

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil BPRS Bhakti Sumekar

Dengan dikeluarkannya Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah No. 25 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai daerah otonom, maka kewenangan otonom saat ini telah diserahkan kepada daerah. Kewenangan tersebut mencakup penanganan segala urusan rumah tangga daerah sebagai lembaga berikut perangkatnya. Serta untuk meningkatkan dan mendayagunakan potensi ekonomi daerah dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pemerintah Kabupaten Sumenep sangat memerlukan peran lembaga keuangan yang diharapkan dapat memenuhi tujuan tersebut. Dimana pada gilirannya Lembaga Keuangan tersebut diharapkan dapat meningkatkan dan mendayagunakan perekonomian daerah guna mencapai kesejahteraan masyarakat daerah secara merata.

Bentuk lembaga keuangan yang sesuai dengan kondisi daerah Sumenep yang sangat ideal adalah Lembaga Keuangan Mikro, dalam hal ini adalah Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS).⁸² Untuk memenuhi maksud dan tujuan tersebut diatas Pemerintah Kabupaten Sumenep melakukan akuisisi bank Perkreditan Rakyat yang

⁸² Arsip Company profile PT. BPRS Bhakti Sumekar.

berdomosili di Sidoarjo yaitu PT.BPR Dana Merapi untuk kemudian direlokasi ke Kabupaten Sumenep.

Untuk melakukan akuisisi terhadap PT. BPR Dana Merapi Pemkab Sumenep membuat Memorandum of Understanding (MOU) dan Surat Perjanjian Kerja Sama Pendirian Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) di Kabupaten Sumenep Nomor 910/608b/435.304/200-1011/BMI/PKS/XII/2001 yang ditandatangani oleh Bupati Sumenep dan PT Bank Syari'ah Muamalat Indonesia, Tbk pada tanggal 27 Desember 2001. Dalam MOU tersebut pihak PT.Bank Muamalat sebagai pelaksana dalam proses pengambilalihan BPR serta bertanggung jawab terhadap pemberian konsultasi untuk perijinan, rekrutmen, pelatihan dan pembinaan.

2. Makna Logo BPRS Bhakti Sumekar

Gambar 4.1
Logo BPRS Bhakti Sumekar



Sumber: Dokumen Bhakti Sumekar 2020

a. Makna Umum

Logo BPRS BHAKTI SUMEKAR menyerupai bunga mercah yang mencerminkan kegigihan, keleluasaan, semangat dan keramahan dalam semua aspek bisnis di lingkungan masyarakat yang diharapkan terus mercah dan berkembang.

b. Makna dari Segi Warna

Warna hijau melambangkan kesuburan, kesejukan, kemakmuran dan juga warna hijau pada umumnya identik dengan dunia Islam. Warna kuning melambangkan kesejahteraan, kejayaan, dan kekayaan.

3. Nilai Utama BPRS Bhakti Sumekar “BHAkti”**a. Berkembang**

Dengan etos kerja yang kuat serta memiliki ide kreatif yang tinggi dan pengembangan ke masa yang akan datang, mengantisipasi tantangan dan kesempatan untuk berkembang melakukan inovasi-inovasi.

b. Harmonis

Rasa persaudaraan, rasa kebersamaan menjadi pedoman hidup. Menjadikan kenyamanan dan kekompakan dalam bermitra.

c. Amanah

Konsisten dan bertindak adil, bersikap tegas dengan rasa tanggung jawab yang besar dengan amanah nasabah.

d. Kepuasan Nasabah

Memenuhi kebutuhan nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan tetap memperhatikan kepentingan perusahaan, dengan dukungan SDM yang terampil, ramah, senang melayani dan didukung teknologi unggul.

e. Transparan

Saling terbuka demi membangun kepercayaan dan keyakinan dengan menjunjung tinggi pelayanan yang terbaik sehingga terbentuk suasana bersih dan berwibawa.

f. Integritas

Bertaqwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga nama baik, serta saat peraturan yang berlaku.⁸³

4. Visi Misi dan Motto BPRS Bhakti Sumekar

a. Visi

Terwujudnya masyarakat yang makin sejahtera dengan dilandasi nilai-nilai agama dan budaya.

b. Misi

- 1) Intermediasi antar pelaku ekonomi yang berlebih dengan yang kurang dalam permodalan berdasar syariah.
- 2) Membantu melaksanakan pembedayaan pengusaha ekonomi kecil dan menengah.
- 3) Mengupayakan peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

c. Motto

“Mitra Dalam Bermuamalah”⁸⁴

⁸³Dokumen BPRS Bhakti Sumekar Sumenep diolah peneliti tahun 2020.

⁸⁴<https://bhaktisumekar.co.id/2015-05-07-19-03-11/visi-misi>, diakses pada tanggal 10 Mei 2020.

5. Produk BPRS Bhakti Sumekar

a. Produk Penghimpunan Dana

- 1) Tabungan Barokah
- 2) Tabungan SIMPEL (Simpanan Pelajar)
- 3) Deposito Mudharabah
- 4) Tabungan Tahara (Hari Raya)
- 5) Tabungan Qurban
- 6) Tabungan Haji

b. Produk Penyaluran Dana

- 1) Pembiayaan UMKM
- 2) Pembiayaan Serba Guna
- 3) Gadai Emas/Rahn
- 4) Pembiayaan Sadar Bersih
- 5) Pembiayaan Elektronik
- 6) Pembiayaan KPR (Kepemilikan Rumah)
- 7) Pembiayaan Pensiunan
- 8) Pembiayaan Kepemilikan Emas
- 9) Pembiayaan Kendaraan Bermotor⁸⁵

⁸⁵Dokumen BPRS Bhakti Sumekar Sumenep diolah peneliti tahun 2020.

6. Bentuk/Badan Hukum

PT. BPR DANA MERAPI didirikan berdasarkan akta notaris Yanita Poerbo SH No 64 tanggal 30 Juli 1992 dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan nomor C2-392.HT.01.01.TH 1993 tanggal 22 Januari 1993. Rencana akuisisi dari Pemerintah Kabupaten Sumenep telah memperoleh rekomendasi dan persetujuan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Sumenep tanggal 19 Nopember 2001 dengan nomor 910/953/435.040/2001.

Telah disetujui pula oleh Bank Indonesia pada tanggal 20 Pebruari 2002 dengan Surat Persetujuan Nomor 4/5/DPBPR/P3BPR/Sb. Dalam perkembangannya PT. BPR Dana Merapi telah mengalami perubahan nama menjadi PT. BPR Bhakti Sumekar dengan Akte Nomor 24 tanggal 16 September 2002 oleh Notaris Karuniawan Surjanto, SH notaris di Sidoarjo dan Persetujuan dari Bank Indonesia no.04/8/KEP/PBI/sb/2002 tanggal 11 Nopember 2003. Pemerintah kabupaten Sumenep telah mengesahkan dalam sebuah Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 6 Tahun 2003 Tanggal 31-07-2003 tentang Pendirian PT. Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah Bhakti Sumekar.

Perubahan Sistem Konvensional menjadi Sistem Syari'ah dan perubahan nama PT. BPR Bhakti Sumekar menjadi PT. BPRS Bhakti Sumekar dalam akte notaris Sukarini SH notaris di Sidoarjo No.1 tanggal 1 Nopember 2003 telah mendapat pengesahan Departemen Kehakiman RI dan HAM RI, No.C-01389 HT.01.04.TH.2004 tanggal 19 Januari 2004 dan persetujuan izin prinsip Bank

Indonesia NO.6/606/DPbs Jakarta tanggal 21 Mei 2004 serta Bank Indonesia Cabang Surabaya No.6/353/DPBPR/IDBPR/Sb tanggal 22 Juni 2004.⁸⁶

Tabel 4.1
Jaringan Kantor BPRS Bhakti Sumekar Sumenep

No.	Jaringan Kantor	Alamat	No. Telepon
1.	Kantor Pusat	JL. Trunojoyo No. 137, Sumenep	Telp. (0328) 672388
2.	KK Pasar Anom	JL. Trunojoyo No. 262 Sumenep.	Telp. (0324) 674650
3.	KC Lenteng	JL. Kalimas No. 1A Lenteng Timur Sumenep	Telp. (0328) 413479
4.	KC Bangkal	JL. Raya Gapura No. 6A	(0328) 672388
5.	KC Bluto	JL. Raya Bluto No.17 luto Sumenep	Telp. (0328) 415061
6.	KC Ambunten	JL. KH. Hasan Asy'ari No. 32 Ambunten Sumenep	Telp. (0328) 311955
7.	KC Guluk-Guluk	JL. Lembah Bukit Lancaran Saajarin Guluk-Guluk Sumenep	Telp. (0328) 821293
8.	KC Dungkek	JL. Pelabuhan No. 10 Dungkek Sumenep	Telp. (0328) 672388
9.	KC Pasongsongan	JL. Abu Bakar Siddiq Pasongsongan Sumenep	Telp (0328) 6770214
10.	KC Legung	JL. Raya Legung Batang-Batang Sumenep	-
11.	KC Masalembu	JL. Datuk Kaidanai, Desa Masalima Masalembu Sumenep.	-
12.	KC Manding	JL.Raya Manding, Manding Laok Sumenep	
13.	KC Dasuk	JL. Raya Dasuk Desa Nyapar Sumenep	-
14.	KC Ganding	JL. Raya Ganding Sumenep	-
15.	KC Rubaru	JL. Rubaru Sumenep	-

⁸⁶<https://bhaktisumekar.co.id/2015-05-07-19-03-11/status-hukum-dan-riwayat>. html diakses pada tanggal 10 Mei 2020.

