.
- 2) Menghayati dan konsekuen atas pencapaian target penghimpunan dana yang ditetapkan manajemen secara periodik.
- 3) Setiap jam kerja mengunjungi nasabah simpanan, baik untuk keperluan pembukaan rekening, menjemput setoran dan pengambilan oleh nasabah.

q. *Manager Pembiayaan*

Manager marketing berfungsi sebagai pembantu direksi di bidang bisnis pembiayaan. Ia bertanggungjawab mengelola dan mengamankan setiap pembiayaan yang diberikan berikut dengan penyelesaian atau penagihannya serta memelihara dan menyimpan seluruh dokumen pembiayaan.

Tugas *Manager* :

- 1) Membawahi dan mengkoordinir pelaksanaan tugas pembiayaan.
- 2) Menguasai sepenuhnya produk pembiayaan yang dipasarkan serta mampu menjelaskannya kepada *staff* di bagian pembiayaan serta nasabah.
- 3) Mendampingi *staff* pembiayaan saat mengunjungi nasabah sesuai dengan skala prioritas serta kebutuhan.
- 4) Mengatur pemberian pembiayaan kepada calon *debitur* dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian.
- 5) Mendampingi *staff* bagian pembiayaan saat mengunjungi nasabah sesuai dengan skala prioritas serta kebutuhan.

r. *Account Officer* (AO)

Account Officer sebagai aparat manajemen berfungsi mencari dan mengupayakan peluang tentang penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan pada usaha yang produktif dan non produktif (konsumtif).

Tugas dari *Account Officer*:

- 1) Melakukan prospek dan mencari peluang nasabah calon *debitur* baik melalui nasabah yang datang ke kantor maupun prospek nasabah di lapangan.
- 2) Memberi penjelasan kepada calon *debitur* tentang syarat-syarat dan prosedur pembiayaan serta ketentuan yang harus dipenuhi.
- 3) Melakukan seleksi setiap permohonan dari calon *debitur*.
- 4) Memberikan rekomendasi atas pengajuan pembiayaan.

s. *Manager Support Pembiayaan dan Penagihan*

Manager Support Pembiayaan dan Penagihan sebagai aparat manajemen berfungsi melakukan penagihan terhadap pembiayaan bermasalah

Tugas dari Manager Support Pembiayaan dan Penagihan :

- 1) Mengkoordinir bidang Appraisal Officer untuk pembiayaan
- 2) Mengkoordinir bidang administrasi pembiayaan
- 3) Mengkoordinir Staff penagihan.

t. *Appraisal Officer*

Appraisal Officer berfungsi sebagai mengelola, menata, dan menentukan kelayakan dari objek jaminan pembiayaan sebelum pembiayaan direalisasikan.

Tugas Appraisal Officer:

- 1) Melakukan survey kelayakan dari objek jaminan pembiayaan
- 2) Membantu direksi untuk mengetahui nilai dari objek jaminan pembiayaan.

u. *Administrasi Pembiayaan*

Administrasi Pembiayaan berfungsi sebagai mengelola, menata, dan pengamanan seluruh dokumen pembiayaan dan sebagai *filter* pertama sebelum pembiayaan direalisasikan.

Tugas Administrasi Pembiayaan:

- 1) Mempersiapkan memorandum pembiayaan dan kartu rekening pinjaman, bundel dan menyimpannya serta melaksanakan administrasi pencairan pembiayaan kepada *debitur* berdasarkan akad yang telah ditandatangani oleh *debitur*.
- 2) Menata usahakan dan mencatat hasil tagihan pinjaman atau pelunasan pinjaman setiap hari.

- 3) Membuat slip pelunasan pembiayaan dan mempersiapkan tanda terima pengembalian jaminan dan hak *debitur* yang ada di bank.

v. Staff Penagihan

Staff Penagihan berfungsi sebagai Penagihan terhadap pembiayaan bermasalah

Tugas Staff Penagihan:

- 1) Membantu direksi dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah
- 2) Melakukan penagihan kepada nasabah.

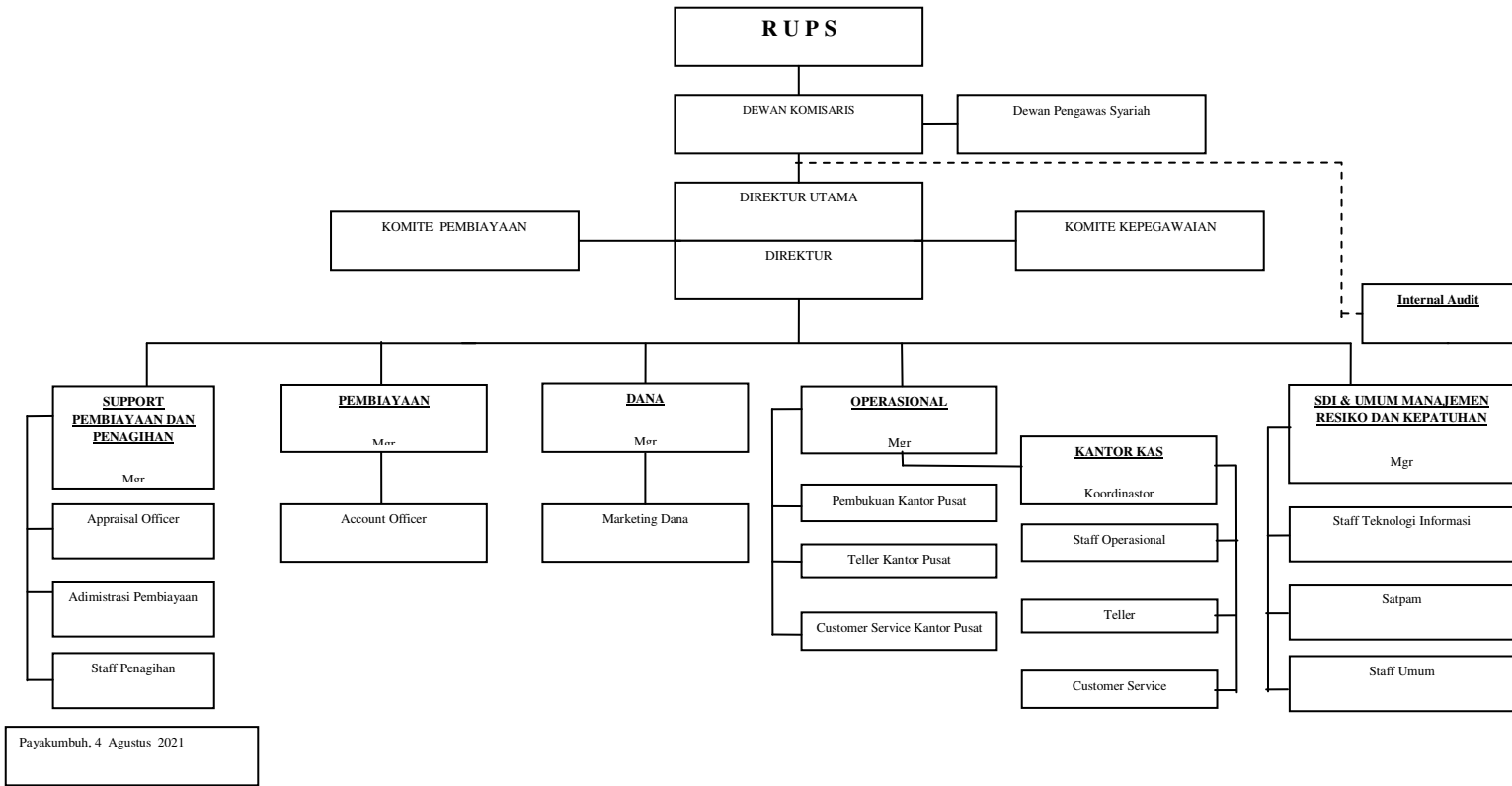
w. *Internal Audit*

Internal Audit berfungsi membantu tugas direktur utama di bidang pengawasan.

Tugas Internal Audit:

- 1) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh manajemen atau direksi sesuai dengan ruang lingkup internal audit.
- 2) Melaporkan dan memberi masukan terhadap hasil temuan kepada direksi.
- 3) Membuat laporan tentang tingkat kesehatan bank secara periodik.

Gambar 1.1
STRUKTUR ORGANISASI PT. BPR SYARIAH AL MAKMUR



3. Produk Penghimpunan Dana dan Pembiayaan BPRS Al Makmur

a. Tabungan iB Al Makmur

Tabungan iB Al Makmur adalah tabungan Bank BPR Syariah Al-Makmur yang disediakan untuk perorangan, kelompok ataupun lembaga yang “*Insya Allah* membawa berkah”. Keunggulan dari Tabungan iB Al Makmur antara lain:

- 1) Tabungan iB Al Makmur berprinsip titipan (*Wadi'ah yad dhomanah*), dimana bank menjamin mengembalikan dana tersebut secara utuh.
- 2) Bebas biaya administrasi serta biaya buku (kecuali penggantian buku karena rusak atau hilang), sehingga dana tabungan tidak akan berkurang.
- 3) Mendapatkan bonus setiap bulannya.
- 4) Penyetoran dan pengambilan dapat dilakukan setiap saat baik di kantor BPR Syariah Al Makmur ataupun melalui sistem “Simpanan Bajapuik”.
- 5) Dapat digunakan sebagai jaminan pembiayaan.

Ketentuan serta persyaratan Tabungan iB Al Makmur:

- 1) Mengisi dan menandatangani formulir pembukaan tabungan iB Al-Makmur.
- 2) Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP, SIM dll)
- 3) Setoran awal minimal Rp. 10.000,-
- 4) Setoran selanjutnya minimal Rp. 5.000,-

b. Tabungan iB Haji Al-Makmur

Tabungan iB Haji Al Makmur adalah tabungan berdasarkan prinsip *mudharabah* (bagi hasil), yang disediakan khusus untuk mewujudkan keinginan niat suci nasabah dalam menunaikan ibadah haji dengan lebih

terencana, lebih mantap dan menentramkan serta “*insya Allah* membawa berkah”. Keunggulan Tabungan iB Haji Al Makmur:

- 1) Bebas biaya administrasi pembukaan, bulanan maupun penutupan rekening serta biaya buku (kecuali penggantian buku karena rusak/hilang), sehingga dana tabungan tidak akan berkurang.
- 2) Mendapatkan bagi hasil yang kompetitif.
- 3) Penyetoran dapat dilakukan setiap saat di kantor BPR Syariah Al-Makmur ataupun melalui sistem “Simpanan Bajapuik”.
- 4) Setelah saldo tabungan mencukupi untuk mendapatkan porsi haji (ataupun atas permintaan nasabah), pihak BPR Syariah Al-Makmur akan menyetorkan ke Bank Umum Syariah penyelenggara penerimaan ONH yang terhubung dengan SSKOHAT Kementerian Agama.

Persyaratan Tabungan iB Haji Al Makmur:

- 1) Diperuntukkan bagi perorangan.
- 2) Mengisi dan menandatangani formulir pembukaan Tabungan iB Haji Al-Makmur.
- 3) Menyerahkan *foto copy* identitas diri (KTP, SIM, dan lain-lain).
- 4) Setoran awal minimal Rp. 10.000,-
- 5) Setoran selanjutnya minimal Rp. 5000,-
- 6) Penarikan hanya dapat dilakukan sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati antara nasabah dengan bank.

c. Tabungan iB Qurban Al Makmur

Tabungan iB Qurban Al Makmur adalah tabungan berdasarkan prinsip *Mudharabah* (bagi hasil) yang disediakan khusus untuk mewujudkan keinginan niat suci nasabah dalam menunaikan ibadah Qurban setiap tahunnya dengan lebih terencana, lebih mantap dan menentramkan serta

“*insya Allah* membawa berkah”. Keunggulan tabungan iB Qurban Al-Makmur:

- 1) Bebas biaya administrasi pembukaan, bulanan maupun penutupan rekening serta biaya buku (kecuali penggantian buku karena rusak/hilang), sehingga dana tabungan tidak akan berkurang.
- 2) Mendapatkan bagi hasil yang kompetitif.
- 3) Penyetoran dapat dilakukan setiap saat di kantor Bank BPR Syariah Al-Makmur ataupun melalui sistem “Simpanan Bajapuik”.