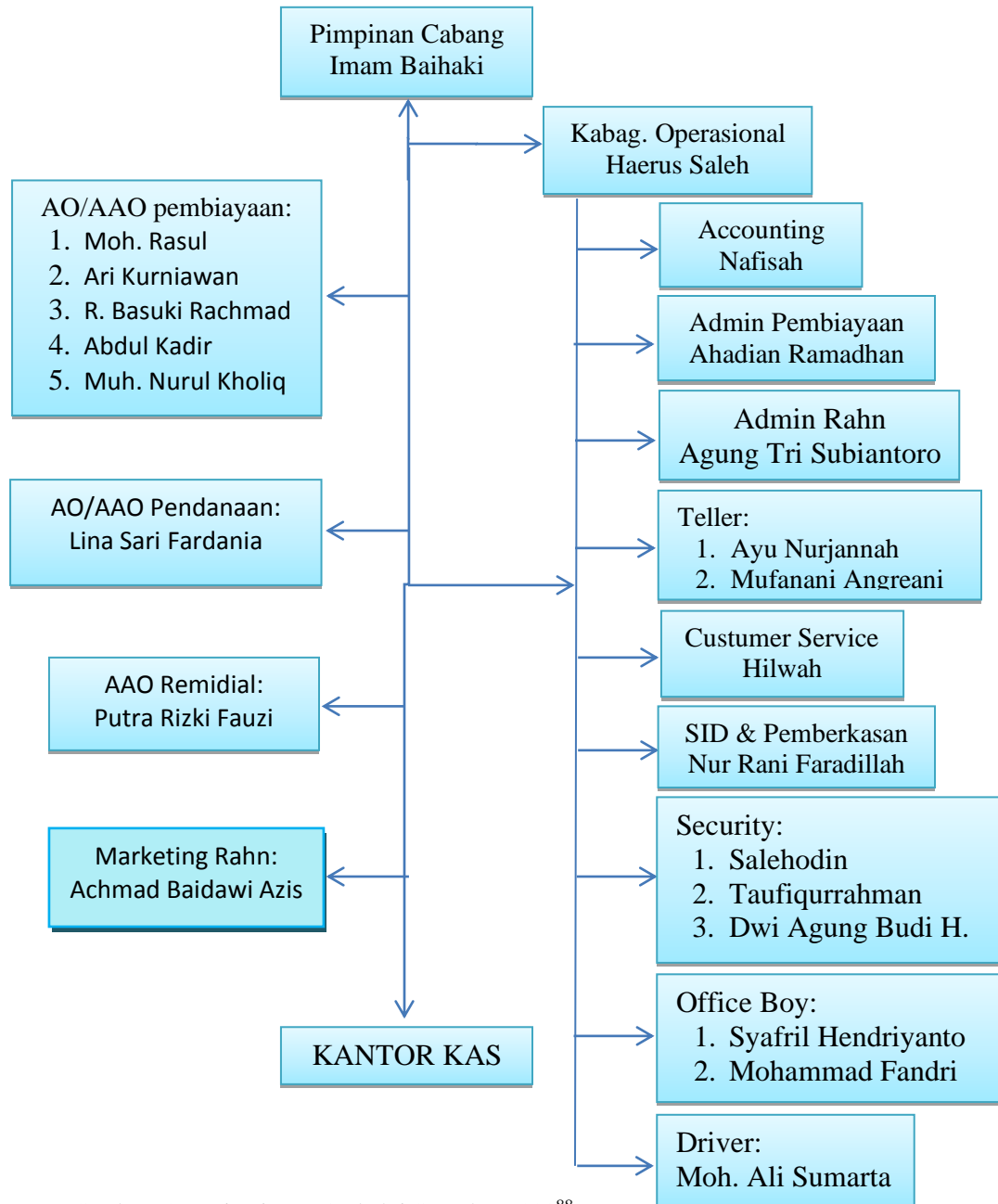
16.	KC Sapudi	JL. Raya Sapudi Sumenep	-
17.	KC Ra'as	JL. Raya Ra'as Sumenep	-
18.	KC Arjasa	JL. Raya Arjasa Sumenep	-
19.	KC Gili Genting	JL. Raya Gili Genting Sumenep	-
20.	KCM Pameksan	Jl. Masegit No. 33 Pameksan	Telp. (0324) 336193
21.	KC Bandaran	JL. Raya Bandaran Desa Sumber Wangi Bandaran Pameksan	-
22.	KC. Waru	JL. Raya Tobalang Waru Pameksan	Telp. (0324) 511721
23.	KC Jember	JL. Trunojoyo 125	

Sumber: Laporan Tahunan PT. BPRS Bhakti Sumekar, 2018⁸⁷

⁸⁷Annual Report, “PT. BPRS Bhakti Sumekar, Laporan Tahunan pada Tahun 2018, Annual Report diakses dari Annual Report <https://bhaktisumekar.co.id>” . hlm., 24.

7. Struktur BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan

Gambar 4.2
Struktur BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan



Sumber: Struktur Organisasi BPRS Bhakti Sumekar, 2020⁸⁸

⁸⁸ Dokumen Struktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Sumekar Cabang Pamekasan, 2020.

8. Standart Operating Procedur (SOP) Bagian/Defisi BPRS Bhakti Sumekar

Cabang Madya Pamekasan

Tabel 4.2
SOP Defisi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan

JABATAN	TUGAS & TANGGUNG JAWAB
KEPALA KANTOR CABANG	<ul style="list-style-type: none"> • Memimpin dan mengendalikan kantor cabang • Menjaga kualitas layanan prima • Mempromosikan produk-produk pembiayaan dan pendanaan • Menghimpun dana dari masyarakat, institusi dan lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan. • Mengelola pembiayaan dengan plafond s/d Rp 100 juta per nasabah: <ul style="list-style-type: none"> - Mencari nasabah pembiayaan potensiil. - Melakukan analisa kelayakan permohonan pembiayaan Mengajukan persetujuan permohonan pembiayaan kepada komite pembiayaan. - Bertanggung jawab atas kelancaran pengembalian dana yang telah disalurkan. - Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap nasabah-nasabah kelolaannya. • Mengelola pembiayaan dengan jaminan emas • Permohonan pembiayaan diatas plafond Rp 100 juta diajukan kepada Kabag Pemasaran di Kantor Pusat (Pembiayaan dengan jaminan emas diatur tersendiri). • Bertanggung jawab terhadap penyelamatan dan penyelesaian pembiayaan tergolong kurang lancar. • Memelihara berkas pembiayaan dan pendanaan

	Bertanggung jawab kepada Direksi
KABAG OPERASIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Merencanakan, mengarahkan dan mengawasi serta mengevaluasi seluruh kegiatan operasional bank. • Bertanggung jawab kepada Direktur Operasional
A.O. PENDANAAN	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan promosi produk-produk pendanaan • Menjaga kualitas layanan prima Menghimpun dana masyarakat, institusi dan lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan. • Membina dan menjaga kerjasama terhadap nasabah kelolaannya serta mengembangkan kerjasama dengan nasabah-nasabah potensial. • Melakukan monitoring atas semua rekening aktif yang menjadi kelolaannya. • Bertanggung jawab kepada Kabag Pemasaran
A.O. PEMBIAYAAN	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan promosi produk-produk pembiayaan • Menjaga kualitas layanan prima • Mengelola nasabah pembiayaan Kantor Pusat : <ul style="list-style-type: none"> - Mencari nasabah pembiayaan potensial - Membuat summary dan rekomendasi atas nasabah yang akan dibiayai dan diserahkan kepada analis pembiayaan untuk dinilai kelayakannya. - Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap nasabah-nasabah kelolaannya. - Bertanggung jawab atas kelancaran pengembalian dana yang telah disalurkan. - Memelihara berkas pembiayaan. - Bertanggung jawab terhadap penyelamatan dan penyelesaian pembiayaan tergolong Kurang Lancar.

	<ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab kepada Kabag Pemasaran
ADMIN RAHN	<ul style="list-style-type: none"> • Menerima permohonan pembiayaan dan melakukan kegiatan menilai seluruh aspek terkait dengan suatu permohonan pembiayaan dengan jaminan emas guna memperoleh gambaran kelayakan kondisi nasabah. • Memberikan rekomendasi yang benar dan obyektif kepada komite pembiayaan. • Menata usahakan seluruh kegiatan pemberian pembiayaan dengan jaminan emas, meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Bertanggung jawab menyiapkan dokumen perjanjian pembiayaan dan assesorisnya - Mencatat semua transaksi pembiayaan - Membebaskan biaya-biaya terkait dengan persetujuan pembiayaan. - Bertanggung jawab atas kelancaran pengembalian dana yang telah disalurkan. - Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap nasabah-nasabah kelolaannya - Mengajukan lelang apabila nasabah wan prestasi • Bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Kas atau Kabag Pemasaran.
A.O PENAGIHAN & REMEDIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab terhadap pengelolaan pembiayaan bermasalah kategori Diragukan dan Macet dan Hapus Buku (write off), yang kegiatannya terdiri atas: <ul style="list-style-type: none"> • Penagihan, yaitu segala usaha untuk menarik kembali pembiayaan yang telah disalurkan. • Penyelamatan dan Penyelesaian pembiayaan bermasalah, yaitu tindakan-tindakan yang dilakukan apabila penagihan tidak dapat dipenuhi oleh nasabah,

	<p>yang meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyelamatan : rescheduling, restrukturisasi, dan rekondisi. - Penyelesaian : novasi (pengalihan). - Likuidasi Jaminan : Meminta nasabah untuk menjual sendiri, atau Bank melakukan penjualan dengan surat kuasa dari nasabah untuk menjualkan jaminan, atau Penjualan melalui BPUPLN.
CUSTOMER SERVICE	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan informasi kepada setiap nasabah yang membutuhkan keterangan tentang produk-produk dan syarat-syarat permohonan pembiayaan • Menerima permohonan pembiayaan konsumtif serta melakukan kegiatan menilai seluruh aspek terkait dengan permohonan pembiayaan guna memperoleh gambaran kelayakan kondisi nasabah • Memberikan rekomendasi yang benar dan obyektif kepada komite pembiayaan • Mengarahkan permohonan pembiayaan non konsumtif kepada A.O. Pembiayaan. • Bertanggung jawab kepada Kabag Pemasaran
TELLER	<ul style="list-style-type: none"> • Mengatur dan bertanggung jawab atas posisi dana/kas • Memberikan pelayanan transaksi tunai (penyetoran dan pencairan) • Bertanggung jawab kepada Kabag Operasional
ADMIN PEMBIAYAAN	<ul style="list-style-type: none"> • Mengumpulkan informasi/data nasabah pembiayaan, melalui: <ul style="list-style-type: none"> - Akses SID dari laman Bank Indonesia sehingga diperoleh informasi kolektibilitas pembiayaan nasabah - Verifikasi data nasabah pembiayaan (PNS) dari laman BAKN dan/atau BKD • Kegiatan Administrasi pembiayaan:

	<ul style="list-style-type: none"> - Memeriksa dan meneliti kelengkapan dokumen yang terkait dengan pembiayaan, antara lain: syarat-syarat permohonan pembiayaan, dokumen agunan, dan data-data lainnya - Bertanggung jawab menyiapkan dokumen perjanjian pembiayaan dan assesorisnya - Mencatat atas semua transaksi pembiayaan dan/atau piutang - Bertanggung jawab menyiapkan berkas pembiayaan - Menghitung, mencatat, memblokir dan melakukan pembayaran atas biaya-biaya administrasi, asuransi, notaris dan biaya terkait lainnya. - Menyiapkan pencairan pembiayaan - Mengamati posisi pembiayaan yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran dan melaporkan kepada account officer yang bertanggung jawab atas nasabah tersebut. - Menata usahakan seluruh berkas data pembiayaan - Bertanggung jawab kepada Kabag Operasional
ACCOUNTING	<ul style="list-style-type: none"> • Mencatat dan mengkoordinasikan semua hasil kegiatan operasional bank • Memeriksa kelengkapan bukti-bukti transaksi pembukuan • Melakukan proses distribusi pendapatan bulanan dan menetapkan bagi hasil tabungan dan deposito • Menyusun laporan keuangan berkala dan laporan keuangan lainnya. • Melakukan dan mencatat transaksi / transfer ke bank lain. • Bertanggung jawab kepada Kabag Operasional
PEMBERKASAN	<ul style="list-style-type: none"> • Menata usahakan berkas pembiayaan
PENAKSIR	<ul style="list-style-type: none"> • Melayani nasabah pembiayaan gadai

	<p>emas dengan melakukan transaksi emas sesuai ketentuan yang berlaku dan profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memastikan keakuratan dan keaslian barang hasil taksasi emas sesuai ketentuan dan kewenangan yang berlaku. • Bertanggung jawab terhadap penetapan kualitas agunan emas. • Bertanggung jawab terhadap penimbangan berat agunan emas.
SECURITY	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan tugas dan pemeliharaan, kerapian dan keindahan bank. • Memelihara dan mengamankan barang inventaris milik bank. • Memelihara dan mengamankan gedung milik bank dengan penuh tanggung jawab dan disiplin tinggi. • Menyambut nasabah yang datang ke kantor.

Sumber: Data penelitian, Dokumen BPRS Bhakti Sumekar, 2020.⁸⁹

B. Paparan Data

1. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan

Untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, maka peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi langsung dan dokumentasi terhadap lembaga keuangan di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya yang bertempat di Jalan Mesigit No.33, yang berada di Kelurahan Gladak Anyar, Kecamatan Pamekasan, Kabupaten Pamekasan sebagai objek penelitian ini.

⁸⁹ Data penelitian, Dokumen BPRS Bhakti Sumekar, 2020.

Pengembangan sumber daya manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan merupakan bagian dari manajemen intern perusahaan. Sebagai bagian yang memberikan pengaruh besar pada perusahaan, hal ini pastinya tidak bisa di anggap sepele. Itulah sebabnya BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan harus terus mempersiapkan generasi yang tangguh dan siap bereksplorasi dengan segala kemampuan yang di miliki. Kemampuan yang dimiliki setiap sumber daya manusia harus terus di kembangkan hingga kemampuan tersebut mampu memberikan kontribusi yang besar untuk perusahaan.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.⁹⁰ Akan tetapi fenomena yang terjadi di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan selaku lembaga keuangan syariah seperti yang sudah peneliti jelaskan di latar belakang bahwa di lembaga keuangan ini masih didominasi oleh karyawan yang berlatar belakang konvensional dan juga tidak hanya berasal dari latar belakang jurusan ekonomi saja, bisa saja orang yang berlatar belakang jurusan yang berbeda bahkan sama sekali tidak ada kaitannya dengan ekonomi bisa menjadi karyawan di sana.

Sehubungan dengan hal tersebut tentunya strategi pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan karyawan dengan jobdesnya/ tugasnya masing-masing. sebagaimana hasil wawancara yang dikemukakan oleh

⁹⁰ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali, 2013), hlm.1

bapak Imam Baihaki selaku pimpinan cabang BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan.