Persyaratan Tabungan iB Qurban Al-Makmur:

- 1) Diperuntukkan bagi perorangan atau kelompok.
- 2) Mengisi dan menandatangani formulir pembukaan Tabungan iB Qurban Al-Makmur.
- 3) Menyerahkan *foto copy* identitas diri (KTP, SIM, dan lain-lain).
- 4) Setoran awal minimal Rp. 10.000,-
- 5) Setoran selanjutnya minimal Rp. 5000,-
- 6) Penarikan hanya dapat dilakukan paling cepat pada bulan *Syawal* tahun *Hijrah* atau sesuai dengan jangka waktu yang disepakati antara nasabah dengan Bank.

d. Tabungan iB Rencana Al Makmur

Tabungan iB Rencana Al-Makmur adalah tabungan berdasarkan prinsip *Mudharabah* (bagi hasil) yang disediakan khusus untuk merencanakan dan mempersiapkan biaya-biaya di masa depan seperti biaya pendidikan, biaya pernikahan dan biaya-biaya lainnya sedini mungkin dengan lebih terencana, lebih mantap dan menentramkan serta “*insya Allah* membawa berkah”. Keunggulan tabungan iB Rencana Al-Makmur:

- 1) Bebas biaya administrasi pembukaan, bulanan maupun penutupan rekening serta biaya buku (kecuali penggantian buku karena rusak/hilang), sehingga dana tabungan tidak akan berkurang.
- 2) Mendapatkan bagi hasil yang kompetitif.
- 3) Penyetoran dapat dilakukan setiap saat di kantor Bank BPR Syariah Al-Makmur ataupun melalui sistem “Simpanan Bajapuik”.
Persyaratan tabungan iB rencana Al Makmur:
 - 1) Mengisi dan menandatangani formulir pembukaan Tabungan iB Rencana Al Makmur.
 - 2) Menyerahkan *foto copy* identitas diri (KTP, SIM, dan lain-lain).
 - 3) Setoran awal minimal Rp. 10.000,-
 - 4) Setoran selanjutnya minimal Rp. 5000,-
 - 5) Penarikan hanya dapat dilakukan pada waktu yang disepakati antara nasabah dengan Bank.

e. Deposito iB al-Makmur

Deposito iB al-Makmur adalah simpanan dalam bentuk deposito syariah dengan prinsip *mudharabah mutlaqah* (bagi hasil) sebagai investasi berjangka yang akan terus tumbuh dalam kemurnian hingga memperoleh keuntungan yang diperkirakan sebelumnya, sesuai dengan nisbah yang disepakati. Adapun keunggulan dari Deposito iB al-Makmur adalah:

- 1) Aman dan Terjamin.
- 2) Bebas menentukan jangka waktu (1, 3, 6 atau 12 bulan).
- 3) Bebas biaya administrasi dan biaya materai.
- 4) Bagi hasil yang kompetitif.
- 5) Pencairan sebelum jatuh tempo tidak dikenakan pinalty (biaya pencairan sebelum jatuh tempo).

- 6) Bagi hasil dapat diambil secara tunai atau otomatis dapat dimasukkan ke rekening tabungan di PT. BPR Syariah al-Makmur, ataupun ditransfer ke rekening bank lainnya.
- 7) Penyetoran dapat dilakukan setiap saat dikantor PT. BPR Syariah Al Makmur ataupun melalui “Simpanan Bajapuik”.
- 8) Dapat diperpanjang secara otomatis (ARO).
- 9) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan.

Untuk memiliki Deposito iB al-Makmur, setiap nasabah harus memenuhi persyaratan-persyaratan di bawah ini, yaitu:

- 1) Diperuntukan bagi perorangan, kelompok atau lembaga.
- 2) Mengisi dan menandatangani formulir dan pembukaan Deposito iB Al Makmur.
- 3) Menyerahkan foto copy identitas diri (KTP, SIM, dan lain-lain).
- 4) Nominal Deposito minimal Rp.5.000.000,-.
- 5) Pencairan sebelum jatuh tempo bagi hasil tidak dibayarkan.

Dalam kegiatan operasionalnya PT. BPR Syariah Al Makmur memberikan pelayanan untuk pembiayaan ada 4 (empat) jenis produk pembiayaan, yakni:

a. Pembiayaan iB Modal Kerja

Adalah Produk pembiayaan (penyaluran dana) dari PT. BPR Syariah al-Makmur untuk memenuhi kebutuhan pembelian barang-barang modal usaha seperti untuk :

- 1) Perdagangan.
- 2) Peternakan.

- 3) Kontraktor.
- 4) Pertanian.
- 5) dan lain-lain.

Adapun keunggulan Pembiayaan iB Modal Kerja al-Makmur adalah:

- 1) Rasa tenteram, karena pembiayaan syariah dengan akad *murabahah* (jual beli) atau *musyarakah* dan terhindar dari transaksi ribawi.
- 2) Rasa aman, karena prinsip syariah akan memberikan pembiayaan yang lebih adil.
- 3) Rasa tenang, karena tidak ada beban bunga yang ditetapkan didepan.
- 4) Proses persetujuan pembiayaan, mudah dan relatif cepat.
- 5) Angsuran tetap, nilai jual bank atau bagi hasil yang kompetitif.

Untuk memperoleh Pembiayaan iB al-Makmur, setiap nasabah harus memenuhi ketentuan-ketentuan di bawah ini, yaitu:

- 1) Memiliki usaha yang memadai
- 2) Jangka waktu 60 bulan atau tahun

b. Pembiayaan iB Investasi

Adalah Produk pembiayaan (penyaluran dana) dari PT. BPR Syariah al-Makmur untuk keperluan pembelian barang-barang investasi seperti:

- 1) Pembelian mesin-mesin Produksi.
- 2) Pembelian rumah atau ruko.
- 3) Pembelian atau pembagunan rumah, ruko.

- 4) dan lain-lain

Adapun keunggulan dari Pembiayaan iB Investasi al-Makmur adalah:

- 1) Rasa tenteram, karena pembiayaan syariah dengan akad *murabahah* (jual beli) atau *musyarakah* dan terhindar dari transaksi ribawi.
- 2) Rasa aman, karena prinsip syariah akan memberikan pembiayaan yang lebih adil.
- 3) Rasa tenang, karena tidak ada beban bunga yang ditetapkan didepan.
- 4) Proses persetujuan pembiayaan, mudah dan relatif cepat.
- 5) Angsuran tetap nilai jual bank atau bagi hasil yang kompetitif.