“Strategi pengembangan sumber daya manusia ini merupakan salah satu kunci sukses untuk bersaing di pasaran ekonomi dan tentunya karyawan disini harus berkompeten dan berkualitas, untuk itu strategi yang BPRS Bhakti Sumekar lakukan yaitu dengan mengikutkan karyawan dalam kegiatan pengembangan berupa program pelatihan yang sesuai dengan tugasnya masing-masing seperti *front liner* mengikuti pelatihan *service excellent, personal accounting* itu pelatihan akuntansi, *marketing* pelatihan analisa, metode pelatihan dalam pengembangan serta masih banyak lagi macam pelatihan yang karyawan ikuti. Jadi pengetahuan mereka akan berkembang melalui ilmu yang didapatkan dari pelatihan tersebut, sehingga sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka hadapi”.⁹¹

Hal senada juga dikatakan oleh pak Haerus Saleh sebagai Kabag Operasional yang mengatakan bahwa :

“pengembangan yang diberikan BPRS Bhakti Sumekar kepada kami biasanya berupa pelatihan, yaitu karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugasnya masing” misalkan bagian *costumer service* berbeda pelatihannya dengan bagian *marketing*, berbeda juga dengan pelatihan bagian *teller*, semua sudah ada pelatihannya sesuai dengan jobdesnya masing-masing”.⁹²

Dari pernyataan yang telah bapak Imam Baihaki dan pak Hairus Saleh jelaskan dapat disimpulkan, bahwa strategi pengembangan yang dilakukan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan adalah dengan memberikan berbagai macam pelatihan kepada karyawan yang sesuai dengan tugasnya masing-masing. Sehingga karyawan dapat lebih mudah dalam menjalankan pekerjaannya sesai dengan SOP.

⁹¹ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

⁹² Haerus Saleh, Kabag Operasional, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

Selanjutnya untuk memperoleh SDM yang tepat BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan melakukan serangkaian peraturan yang diterapkan seperti tes, seleksi, training dan pelatihan seperti yang dikemukakan oleh bapak Imam Baihaki yaitu:

“sebelum mereka menjadi karyawan, proses yang dilakukan yaitu di tes terlebih dahulu, kemudian diseleksi setelah itu mereka yang kami nyatakan lulus akan kami training selama tiga bulan, lalu kami menyeleksi kembali dari mereka yang mengikuti training tersebut. Jadi proses tersebut benar-benar menyaring SDM yang tepat dan berkualitas. Selanjutnya bagi mereka yang sudah melewati masa training kami tidak langsung memberikan mereka jabatan akan tetapi akan kami ikutkan pelatihan untuk menduduki jabatan dan setelah menjadi karyawan, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan mengikutkan karyawan ke beberapa pelatihan, workshop, training, studi banding, dan sosialisasi. Jadi jika kita memperoleh SDM yang tepat dan berkualitas akan meningkatkan kinerja perbankan, sehingga BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan menjadi bank yang berkualitas”⁹³

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa agar BPRS Bhakti Sumekar menjadi lembaga keuangan yang berkualitas maka harus memiliki SDM yang tepat dan berkualitas dengan cara BPRS Bhakti Sumekar melakukan serangkaian tes, training, pelatihan, workshop, studi banding, dan sosialisasi.

Untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan para karyawan maka BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan tidak hanya mengikutkan karyawan pelatihan di tempat kerja saja akan tetapi juga diikutkan pelatihan dari luar kantor, hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Hilwa yang menjabat sebagai *Costumer Service*, ia mengatakan :

“iya pernah dek, bahkan saya sering mengikuti pengembangan formal yang berupa pelatihan yang dilakukan dikantor dan pelatihan yang dilakukan diluar kantor keduanya saya ikuti, saat jam kerjapun saya bisa keluar untuk

⁹³ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

mengikuti pelatihan dari luar kantor karena sudah perintah dari kantor mengirim salah satu atau beberapa karyawan untuk mengikuti pelatihan yang ditawarkan oleh lembaga-lembaga pelatihan diluar kantor ataupun diluar kota”.⁹⁴

Hal tersebut senada dengan pernyataan dari Nur Rani Faradillah sebagai Pemberkasan yaitu:

“Pernah dek, semua karyawan disini pasti diikutkan pelatihan kadang pelatihan dilakukan saat hari libur kadang saat jam kerja dan pelatihan itu tidak hanya di kantor saja tapi juga pelatihan yang dilakukan diluar kantor, biasanya dari sebelum bekerjapun semua karyawan baru disini diikutkan pelatihan dulu”.⁹⁵

Jadi dapat disimpulkan dari pernyataan Hilwa dan Nur Rani Faradillah bahwa seluruh karyawan mendapat pelatihan dari sebelum memulai bekerja, serta seluruh karyawan mengikuti pengembangan formal yaitu pelatihan yang dilakukan dikantor dan juga pelatihan yang dilakukan diluar kantor .

Dalam pengembangan formal tentunya terdapat metode-metode pengembangan yang diikuti para karyawan dari pelatihan ditempat kerja (*on the job training*) dan pelatihan diluar tempat kerja (*off the job training*). Metode pelatihan ditempat kerja yang dilaksanakan BPRS Bhakti Sumekar Kantor Cabang Pamekasan berupa *bimbingan*, *rotasi karyawan*, dan *rotasi pekerjaan*. Sedangkan metode pelatihan diluar tempat kerja yang biasa karyawan BPRS Bhakti Sumekar Kantor Cabang Pamekasan ikuti yaitu berupa pengiriman karyawan ke lembaga keuangan diluar yang berupa workshop, training, studi banding, dan sosialisasi. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Imam Baihaki

⁹⁴ Hilwa, Costumer Service, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

⁹⁵ Nur Rani Faradillah, Admin Pemberkasan, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

“untuk metode pelatihannya yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan ini ada metode bimbingan, Kalau metode pelatihan dengan bimbingan disini ini kita khususnya buat karyawan baru biar mereka bisa faham sama pekerjaannya karena mereka hanya tau teorinya saja di bangku kuliah jadi perlu dilakukan bimbingan bagi mereka yang baru bekerja disini. Jadi yang bertanggung jawab disini adalah tiap managernya dan bimbingan ini dilakukan selama satu bulan. Contohnya kalau dia bagian funding, berarti yang punya tanggung jawab ya Manager Pemasarannya. Kalau dia teller berarti yang punya tanggung jawab ya Manajer Operasionalnya, bimbingan ini biasanya dilakukan setiap hari. Terus metode *planned progression*, metode pelatihan ini biasanya kami meroling karyawan disini dengan karyawan yang ada di cabang BPRS Bhakti Sumekar lainnya contohnya di bagian penaksir emas itu setiap tiga bulan sekali kami pindahkan ke cabang lainnya, dan yang terakhir yaitu rotasi pekerjaan biasanya kami lakukan selama 2 tahun sekali agar karyawan disini tidak bosan dengan pekerjaannya dan agar kemampuan mereka tidak hanya di satu bidang saja dan ada pelatihan-pelatihan lain yang sesuai dengan jabatan mereka seperti *front liner* mengikuti pelatihan *service excellent*, *personal accounting* itu pelatihan akutansi, *marketing* pelatihan analisa yang biasanya dilakukan setiap bulan, kalo metode yang diadakan diluar itu biasanya berupa workshop, training, studi banding, dan sosialisasi”.

⁹⁶

Ibu Mufani Angreani selaku *Teller* juga menambahkan:

“setau saya kalo metode pelatihan disini itu dek seperti saya kan ada di front liner biasanya itu mengenai *service excellent*, *service excellent* itu cara melayani nasabah dengan baik dan benar, ada juga metode bimbingan biasanya bimbingan ini dilakukan atasan kepada bawahan terutama bagi karyawan baru, ada job rotasi/ rotasi pekerjaan kalo rotasi pekerjaan ini dilakukan setiap dua tahun sekali dan ada metode pelatihan yang meroling karyawan ke cabang yang lain, kalo metode pelatihan diluar yang pernah saya ikuti salah satunya saja ya seperti workshop”.

Bapak Ahadian Ramadhan sebagai Admin Pembiayaan juga mengatakan:

“macam-macam kalo pelatihan dikantor itu istilahnya *on the job training* dek pelatihan ini merupakan pengembangan formal yang metodonya seperti

⁹⁶ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

⁹⁷ Mufani Angreani, *Teller*, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

coaching/bimbingan, job rotasi, dan yang sering saya ikuti itu *service excellent*. Kalau pelatihan luar itu biasanya yang paling sering workshop”⁹⁸

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan yang diikuti oleh karyawan adalah yang pertama metode berupa pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) yang meliputi *coaching*, *job rotation*, *planned progression* serta metode pelatihan yang sesuai dengan jabatan dan tugas masing-masing karyawan. Yang kedua yaitu metode pelatihan diluar tempat kerja (*off the job training*) meliputi workshop, training, studi banding, dan sosialisasi.