Untuk memperoleh Pembiayaan iB Investasi al-Makmur, setiap nasabah harus memenuhi ketentuan-ketentuan di bawah ini, yaitu:

- 1) Usaha sudah berjalan minimal satu tahun.
- 2) Jangka waktu maksimal 120 bulan

c. Pembiayaan iB Kepemilikan Kendaraan Bermotor

Adalah Produk pembiayaan (penyaluran dana) dari PT. BPR Syariah al-Makmur untuk keperluan pembelian kendaraan bermotor.

Jenis Kendaraan :

- 1) Mobil (sedan, minibus, pick up, truck).
- 2) Sepeda motor (Merk Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki).

Adapun keunggulan dari Pembiayaan iB Pembelian Kendaraan Bermotor adalah:

- 1) Rasa tentram, karena pembiayaan syariah dengan akad *murabahah* (jual beli) atau *musyarakah* dan terhindar dari transaksi ribawi
- 2) Rasa aman, karena prinsip syariah akan memberikan pembiayaan yang lebih adil.
- 3) Rasa tenang, karena tidak ada beban bunga yang ditetapkan didepan.
- 4) Proses persetujuan pembiayaan, mudah dan relatif cepat.
- 5) Angsuran tetap nilai jual bank atau bagi hasil yang kompetitif.

Untuk memperoleh Pembiayaan iB Pembelian Kendaraan Bermotor, setiap nasabah harus memenuhi ketentuan-ketentuan di bawah ini, yaitu:

- 1) Jenis Kendaraan baru atau bekas.
- 2) Usia kendaraan bekas maksimal 15 tahun untuk mobil dan 10 tahun untuk sepeda motor.
- 3) Jangka waktu maksimal 60 bulan.
- 4) Maksimal pembiayaan 70% untuk kendaraan baru dan 50% untuk kendaraan bekas.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. BPRS Al-Makmur

Adapun pengembangan sumber daya manusia oleh PT. BPRS Al-Makmur berikutnya meliputi :

1. Proses Orientasi

Sumber daya manusia yang telah direkrut dan ditempatkan di kantor pusat atau cabang kantor kas, sesuai dengan latar belakang dan memahami budaya lokal dan karakter masyarakat yang menjadi nasabah pada PT. BPRS Al-Makmur. Namun sebelumnya sumber daya manusia tersebut diwajibkan mengikuti Pelatihan Dasar Perbankan

Syariah (PDPS) selama 3 hari. Pelaksanaan Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) diwajibkan kepada pegawai yang baru direkrut atau diterima oleh PT. BPRS Al-Makmur. Dilakukan dengan insrtuktur atau pemateri langsung dari Direktur Utama, Dewan Pengawas Syariah dan Dewan Komisaris. Sumber daya manusia atau pegawai baru diarahkan atau dibimbing dan dilatih untuk mengetahui aspek-aspek perbankan syariah, fiqh muamalah dan pengaplikasiannya terhadap produk dan jasa pada PT. BPRS Al-Makmur.(wawancara *direktur*)

Setelah sumber daya manusia mengikuti Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) selama 3 hari, kemudian dilanjutkan dengan program orientasi pada PT. BPRS Al-Makmur. Dengan pola orientasi sebagai berikut:

- a) Setiap pegawai baru yang telah diterima oleh PT. BPRS Al-Makmur wajib menjadi *Marketing* dana minimal 5 bulan, dimana *Marketing* dana merupakan pihak yang kerjanya dilapangan menjemput tabungan kepada nasabah PT. BPRS Al-Makmur yang mana mempunyai metode untuk jemput bola atau biasa dinamakan oleh PT. BPRS Al-Makmur tabungan *bajapuik*.
- b) Menggunakan metode *on the job training*. Artinya, orientasi yang diberikan sambil bekerja, pegawai yang sudah terlibat bekerja dengan bimbingan rekan-rekan atau pegawai senior yang sudah berpengalaman.
- c) Bulan *pertama* ikut dengan senior *Marketing* mempelajari dan mengetahui *motto*, kode etik, visi-misi dan segala seluk beluk perusahaan serta sudah bisa bekerja di bidang *marketing*.
- d) Bulan *kedua* pegawai baru sudah jalan sendiri-sendiri dan berkewajiban mencari dan memiliki nasabahnya sendiri untuk tabungan *bajapuik* tersebut.
- e) Setiap pegawai baru memiliki target yang sudah ditetapkan PT. BPRS Al-Makmur sebelumnya. Pencapaian target merupakan bentuk penilaian kinerja oleh PT. BPRS Al-Makmur.

- f) Untuk bidang operasional, maka orientasi ini hanya akan diberlakukan sampai bulan *keempat*, kemudian pegawai baru tersebut akan ditempatkan sesuai bidang operasional yang ditentukan oleh PT. BPRS Al-Makmur, seperti *Teller* dan *Costumer Servis*.
- g) Untuk bidang lainnya, maka orientasi ini diberlakukan sampai bulan *kelima*, kemudian pegawai baru tersebut akan ditempatkan sesuai bidang yang ditentukan oleh PT. BPRS Al-Makmur apakah tetap lanjut pada bidang *Marketing* atau dilanjutkan pada bidang yang lainnya seperti *Account Officcer*.
- h) Terakhir pola yang diterapkan oleh PT. BPRS Al-Makmur adalah untuk bidang *Marketing* Dana lebih diutamakan laki-laki sedangkan untuk bidang operasional lebih didominasi oleh perempuan.(wawancara *direktur*)

Pada program orientasi dengan pola yang diterapkan oleh PT. BPRS Al-Makmur memiliki manfaat sebagaimana berikut ini:

- a) Dengan wajibnya pegawai baru menjadi *Marketing* dana minimal 5 bulan, hal ini akan menimbulkan rasa tenggang rasa dan kerja sama serta tumbuhnya rasa kekeluargaan antar sumber daya manusia, karena sudah saling merasakan dan mengetahui bagaimana bekerja di lapangan.
- b) Dengan metode *on the job training* orientasi yang diberikan sambil bekerja, ikut dengan senior yang sudah berpengalaman akan lebih efektif dan efisien karena pegawai baru akan lebih cepat dan mudah mengenal lingkungan kerjanya. Dengan menggunakan metode *on the job training* pegawai baru tersebut akan lebih cepat paham dengan apa yang akan mereka kerjakan, seperti bidang *Teller*, *Costumer Service* dan *Account Officer*.
- c) Target yang ditentukan oleh perusahaan akan menjadi bentuk penilaian kinerja oleh PT. BPRS Al-Makmur dalam mengembangkan sumber daya manusianya.

- d) *Marketing* Dana lebih didominasi oleh laki-laki, hal ini bertujuan dikarenakan jangkauan di lapangan yang lebih luas dan jarak tempuh yang cukup jauh oleh masing-masing lokasi dari *Marketing* Dana nantinya, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Selanjutnya program orientasi juga akan dilanjutkan kembali oleh selain bidang *Marketing* Dana selama *satu* bulan dengan menggunakan metode yang sama. Hal ini bertujuan untuk memperkenalkan pegawai baru dengan pekerjaan yang dilakukannya nanti.

2. Proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia

Melihat begitu pentingnya peningkatan kinerja sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka PT. BPRS Al-Makmur melakukan pelatihan dan pengembangan. Sebagai langkah strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia, PT. BPRS Al-Makmur melakukan program-program pelatihan intern dan ektern untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi. Adapun strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur meliputi :

a) Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) Al-Makmur

Pelaksanaan Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) diwajibkan kepada pegawai yang baru direkrut atau diterima oleh PT. BPRS Al-Makmur. Dilakukan selama 3 (tiga) hari, dengan instruktur atau pemateri langsung dari Direktur Utama, Dewan Pengawas Syariah dan Dewan Komisaris. Sumber daya manusia atau pegawai baru diarahkan atau dibimbing dan dilatih untuk mengetahui aspek-aspek perbankan syariah, fiqih muamalah dan pengaplikasiannya terhadap produk dan jasa pada PT. BPRS Al-Makmur. (wawancara *mgr sdm*)

b) *Basic Training*

Basic Training merupakan bentuk pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. BPRS Al-Makmur berfungsi untuk menambah kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku sumber daya manusia yang berkaitan dengan hal-hal yang menyangkut pada PT. BPRS Al-Makmur. Dalam pelatihan peserta diberikan materi tentang visi, misi dan motto PT. BPRS Al-Makmur serta standarisasi pekerjaan dan pengetahuan secara komprehensif mengenai produk dan jasa pada PT. BPRS Al-Makmur. Pelaksanaan pelatihan untuk waktu dan tempat ditentukan oleh PT. BPRS Al-Makmur. Dilakukan selama 3 hari, 5 hari, bahkan seminggu tergantung kebutuhan pada saat itu. Tujuan dari pelatihan ini adalah agar sumber daya manusia lebih mengenal lingkungan kerjanya, mengetahui dan memahami produk dan jasa pada PT. BPRS Al-Makmur. Setelah sumber daya manusia mendapatkan pelatihan *Basic Training* ini, selanjutnya diberikan pelatihan untuk pekerjaan dan bidangnya masing-masing dengan metode *on the job training* yaitu belajar sambil berkerja didampingi oleh pegawai senior yang sudah berpengalaman sampai pegawai baru tersebut paham dengan apa yang akan mereka kerjakan, seperti bidang *Teller, Costumer Service, Account Officer* dan yang lainnya. (wawancara marketing)

c) *Selling skill*

Merupakan pelatihan yang bertujuan untuk memberikan para peserta kemampuan untuk menjual. Adapun pelatihan ini ditujukan kepada bidang *Marketing*. Dalam hal ini, sumber daya manusia dilatih untuk menambah kemampuan dan keahlian menjual dan mempromosikan produk dan jasa pada PT. BPRS Al-Makmur.

Pelaksanaan pelatihan untuk waktu dan tempat ditentukan oleh PT. BPRS Al-Makmur, dilakukan selama 3 hari sampai 5 hari. Pelatihan juga dimaksudkan sumber daya manusia sudah menguasai bidang *Marketing* dan sesuai dengan tujuan serta strategi pemasaran PT. BPRS Al-Makmur. Dalam hal pemasaran produk, PT. BPRS Al-Makmur menerapkan metode jemput bola atau lebih dikenal dengan “*simpanan bajapuik*”. (wawancara *marketing*)

d) *Pelatihan Account Officer (AO)*

Adapun pelatihan ini ditujukan kepada bidang *Account Officer (AO)*. Bertujuan untuk memberikan wawasan dan kemampuan serta keahlian kepada sumber daya manusia di bidang pembiayaan. Dalam hal ini, PT. BPRS Al-Makmur lebih sering mengikut sertakan sumber daya manusianya dalam program-program pelatihan yang dilakukan oleh lembaga yang kredibel dan Bank Indonesia. Pelaksanaan pelatihan untuk waktu dan tempat sesuai dengan lembaga yang mengadakan. Hal ini bertujuan untuk sumber daya manusia di bidang *Account Officer (AO)* ada peningkatan kinerja dan penambahan wawasan dalam promosi maupun cara mengahdapi nasabah pada bidang pembiayaan ini.(wawancara *Account Officer*)

e) *Training Skill*

Pelatihan ini bertujuan untuk menambah pengetahuan sumber daya manusia tentang teknologi dan berbagai macam keterampilan yang menyangkut dalam pelaksanaan pekerjaan dalam dunia perbankan. Karena dalam era modern saat sekarang teknologi mempunyai pengaruh yang cukup signifikan dalam kehidupan. Pelatihan ini juga akan membantu sumber daya manusia dalam hal penggunaan

computer, internet untuk kepentingan perbankan dan perusahaan.(wawancara *mgr sdm*)

f) Pengajian Rutin Mingguan

Dalam hal pengembangan kepribadian dan penguatan keimanan maka diadakan juga pengajian rutin setiap hari jumat *minggu kedua, minggu ketiga dan minggu keempat*, yang diikuti oleh seluruh jajaran direksi sumber daya manusia pada PT. BPRS Al-Makmur. Pelaksanaan pengajian secara rutin juga dimaksudkan agar spiritual sumber daya manusia dapat terpelihara secara baik sebagai bekal diri dalam pekerjaan nantinya selaku praktisi perbankan syariah. Disamping itu sumber daya manusia PT. BPRS Al-Makmur diajak untuk memperkuat keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT dan menambah wawasan penguasaan keislaman.(wawancara *direktur*)

Setelah pelaksanaan pelatihan dan pengembangan maka dilakukan evaluasi disetiap pelatihan yang telah dilaksanakan. Adapun dalam evaluasi terdapat beberapa kendala pada PT. BPRS Al-Makmur meliputi :

- 1) Munculnya rasa persaingan yang kurang sehat antar sumber daya manusia pada PT. BPRS Al-Makmur dari pegawai lama dengan pegawai baru.
- 2) Ada kala pelaksanaan pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan dikarenakan keadaan lapangan yang sudah berbeda dengan teori yang dilatihkan.
- 3) Sumber daya manusia yang mengikuti pelatihan kurang merespon dan bersifat monoton. Kurang antusias dan tidak aktif ketika pelatihan dilaksanakan.