Program pelatihan diluar tempat kerja terdapat beberapa kegiatan yang telah diikuti oleh karyawan yang dikirim BPRS Bhakti Sumekar yaitu Workshop LPS dan Kompartemen Asbisindo Lampung, Seminar Nasional dan Infobank Sharia Award, Studi Banding di BPR Lamongan, Studi Banding BPRS Bahari Berkesan Ternate, Kompaartemen BPRS se Jatim, serta pelatihan-pelatihan yang diikuti di beberapa kota yaitu pelatihan di Makassar, Aceh, Yogyakarta, Malang dan yang paling sering yaitu di kota Surabaya. Sebagaimana hal tersebut disampaikan oleh pimpinan cabang yaitu Bapak Imam Baihaki :

“banyak sekali dek, saya sebutkan beberapa yang saya ingat saja, kami pernah mengirim karyawan untuk mengikuti Workshop LPS dan Kompartemen Asbisindo di Lampung, kami juga pernah mengirim mereka untuk ikut seminar nasional dan Infobank Sharia Award, mereka juga kami ikutkan studi banding di BPR Lamongan, Studi Banding di BPRS Bahari Berkesan Ternate, kegiatan Kompaartemen BPRS se Jatim serta pelatihan *service excellent* di surabaya. Kami mengirim karyawan pelatihan itu keluar kota seperti di Makassar, Aceh, Yogyakarta, Malang dan yang paling sering yaitu di kota Surabaya dek. Sebenarnya banyak ya program-program yang diikuti, itu hanya beberapa yang saya ingat saja dan setiap tahunnya pasti kami mengirim

⁹⁸ Ahadian Ramadhan, Admin Pembiayaan, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

karyawan ke beberapa pelatihan diluar tempat kerja ini tapi tidak ditentukan waktunya”⁹⁹.

Jadi BPRS Bhakti Sumekar setiap tahunnya mengirim karyawan dalam kegiatan pelatihan diluar tempat kerja yang tidak ditentukan jangka waktunya. Akan tetapi pelatihan yang diikuti tidak hanya didalam kota saja melainkan juga mengirim karyawan pelatihan keluar kota seperti Makassar, Aceh, Yogyakarta, Malang, Surabaya dan kota-kota lainnya.

Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yang merupakan lembaga keuangan syariah, juga telah menerapkan pengembangan dan pelatihan syariah yang berupa kegiatan kerohanian, berdoa bersama serta melaksanakan pengajian bulanan, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dari Imam Baihaki, beliau mengatakan:

“tentu, setiap karyawan disini pasti diikutkan kegiatan kerohanian, seperti disini wajib setiap pagi sebelum kami memulai bekerja melakukan doa bersama, dan mengadakan pengajian setiap bulan, hal tersebut dilakukan agar kegiatan spiritual mereka meningkat serta untuk membentuk karakter yang islami pada setiap karyawan tentunya etos kerja dari mereka akan semakin meningkat juga.”

BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan menerapkan konsep syariah dan nilai-nilai keislaman pada pengembangan SDMnya. Dalam melaksanakan pengembangan SDM berbasis syariah, terdapat pelatihan yang dilakukan lembaga keuangan ini dengan empat metode yaitu tilawah,taklim,tazkiyyah dan hikmah, sebagaimana yang juga telah disampaikan oleh Bapak Imam Baihaki, beliau mengatakan :

⁹⁹ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 Juni 2020)

“oh jelas, tentu saja dek. Karena disini kan lembaga keuangannya syariah jadi untuk pelatihan yang syariah pun kita juga terapkan untuk karyawan. Seperti yang sampean jelaskan tadi pelatihan syariah yang meliputi metode tilawah/ kegiatan membaca ayat al-Qur’an disini juga menerapkan. Seperti yang saya katakana tadi bahwa disini selalu berdoa bersama setiap sebelum memulai bekerja itu kan sembari membaca ayat-ayat pendek al-Qur’an, pada waktu tertentu kami juga mengadakan khotmil Qur’an dek biasanya itu kalau bulan puasa dan bagi semua karyawan disini wajib bisa baca al-Qur’an karena pada saat seleksipun mereka akan dites baca al-Qur’an. Kalau taklim itu programnya ya pengajian bulanan yang diisi oleh karyawan kadang mengundang penceramah dari luar, selain itu untuk pakaian harus sesuai dengan syariat islam, bagi karyawan perempuan wajib menggunakan kerudung. Untuk metode tazkiyyahnya itu ya kami memberikan karyawan pelatihan perbankan syariah agar karyawan lebih memahami peranannya dalam bekerja. Nah kalo metode hikmahnya itu apa ya mungkin seperti rapat mingguan dan rapat evaluasi bulanan itu termasuk metode hikmah. Karena Rapat evaluasi ini kan sangat penting dilakukan tentunya akan dipaparkan capaian dan juga masalah-masalah yang menjadi penghambat mengapa sebagian target tidak dapat dicapai. Sejauh ini ya program-program syariah yang kami terapkan seperti itu dek dan Alhamdulillah semua karyawan termotivasi untuk giat melakukan program yang kami berikan”.¹⁰⁰

Selain pengembangan dan pelatihan syariah tersebut, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan juga melaksanakan proses seleksi dan rekrutmen secara syariah juga, seperti yang bapak Imam Baihaki katakana:

“iya dek, semua calon karyawan disini nanti akan di tes agama yaitu yang berkaitan dengan rukun islam, selain itu mereka akan di tes baca al-Qur’an dan juga akan diberikan tes yang berkaitan dengan perbankan syariah seperti murabahah, wadi’ah dan akad lainnya, sehingga meskipun latar belakang pendidikan calon karyawan disini tidak berbasis syariah dan ekonomi yang terpenting mereka beragama islam dan mau mengikuti kebijakan yang ada di kantor”¹⁰¹

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan melakukan pengembangan syariah kepada

¹⁰⁰ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 Juni 2020)

¹⁰¹ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

karyawan dengan mengikutkan mereka kegiatan rohani, doa bersama dan pengajian bulanan. Metode pelatihan syariah yang digunakan yaitu metode tilawah yang meliputi baca ayat al-Quran, metode taklim meliputi pengajian bulana serta pakaian yang sesuai syariah, metode tazkiyyah yaitu kegiatan pelatihan perbankan syariah dan metode hikmah meliputi rapat mingguan dan rapat evaluasi setiap bulan. Selain itu proses rekrutmen yang diterapkan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan juga sesuai dengan rekrutmen syariah yaitu dengan melakukan beberapa tes kepada calon karyawan yang meliputi tes agama, tes baca al-Qur'an dan tes perbankan syariah seperti akad yang ada didalamnya.

Untuk mengetahui hasil dari program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan maka diadakan rapat dan evaluasi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Agung Tri Subiantoro sebagai Admin Rahn, yang menyatakan bahwa :

“kalo hasil dari pelatihan yang kami ikuti itu biasanya nanti ada rapat dan evaluasi dek, rapat itu dilakukan setiap minggu kalo evaluasi dilakukan setiap akhir bulan. Jadi nanti dari hasil evaluasi itu pasti diketahui apakah kegiatan pengembangan yg kami ikuti selama ini memiliki pengaruh dalam pekerjaan atau tidak”.¹⁰²

Hasil wawancara serupa juga dikatakan oleh ibu Hilwa, yang mengatakan:

“nanti kan setiap minggu ada rapat dek dan setiap bulan juga ada evaluasi akhir untuk pekerjaan kami disini, jadi kami bisa tau kekurangan dan perkembangan kami selama mengikuti pelatihan dikantor maupun diluar. Selain itu biasanya tiap hari pimpinan itu mengawasi dan memotivasi karyawan dan sore harinya sekitar jam 16.00 diadakan briefing dulu yang dilakukan pimpinan kepada karyawan”.¹⁰³

¹⁰² Agung Tri Subiantoro, Admin Rahn, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

¹⁰³ Hilwa, *Costumer Service*, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

Hal diatas juga diperkuat oleh pimpinan bapak Imam Baihaki, yang menyatakan:

“Untuk mengetahui hasil dari pengembangan sumber daya manusia yang BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan lakukan kepada karyawan yaitu, yang pertama setiap hari kalo saya tidak ada kesibukan diluar saya pasti memantau kerja karyawan dan setiap sore sekitar jam 16.00 saya melakukan briefing kepada karyawan, yang kedua setiap minggu pasti diadakan rapat, dan yang terakhir setiap bulannya pasti diadakan evaluasi. Dan sejauh ini perkembangan karyawan setelah mengikuti pelatihan menurut saya sudah meningkat dan sangat baik dalam pekerjaannya seperti target-target sudah terlaksana nasabah setiap tahunnya bertambah”.¹⁰⁴

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mengetahui hasil dari pengembangan sumber daya manusia BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu dengan mengadakan *briefing* setiap hari yang dilakukan oleh pimpinan, mengadakan rapat setiap minggu dan mengadakan evaluasi akhir yang dilakukan setiap bulan.