Adapun hal yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur dalam menghadapi kendala-kendala tersebut adalah dengan :

- 1) Salah satunya dengan cara setiap pegawai baru wajib merasakan menjadi *Marketing* selama 5 sampai dengan 6 bulan. Agar sumber daya manusia bisa saling merasakan bagaimana keadaan di lapangan dan meminimalisir adanya rasa tak enak hati antara pegawai baru dengan pegawai lama.
- 2) Adanya bimbingan dari senior yang berpengalaman sehingga terjalinnya hubungan emosional yang baik antar pegawai sehingga muncul rasa kekeluargaan dan persaudaraan.
- 3) Memberikan motivasi kepada pegawai berupa liburan bersama dan jalan-jalan bersama sehingga menambah keakraban dan sebagai langkah untuk mengurangi rasa jenuh dan stress pegawai dalam bekerja selama ini.

3. Pengembangan Karir

Perencanaan dan pengembangan karier merupakan salah satu pengembangan sumber daya manusia di PT. BPRS Al-Makmur. Perencanaan dan pengembangan karier merupakan motivasi bagi para sumber daya manusia untuk lebih giat dalam bekerja dan meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Dengan cara mengikuti program-program pelatihan seperti dalam pembahasaan sebelumnya.

Perencanaan dan pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur berdasarkan jenjang karier yang disesuaikan dengan jabatan sebelumnya secara struktural. (wawancara *direktur*)

Bentuk pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur adalah sebagai berikut ini :

1. Rotasi pegawai

Merupakan pemindahan pegawai dari suatu unit kerja ke unit kerja lain dengan pangkat yang sama dengan *job* yang sama atau pada *job* yang berbeda. Dilakukan setiap 1 sampai 2 tahun sekali pada PT. BPRS Al-Makmur.

2. Mutasi pegawai

Merupakan pemindahan pegawai dari suatu kantor ke kantor lain dengan pangkat yang sama dengan *job* yang sama atau pada *job* yang berbeda. Dilakukan setiap 1 sampai 2 tahun sekali pada PT. BPRS Al-Makmur.

3. Promosi pegawai

Merupakan perubahan jabatan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Dilakukan pada sumber daya manusia yang berprestasi, dan pada sumber daya manusia yang telah memiliki kualifikasi pendidikan lebih tinggi dari sebelumnya.

Adapun tujuan dari perencanaan dan pengembangan karier pada PT. BPRS Al-Makmur adalah sebagai berikut ini:

- a) Pelaksanaan rotasi dan mutasi pegawai bertujuan untuk menghindari rasa jenuh sumber daya manusia terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.
- b) Masa rotasi dan mutasi pegawai juga bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dari yang sebelumnya.
- c) Promosi pegawai bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia dari yang sebelumnya.

Kendala-kendala yang dirasakan pegawai dalam pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur adalah sebagai berikut :

- a) Penyesuaian tempat kerja dari tempat kerja sebelumnya contohnya dari kantor kas di daerah gadut kecamatan lareh sago halaban ke kantor kas dangung-dangung hal ini dirasakan agak sulit penyesuaian tempat kerja dari sebelumnya.
- b) Pengalaman kerja yang sebelumnya jauh berbeda dari jabatan yang dipromosikan.

Adapun reward yang diberikan oleh PT. BPRS Al-Makmur kepada sumber daya manusianya yang berprestasi berupa tunjangan gaji dan bonus, hal ini berguna untuk lebih memotivasi sumber daya

manusia untuk lebih rajin lagi dalam bekerja dan menjadi karyawan yang berprestasi lebih baik lagi. Kemudian dan apabila sumber daya manusia tidak mencapai target yang ditetapkan PT. BPRS Al-Makmur sanksi hanya berbentuk dengan tidak diberikannya tunjangan gaji dan bonus yang telah dijanjikan.(wawancara *direktur*)

C. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah

Pengembangan sumber daya manusia perbankan syariah saat ini masih masih kurang memadai baik dari segi kuantitas maupun dari segi kualitas. Bank syariah masih kekurangan baik dari segi kuantitas dan kualitas SDM. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memaparkan masalah SDM merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan produk dan layanan perbankan juga operasional pada perbankan syariah. Selain SDM teknologi Informasi juga menjadi faktor penentu keberhasilan pengembangan produk dan layanan perbankan. Untuk meningkatkan kualitas Sumber daya manusia setiap karyawan memerlukan program pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh bank syariah.

Dalam konteks itu supaya perbankan syariah dapat berkembang dengan baik dan maju maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten. Sumber Daya Manusia yang berkualitas harus mempunyai pengetahuan akademik yang bagus dan keterampilan yang mumpuni, hal itu dibutuhkan agar pelayanan terhadap nasabah dapat berjalan dengan baik. Ada tiga faktor untuk meningkatkan kualitas SDM yaitu : pertama Kepribadian meliputi sikap, tingkah laku etika dan moral, kedua produktivitas yang dihasilkan, ketiga kreativitas.

Sumber Daya Manusia sangat dominan dalam kemajuan perbankan syariah, oleh karena itu SDM perlu dipahami dan ditangani secara serius, bila diharapkan peningkatan produktifitas dan kebangkitan perbankan syariah. Sumber daya manusia yang direkrut harus diseleksi dan ditempatkan secara tepat, kemudian dikembangkan untuk menambah

pengetahuan dan ketrampilannya serta dimotivasi agar memberi manfaat bagi kelangsungan perbankan syariah. Dalam proses perekrutan sumber daya manusia harus diseleksi dan ditempatkan secara tepat serta dalam pengembangan SDM dengan menambah pengetahuan dan keterampilan serta motivasi dalam mewujudkan kualitas kerja. Kualitas sumber daya manusia ditentukan dari perekrutan yang dilakukan oleh perbankan syariah. Artinya, jika dalam proses perekrutan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan maka akan berdampak baik bagi kinerja perbankan syariah itu nantinya. Namun dalam praktiknya proses rekrutmen yang dilakukan oleh bank syariah belum mempunyai standar tersendiri sehingga yang hanya melihat pada penampilannya saja tanpa melihat aspek spiritual sehingga sering terjadi kesalahan dalam penempatan.

Disinilah letak peran penting Perekrutan dilakukan untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja dengan baik dan dapat bekerja dengan baik di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Menentukan orang yang tepat untuk suatu jabatan tertentu hal itu akan berdampak terhadap perusahaan. Kesalahan dalam perekrutan otomatis akan menambah biaya operasional perusahaan misalnya adanya sumber daya manusia yang mengundurkan diri setelah proses perekrutan dilaksanakan oleh bank syariah. Sumber daya manusia yang islami dapat dihasilkan dari perekrutan yang dilakukan oleh bank syariah. perekrutan yang profesional adalah menentukan dan menarik sumber daya manusia yang melamar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh bank syariah yaitu dengan menempatkan orang yang tepat diposisi yang tepat.

Dalam konteks itu hal yang dilakukan dalam perekrutan yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-makmur mempunyai standar lebih mengutamakan sumber daya manusia yang berasal dari payakumbuh dan Lima Puluh Kota tempat bank tersebut. Dengan siasat sumber daya manusia akan lebih mengetahui dan memahami budaya lokal dan karakter masyarakat setempat, yang menjadi nasabah pada PT. BPRS Al-Makmur.

Namun demikian, hal itu tidak bersifat mutlak. Bisa jadi, sumber daya manusia tersebut tidak berasal dari daerah nasabah, tetapi bisa memahami dan mengetahui budaya lokal dan karakter masyarakat setempat nasabah dari PT. BPRS Al-Makmur tersebut. Hal ini menurut penulis mempunyai impact yang cukup baik bagi PT. BPRS Al-Makmur karena sumber daya manusia yang telah direkrut sudah hafal lapangan dan kondisi masyarakat setempat, lebih mudah untuk masuk kepada masyarakat setempat. Namun di sisi lain PT. BPRS Al-Makmur sumber daya manusia yang direkrut masih banyak didominasi dari tamatan non ekonomi dan perbankan syariah, hal ini nantinya bisa muncul permasalahan baru dimana sumber daya manusia yang direkrut tidak mempunyai basic ilmu syariah dan kurang menguasai akad dan produk pada bank syariah maka dibutuhkan pelatihan khusus untuk memahami akad dan produk pada bank syariah tersebut. Dengan pelatihan dasar perbankan syariah yang hanya diterima karyawan selama 1 hari, bagaimana karyawan yang berlatar belakang pendidikan bukan syariah baik perbankan syariah, ekonomi syariah dan jurusan lain yang ada di Fakultas Syariah bisa memahami prinsip-prinsip syariah yang diterapkan diperbankan syariah secara baik dan benar. Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan. Mereka harus dipelihara dan diberi kesempatan untuk berkembang. Karena itu, Pengembangan SDM harus menjadi prioritas utama dalam perusahaan. Pengembangan SDM merupakan kelanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang bertujuan untuk memastikan dan memelihara tenaga kerja yang tersedia dan tetap memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan sehingga selaras dengan perencanaan strategis perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan. Pengembangan SDM merupakan usaha meningkatkan kemampuan para karyawan dalam menangani beraneka tugas dan meningkatkan kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini. Pengembangan harus dihubungkan dengan rencana strategis perusahaan. Pengembangan dimulai dari rencana-rencana SDM organisasi karena rencana ini menganalisis,

meramalkan, dan menyebutkan kebutuhan organisasi terhadap SDM pada saat ini dan masa mendatang. Pengembangan SDM ini didahului dengan program orientasi dan penempatan Kemudian, dilanjutkan dengan program pelatihan dan pengembangan. Orientasi merupakan pengenalan terhadap tenaga kerja baru terhadap perusahaan, unit kerja, dan pekerjaan mereka. Pada orientasi ini tenaga kerja diperkenalkan pada lingkungan kerja perusahaan, baik secara internal, maupun eksternal perusahaan. Kemudian pada waktu itu juga pengenalan tenaga kerja dengan tenaga kerja lainnya. Penempatan merupakan proses pemilihan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kualifikasi yang dipersyaratkan serta menempatkannya pada tugas yang telah ditetapkan. Keputusan penempatan melibatkan transfer internal, promosi, dan demosi yang selalu diinformasikan melalui berbagai macam pendekatan seleksi dan melalui penilaian kerja. Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja BPRS Al-Makmur adalah mengembangkan dan mendidik karyawan secara berkesinambungan. BPRS AL MAKMUR memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peningkatan kualitas karyawan, bank menyediakan program .Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) Al-Makmur, *Basic Training*, *Selling Skill*, Pelatihan *Account Officer (AO)*, *Training Skill* dan Pengajian Rutin Mingguan. Sementara itu, bentuk-bentuk pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur meliputi: rotasi jabatan, mutasi jabatan dan promosi jabatan.

Pengembangan sumber daya manusia di PT. BPRS Al-Makmur dapat disimpulkan sudah berjalan baik Sumber daya manusia yang telah direkrut melalui proses orientasi, dengan metode *on the job training*, berupa orientasi yang diberikan sambil bekerja, ikut dengan senior yang sudah berpengalaman. Adapun pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan meliputi: Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) Al-Makmur, *Basic Training*, *Selling Skill*, Pelatihan *Account Officer (AO)*, *Training Skill* dan Pengajian Rutin Mingguan. Sementara itu, bentuk-bentuk pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur

meliputi: rotasi jabatan, mutasi jabatan dan promosi jabatan. diharapkan kepada PT. BPRS Al-Makmur dapat menjalankan metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik agar dapat meningkatkan sumber daya manusianya lebih berkompeten dan lebih syariah serta menjadi BPRS yang terbaik untu kedepannya.