Dalam melaksanakan pengembangan, masih terdapat kendala yang dialami oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, karena tidak dapat dipungkiri akan selalu ada kendala dalam setiap kegiatan, kendala tersebut akan menghambat lancarnya pelaksanaan pelatihan sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Kendala tersebut berasal dari peserta, fasilitas dan dana. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Imam Baihaki :

“sejauh ini ya kendalanya itu biasanya dari peserta karena latar belakang mereka kan beda-beda, ada yang sudah memiliki pengalaman bekerja dan ada yang belum serta latar belakang pendidikan kan juga berbeda biasanya itu yang menghambat karena daya tangkap mereka terhadap pekerjaan akan berbeda juga, ada juga kendalanya dari sarana dan prasarana seperti alat dan mesin yang digunakan itu terbatas dan dari segi dana juga menjadi kendala karena biaya yang digunakan untuk

¹⁰⁴ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

mengikutkan karyawan pengembangan itu tidak sedikit terutama biaya untuk mengirim karyawan mengikuti pelatihan diluar terutama diluar kota”.¹⁰⁵

Maka hasil dari beberapa penjelasan para informan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu menggunakan pengembangan formal dan metode pengembangan yang digunakan berupa metode pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) dan metode pelatihan diluar tempat kerja (*off the job training*), selain itu BPRS Bhakti Sumekar juga melakukan pengembangan dan pelatihan syariah yaitu dengan mengadakan kegiatan kerohanian, doa bersama, dan mengadakan pengajian setiap bulan serta metode pelatihan syariah yang digunakan yaitu metode tilawah, taklim, tazkiyyah dan metode hikmah. Syarat Rekrutmen syariah di BPRS Bhakti Sumekar yaitu harus beragama islam, tes keagamaan, tes baca al-Qur'an dan tes akad yang ada di perbankan syariah. Dan untuk mengetahui hasil akhir dari kegiatan pengembangan yang dilakukan yaitu BPRS Bhakti sumekar mengadakan briefing setiap hari, rapat setiap minggu dan evaluasi setiap bulan. Dan berdasarkan pengamatan peneliti, dari segi pelayanan karyawannya itu sudah baik, ramah dan senyum namun masih ada kendala yang dialami BPRS dalam melaksanakan program pengembangan yaitu berasal dari peserta, fasilitas dan dana untuk pengembangan.

¹⁰⁵ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 Juni 2020)

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan Dapat Meningkatkan Etos Kerja

Etos Kerja adalah sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang, atau suatu golongan. Etos kerja juga dapat diartikan semangat kerja yang terlihat dalam cara seseorang menyikapi pekerjaan, dan motivasi yang melatarbelakangi melakukan suatu pekerjaan.¹⁰⁶

Dalam membangun dan meningkatkan etos kerja karyawan merupakan hal yang sangat penting yang harus dilakukan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan etos kerja karyawan yaitu dengan mengadakan pengembangan sumber daya manusia kepada semua karyawan, sehingga dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh pimpinan cabang, Imam Baihaki :

“ upaya yang kami lakukan untuk meningkatkan etos kerja karyawan disini itu biasanya dari saya selaku pimpinan selalu mengadakan briefing secara rutin setiap hari jam 16.00, mengadakan rapat setiap minggu dan setiap bulannya pasti diadakan evaluasi. Saya selalu memberikan motivasi pada karyawan dengan tujuan bisa membangun semangat serta meningkatkan etos kerja mereka, selain itu agar etos kerja mereka semakin meningkat maka upaya yang kami lakukan yaitu semua para karyawan diikutkan pengembangan dan pelatihan dengan rutin, serta diikutkan kegiatan kerohanian seperti berdoa sebelum memulai bekerja serta diadakan pengajian setiap bulan”.¹⁰⁷

Hal serupa juga dikatakan oleh bapak Hairus Saleh, beliau mengatakan:

“setiap hari itu pimpinan selalu melakukan briefing untuk pekerjaan yang akan kami lakukan perharinya dek, dari pimpinan juga memberikan motivasi serta arahan kepada kami jadi kami bisa melakukan pekerjaan lebih giat serta terarah, sehingga pekerjaan jadi tidak terbengkalai. Selain itu kami juga

¹⁰⁶ Andri Hardiansyah dan Rini Purnama Sari Yanwar, ” Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE.” *Jurnal AL-AZHAR INDONESIA SERI HUMANIORA*, 2 (September) hlm.,151

¹⁰⁷ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

mengikuti pelatihan-pelatihan. Dikantor ini juga melakukan doa bersama dek sebelum memulai bekerja.¹⁰⁸

Pernyataan tersebut didukung oleh bapak Agung Tri Subiantoro:

“Setiap memulai bekerja kami pasti melakukan doa bersama dek, ada kegiatan pengajian setiap bulan. Kami juga diikutkan pelatihan dek, dari situ etos kerja kami kan bisa meningkat, seperti saya kan sudah melakukan service dengan puluhan nasabah, otomatis kalo etos kerja saya itu meningkat serta memberikan pelayanan yang baik otomatis nasabah itu loyal kepada kantor kami. Selain diikutkan pelatihan, kami juga di briefing oleh pimpinan setiap hari dek mengenai pekerjaan kami, pimpinan juga memberikan motivasi, setelah itu kami disini ada rapat rutin setiap minggu dan evaluasi setiap bulannya.”¹⁰⁹

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan untuk meningkatkan etos kerja para karyawan yaitu dengan melakukan briefing dan motivasi setiap hari, rapat setiap minggu, evaluasi setiap bulan, serta para karyawan diikutkan kegiatan pengembangan berupa pelatihan.

Etos kerja tidak hanya dilakukan oleh lembaga keuangan saja akan tetapi hal tersebut dapat didukung dengan membangun etos kerja dalam diri sendiri, Bapak Ahadian Ramadhan mengatakan :

“meningkatkan etos kerja itu kan memang upaya yang harus dilakukan saya sebagai karyawan disini, selain dari kantor ya memang harus dari diri sendiri dulu, yang jelas kita harus memiliki kemauan dan semangat yang tinggi, bertanggung jawab dalam pekerjaan, kalau semua sudah ada niat dalam diri sendiri pasti akan berpengaruh pada pekerjaan kita sehari-hari dek”.¹¹⁰

Hal tersebut senada dengan jawaban ibu Hilwa, yang mengatakan :

¹⁰⁸ Haerus Saleh, Kabag Operasional, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

¹⁰⁹ Agung Tri Subiantoro, Admin Rahn, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

¹¹⁰ Ahadian Ramadhan, Pemberkasan, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

“kalo meningkatkan etos kerja sendiri itu ya harus ada niat dari kitanya sendiri dek, harus punya kemauan, komitmen dalam bekerja, selalu menganggap bahwa bekerja itu adalah ibadah soalnya kalo sudah ada kemauan dari diri sendiri pasti kita itu semangat dalam bekerja dek, apalagi saya kan di bagian *Costumer Service* ini harus menunjukkan etos kerja yang baik, memberikan pelayanan yang baik kepada semua nasabah, menurut saya sih itu ya”.¹¹¹

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk membangun etos kerja, karyawan tidak hanya melakukan dari program yang dilakukan lembaga keuangan, akan tetapi dimulai dari kesadaran diri sendiri, niat, kemauan, komitmen dan semangat.

Agar karyawan lebih semangat dalam bekerja BPRS Bhakti Sumekar memberikan kompensasi bagi karyawan yang memiliki etos kerja yang baik, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dari bapak Imam Baihaki:

“tentu ada dek, supaya karyawan disini itu lebih semangat bekerja dan lebih giat dalam mencapai target-targetnya, kalo kerjanya baik dan target-targetnya tercapai kami akan memberikan mereka kompensasi berdasarkan status karyawan, masa kerja dan jabatannya. Kompensasi yang kami berikan itu berupa material seperti uang dan barang serta non material seperti penghormatan dan kenaikan jabatan, Hal ini merupakan satu bentuk apresiasi yang di berikan perusahaan kepada karyawan. Dengan adanya pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi serta memiliki etos kerja yang baik maka akan membuat karyawan lainnya termotivasi untuk dapat menjadi lebih baik. Hal itu akan memberi kontribusi besar terhadap perusahaan dalam mengembangkan perusahaan. Selain kompensasi kami juga akan memberikan mereka *punishment* kalau ada karyawan yang sangat kurang dalam melaksanakan tugasnya”.¹¹²

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Basri yang ada dibagian *Marketing*:

“iya dek, kalo pencapaian serta target kami sudah sesuai dengan keinginan kantor pasti kami mendapatkan kompensasi entah diberikan barang atau uang, kalo yang sudah berkali-kali mencapai tagetnya serta kerjanya memang bagus

¹¹¹ Hilwa, *Costumer Service*, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (30 April 2020)

¹¹² Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

biasanya akan dinaikkan jabatannya. Kalo saya pernah mendapatkan reward berupa barang dan sering menepatkan bonus”.¹¹³

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki etos yang baik dan mencapai target akan diberikan kompensasi. Kompensasi yang diberikan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan berupa kompensasi material dan non material. Kompensasi material berupa bonus/uang dan barang sedangkan kompensasi non material berupa penghormatan dan kenaikan jabatan. Kompensasi yang diberikan berdasarkan status karyawan, masa kerja dan jabatannya. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan juga memberikan *Punishment* kepada karyawan yang sangat kurang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selama lima tahun terakhir, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan berhasil mengembangkan jumlah nasabah dengan bertambahnya nasabah yang menggunakan berbagai produk pembiayaan dan simpanan di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan. Jumlah nasabah simpanan pada tahun 2015 sebanyak 5.526 dan pada tahun 2019 bertambah menjadi 9.401 nasabah. Hal ini disebabkan karena team work dari karyawan Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yang sangat solid sebagai hasil dari program pengembangan sumber daya manusia. Hal tersebut peneliti dapatkan dari hasil wawancara, sebagaimana yang telah disampaikan oleh bapak Imam Baihaki sebagai pimpinan cabang :

“Alhamdulillah sejauh ini saya lihat meningkat dek, semua karyawan disini sudah menerapkan kekompakan, kerjasamanya juga semakin harmonis,

¹¹³ Basri, *Marketing*, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

pelayanan kepada nasabah sangat ramah dan baik, hal itu terjadi karena etos kerja dari mereka memang meningkat, hasil peningkatan itu bisa kita lihat dari target-target perusahaan mulai tercapai, jumlah nasabah pembiayaan dan simpanan yang setiap tahunnya bertambah terutama pada nasabah simpanan, di lima tahun terakhir ini memang pertumbuhannya pesat dan meningkat dari tahun 2015-2019 itu nasabahnya sebanyak 5.526 hingga 9.401. hal itu juga terbukti dari loyalitas nasabah kepada kami”.¹¹⁴

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengembangan dan pelatihan dapat meningkatkan etos kerja karyawan, yang berdampak pada meningkatnya nasabah pembiayaan dan simpanan di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dimana pada tahun 2015 jumlah nasabah simpanan sebanyak 5.526 dan di tahun 2019 bertambah menjadi 9.401 nasabah.

Dan saat peneliti melaksanakan observasi pun terbukti bahwa etos kerja dari karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan ini sudah sangat baik bisa dilihat dari pelayanannya yang sangat baik, sopan, ramah dan murah senyum. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan dari nasabah, ibu Wati mengatakan:

“Alhamdulillah baik, saya lama disini sudah hampir 10 tahun, dan selama saya disini saya senang dengan cara pelayanannya. Pelayanan disini sangat baik, cepat dan tepat, kebetulan saya guru bayar gaji makanya saya ajukan temen-temen untuk kesini semua”.¹¹⁵

Pernyataan tersebut didukung oleh Ibu Yuyun Wahyuni, selaku nasabah yang

berbeda:

“bagus mbak, kebetulan disini saya hanya nabung tapi sejauh ini saya rasa sudah sangat bagus ya pelayanannya, orang-orangnya ramah semua”.¹¹⁶

¹¹⁴ Imam Baihaki, Pimpinan Cabang, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (29 April 2020)

¹¹⁵ Ibu Wati, Nasabah, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (01 Mei 2020)

¹¹⁶ Yuyun Wahyuni, Nasabah, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (01 Mei 2020)

Hasil wawancara tersebut juga sesuai dengan nasabah lain, ibu Marbu'ah, beliau mengatakan :

“sudah sesuai mbak, semuanya baik-baik dan ramah, pelayanannya bagus dari karyawan masuk langsung dilayani dan menunggu sesuai nomer antrian.”¹¹⁷

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa etos kerja yang ditunjukkan para karyawan sudah sangat bagus, dengan memberikan pelayanan yang baik dan ramah kepada para nasabah.

BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan ini secara konsisten menunjukkan etos kerja yang baik dan pertumbuhan usaha yang positif. Kinerja yang baik ini terus meningkat karena para karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan memiliki semangat kerja yang tinggi dan dapat meningkatkan etos kerja mereka sehingga dapat menghasilkan performance yang baik.

C. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti kumpulkan dari berbagai macam teknik pengumpulan data yang berupa wawancara, observasi dan dokumentasi di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan. Maka peneliti menemukan, beberapa hal sebagai bentuk temuan yang terkait dengan judul peneliti, diantaranya:

1. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan

¹¹⁷ Marbu'ah, Nasabah, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, wawancara langsung, (01 Mei 2020)

- a. Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu dengan memberikan karyawan pengembangan dan pelatihan yang sesuai dengan tugasnya masing-masing.
- b. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan memberikan pelatihan kepada karyawan, dari karyawan sebelum memulai bekerja.
- c. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu pengembangan formal.
- d. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan menggunakan metode pelatihan ditempat kerja, Metode yang digunakan *coaching, planed progression, job rotation*, dan metode pelatihan diluar tempat kerja, metodenya *workshop, training, study banding*, dan sosialisasi.
- e. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan menerapkan pengembangan syariah yang berupa kegiatan kerohanian, berdoa bersama sebelum bekerja, dan pengajian bulanan.
- f. Metode pelatihan syariah yang digunakan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu metode tilawah, taklim, tazkiyyah dan metode hikmah.
- g. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan melaksanakan rekrutmen syariah dengan syarat beragama islam, tes agama, tes baca-alquran, dan tes perbankan syariah.
- h. Kendala BPRS Bhakti Sumekar dalam program pengembangan yaitu berasal dari peserta, fasilitas dan dana pengembangan.
- i. Hasil pengembangan sumber daya manusia dapat diketahui melalui briefing, rapat dan evaluasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dapat Meningkatkan Etos Kerja

- a. Upaya BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dalam meningkatkan etos kerja karyawannya yaitu dengan melakukan briefing, motivasi, kegiatan rohani, doa bersama, dan mengikutkan karyawan pengembangan dan pelatihan secara rutin.
- b. Karyawan mengembangkan etos kerja dalam diri yaitu melalui kesadaran, niat, kemauan dan semangat.
- c. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan memberikan kompensasi bagi karyawan yang mencapai target dan memiliki etos kerja yang baik, berupa barang, uang dan naik jabatan, dan memberikan *punishment* bagi karyawan yang kurang dalam pekerjaannya.
- d. Etos kerja karyawan dinilai baik yaitu dari pelayanan yang cepat dan tepat, hal tersebut dinilai dari nasabah yang merasa senang dengan pelayanan yang diberikan.
- e. Nasabah simpanan selama lima tahun terakhir bertambah. Tahun 2015 sebanyak 5.526 dan 2019 sebanyak 9.401

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil temuan peneliti dari paparan data diatas, maka akan dibahas secara lebih detail dalam pembahasan dengan memaparkan keterkaitan atau bahkan ketidak sesuaian dengan kajian teori yang sudah dibahas pada bab sebelumnya, berikut peneliti paparkan pembahasannya:

1. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan

Pengembangan sumber daya manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan merupakan salah satu langkah yang di tempuh untuk mewujudkan karyawan yang mempunyai integritas dan kemampuan yang tinggi. Dengan sumber daya manusia yang bagus maka akan memberikan dampak positif untuk perusahaan.

BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan melakukan pengembangan sumber daya manusia mulai sejak dari awal karyawan diterima bekerja hingga karyawan lama semua diikutsertakan dalam kegiatan pengembangan. Pengembangan karyawan baru atau lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan.