Setelah penelitian yang penulis lakukan di PT. BPRS Al-Makmur, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut :

- a. Agar BPRS Al-Makmur memberlakukan sertifikat pelatihan sebagai salah satu syarat kenaikan jabatan sesuai bidang dan pelatihan yang diikuti sehingga karyawan lebih bersemangat dan termotivasi dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan SDM.
- b. PT. BPRS Al-Makmur sebaiknya tetap mempertahankan metode pola orientasi, pelatihan dan pengembangan karier yang sudah baik agar dapat selalu meningkat dari tahun ke tahun dan menjadi BPRS yang terbaik

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan tentang pengembangan sumber daya manusia pada PT. BPRS Al-Makmur dapat disimpulkan sudah berjalan baik Sumber daya manusia yang telah direkrut melalui proses orientasi, dengan metode *on the job training*, berupa orientasi yang diberikan sambil bekerja, ikut dengan senior yang sudah berpengalaman. Adapun pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan meliputi: Pelatihan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) Al-Makmur, *Basic Training*, *Selling Skill*, Pelatihan *Account Officer (AO)*, *Training Skill* dan Pengajian Rutin Mingguan. Sementara itu, bentuk-bentuk pengembangan karier yang dilakukan oleh PT. BPRS Al-Makmur meliputi: rotasi jabatan, mutasi jabatan dan promosi jabatan. diharapkan kepada PT. BPRS Al-Makmur dapat menjalankan metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik agar dapat meningkatkan sumber daya manusianya lebih berkompeten dan lebih syariah serta menjadi BPRS yang terbaik untuk kedepannya.

B. Saran

Setelah penelitian yang penulis lakukan di PT. BPRS Al-Makmur, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut :

- a. Agar BPRS Al-Makmur memberlakukan sertifikat pelatihan sebagai salah satu syarat kenaikan jabatan sesuai bidang dan pelatihan yang diikuti sehingga karyawan lebih bersemangat dan termotivasi dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan SDM.
- b. PT. BPRS Al-Makmur sebaiknya tetap mempertahankan metode pola orientasi, pelatihan dan pengembangan karier yang sudah baik agar dapat selalu meningkat dari tahun ke tahun dan menjadi BPRS yang terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, M.S. (2001). *Bank Syari'ah Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press
- Arif, S. (2007). *Need Assesment SDM Ekonomi Islam, "La Riba Vol.01 No. 01*
- Burhanuddin Yusuf (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafndo Persada
- Chatab, N. (2007). *Diagnostic Management*. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedelapan belas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hermanto. (2013). *Pengaruh kualitas pelayanan sdm bank syariah terhadap Kepuasan nasabah: studi pada bprs berkah ramadhan* Jurnal Etikonomi Vol. 12 No. 1 April 2013
- Hery. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media
- Jasman Ginting Munthe. (2012). *Proyeksi Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) Perbankan Syariah dan Skenario Pemenuhannya*, Tesis Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Jakarta
- Jusmaliani. (2014). *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara
- Karim, A.A. (2010). *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Kasmir. (2004). *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kaswan. (2011). *Pelatihan dan Pengembangan untuk meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: ALFABETA
- Laksmiana, Y. (2009). *Account Officer Bank Syariah Memahami Praktik Proses Pembiayaan di Bank Syariah*. Jakarta: PT Elex Media komputindo
- Magfiroh, A. (2020), *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah di BPR Syariah Sarana Prima Mandiri Bangkalan Tahun 2020* Tesis Pasca Sarjana UIN SUNAN AMPEL SURABAYA, Indonesia
- Manulang. (2002). *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universiti Press
- Marwansyah (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua* : Bandung Alfabeta
- Meilani, L.A. (2020), *Kompetensi sumber daya manusia Islam Pada Bank Syariah* Khazanah Sosial, Vol. 2 No. 1: 25-30 ISSN 2715-807
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: Uin Malang Press
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (2021). <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/PBS-dan-Kelembagaan.aspx>, www.ojk.go.id.
- Pangabeian, M.S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Rachmawati, E. (2014). *Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Mutu Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Pada Perbankan Syariah Pasca Lahir UU NO. 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah (kasus pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bone)*, Tesis Pasca Sarjana UIN ALAUDDIN MAKASAR, Indonesia

- Rachmawati, I.K. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Rivai, V. (2009). *Kepemimpinan dan Prilaku Orang*. Jakarta: Rajawali Press
- Rivai,V dan Sagala,E.J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press
- Robbins,S.P dan Juudge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Siagian, S.P. (Eds). (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sinn, A.I.A. (2008). *Manajemen Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Subyantoro, A dan Suwanto. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Yogyakarta: Andi (Anggota IKAPI)
- Sudarsono, H. (2003). *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah Deskripsi Dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonisia
- Sule, E.T dan Saefullah, K. (2005). *PengantarManajemen*. Prenada Media
- Sule, E.T dan Saefullah, K. (Eds). (2008). *PengantarManajemen*. Prenada Media
- Supomo dan Nurhayati, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana

Syukri Iska, (2012) *Sistem Perbankan Syariah di Indonesia*, Yogyakarta: Fajar Media Press

Tho'in, M. (2016), *Kompetensi sumber daya manusia bank syariah Berdasarkan prinsip-prinsip syariah islam (Studi Kasus Pada BNI Syariah Surakarta)* Jurnal ilmiah ekonomi islam ISSN : 2477-6157 vol. 02, no. 03, november 2016

Trimulato, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Islam Bagi SDM di Bank Syariah* Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah P-ISSN: 2354-7057; E-ISSN: 2442-3076 Vol. 5 No. 2 Desember 2018

Trimulato. (2018). *Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami pada Unit Usaha Syariah Cakrawala: Jurnal Studi Islam* Vol. 13 No. 1 2018 pp. 19-34 pISSN: 1829-8931 | eISSN: 2550-0880

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Pasal 1 Ayat 9 Tentang Perbankan Syariah.

Warkum Sumitro, (2004) *Azas-azas Perbankan Islam dan Lembaga-lembaga Terkait*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Widodo. (2017). *Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Insani di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Ponorogo Tahun 2017*, Tesis Pasca Sarjana IAIN Ponorogo, Indonesia

Yusuf, F.A dan Maliki, B.I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT Raja Grafindo Persada