Pengembangan ini dilakukan baik bertujuan non karier maupun karier bagi para karyawan baru atau lama melalui pelatihan. Pelatihan ini dilaksanakan untuk karyawan baru karena karyawan baru pada umumnya hanya mempunyai kecakapan teoritis saja dari bangku kuliah, jadi perlu dikembangkan ke dalam kemampuan untuk dapat mengerjakan pekerjaannya serta agar dapat menjalankan tugas-tugas baru yang dibebankan dan pelatihan ini juga dilaksanakan untuk karyawan lama guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun di masa mendatang.

Untuk dapat melakukan pengembangan dengan baik, terlebih dahulu harus ditetapkan suatu program pengembangan karyawan.

a. Jenis-Jenis Pengembangan

1) Pengembangan Secara Informal

Yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-bukul literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya semakin membaik.

2) Pengembangan Secara Formal

Yaitu karyawan yang ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatih. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya non karier atau peningkatan karier seorang karyawan.¹¹⁸

Jika dilihat dari jenis pengembangan tersebut, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia yaitu termasuk dalam jenis pengembangan formal yaitu dengan mengikutkan karyawan kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh kantor dan mengirim karyawan untuk mengikuti kegiatan pengembangan yang diadakan diluar kantor. Dengan metode pengembangan sebagai berikut :

¹¹⁸Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), hlm. 72-73.

Secara garis besar metode program pengembangan yang dititik beratkan pada pelatihan yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan pada semua karyawan dibagi menjadi dua, yaitu :

b. Metode Program Pengembangan

1) Metode Pelatihan di Tempat Kerja (*On The Job Training*)

a) *Coaching/* Bimbingan, yaitu program berupa bimbingan yang diberikan atasan kepada bawahan mengenai berbagai hal yang terkait dengan pekerjaan.¹¹⁹

Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan metode *coaching/bimbingan* ini dikhususkan untuk karyawan baru dan dilakukan setiap hari selama satu bulan agar karyawan baru tersebut lebih memahami pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan selama bekerja dan yang memiliki tanggung jawab dalam bimbingan tersebut adalah manajer masing-masing pekerjaan.

b) *Planned progression*, yaitu program berupa pemindahan tenaga kerja kepada bagian-bagian lain melalui tingkatan-tingkatan organisasi yang berbeda-beda.¹²⁰

Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan metode *planned progression* ini dilakukan selama tiga bulan sekali dengan cara memindahkan tugas karyawan ke kantor cabang yang lainnya. Manfaat dari metode ini yang dapat diambil oleh karyawan yaitu lebih dapat mengasah ide-ide mereka untuk dapat menyelesaikan masalah yang berbeda. Contoh dari *planned progression* yaitu pada bagian

¹¹⁹ Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Sidoarjo : Zifatama Publisher, 2017), hlm. 12.

¹²⁰ Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Sidoarjo : Zifatama Publisher, 2017), hlm. 12.

penaksir emas setiap tiga bulan sekali dipindahkan ke cabang lainnya. Hal tersebut terbukti saat peneliti melakukan observasi, pada saat itu terdapat karyawan atas nama Iskandar sedang melakukan perpindahan tempat kerja dari BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan ke Cabang Waru.

- c) *Job Rotation*, yaitu program pemindahan tenaga kerja ke bagian yang berbeda-beda dan tugas yang berbeda-beda, agar tenaga kerja lebih dinamis dan tidak monoton.¹²¹ Metode ini dilakukan untuk meningkatkan wawasan pegawai akan pekerjaan-pekerjaan pada setiap divisi pekerjaan di tempat kerjanya, dan sekaligus mengurangi kejenuhan pegawai terhadap rutinitas kerja.¹²²

Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan metode *job rotation*/ rotasi pekerjaan ini dilakukan selama dua tahun sekali dengan cara pemindahan tugas karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya. Strategi ini dilakukan agar karyawan dapat mengasah kemampuannya dan untuk mengetahui sampai sejauh mana kemampuan yang dimiliki oleh karyawan selama ia bekerja serta agar kemampuan mereka tidak hanya di satu bidang saja.

Jika dilihat dari pelaksanaan masing-masing program pengembangan yang berupa pelatihan ditempat kerja/ *on the job training* yang ada pada BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, dapat dikatakan bahwa program yang selama ini dilakukan mampu meningkatkan kinerja serta etos kerja para karyawan. Metode *on the job training* ini dilakukan agar karyawan baru dan karyawan lama pada BPRS

¹²¹ Ibid.

¹²² Siti Normi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : Ex pert, 2018), hlm. 98-100.

Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan mendapatkan ilmu dan keterampilan yang lebih banyak.

2) Metode Pelatihan di Luar Tempat Kerja (*Off The Job Training*)

Executive development programme, yaitu berupa program pengiriman manajer atau tenaga kerja untuk berpartisipasi dalam berbagai program-program khusus diluar perusahaan yang terkait dengan workshop, analisa kasus, simulasi, studi banding maupun metode pembelajaran lainnya.

Pelatihan diluar tempat kerja juga dilakukan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, kegiatan pelatihan yang dilakukan berupa workshop, training, studi banding, dan sosialisasi. Metode pelatihan diluar tempat kerja ini dilakukan apabila ada lembaga pelatihan dari luar mengadakan program pelatihan, maka BPRS Bhakti Sumekar mengirimkan karyawannya untuk mengikuti pelatihan tersebut. Metode ini dilakukan agar para karyawan dapat saling bertukar pikiran, pengalaman dan keterampilan yang mereka miliki untuk dapat diaplikasikan di tempat kerjanya. Terdapat beberapa kegiatan yang telah diikuti oleh karyawan yang dikirim BPRS Bhakti Sumekar yaitu Workshop LPS dan Kompartemen Asbisindo Lampung, Seminar Nasional dan Infobank Sharia Award, Studi Banding di BPR Lamongan, Studi Banding BPRS Bahari Berkesan Ternate, Kompaartemen BPRS se Jatim, serta pelatihan-pelatihan yang diikuti di beberapa kota yaitu pelatihan di Makassar, Aceh, Yogyakarta, Malang dan yang paling sering yaitu di kota Surabaya.

Jadi metode pengembangan yang digunakan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan ditempat kerja/*on the job training* yaitu *Coaching/* Bimbingan,

planned progration dan *job rotation* serta metode yang digunakan dalam pelatihan diluar tempat kerja/*off the job training* yaitu *executive development programme* yang berupa *workshop, training, study banding*, dan sosialisasi.

Selain metode pengembangan tersebut BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan juga menerapkan pelatihan syariah yang diwujudkan dalam empat jenis metode, diantaranya.

c. Metode Pelatihan Syariah

1) Metode Tilawah

Konsep tilawah memiliki makna membaca. Metode ini diarahkan untuk membaca ayat-ayat Allah SWT. Implikasi praktisnya dapat kita kemukakan bahwa membudayakan membaca Al-Quran adalah salah satu bentuk pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.¹²³

Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan menerapkan metode tilawah yaitu dengan mewajibkan seluruh karyawan yang bekerja di lembaga keuangan ini untuk bisa membaca Al-Qur'an, secara spesifik salah satu syarat bagi yang melamar pekerjaan di lembaga keuangan ini harus bisa membaca Al-Qur'an karena pada saat seleksi para calon karyawan pasti dites baca Al-Qur'an. Selain itu tilawah juga dilakukan sebelum bekerja setiap hari yaitu dengan berdoa bersama sembari membaca ayat-ayat pendek dari Al-Qur'an. Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamkasan pada waktu tertentu misalkan saat bulan puasa juga

¹²³ Yuniati, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Sayariah bangun Drajat Warga (BPRS BDW) Yogyakarta" (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. 22

melaksanakan tilawah yaitu khotmil Qur'an yang dilakukan bersama-sama oleh seluruh karyawan.

2) Metode Taklim

Taklim dalam pemahaman kita adalah proses transfer dan transformasi dari pihak pertama kepada pihak kedua. Implikasi praktis teologisnya dengan memberikan pola pendidikan dengan cara membacakan dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja menurut kitab suci Al-Quran. Sedangkan dimensi operasional perusahaan, taklim dapat dimaknai perlunya sosialisasi nilai-nilai, teori-teori, kiat-kiat sukses, kiat kerja produktif, aturan atau tata tertib yang ada di lingkungan perusahaan secara intensif, bahkan mungkin juga periodik, sehingga setiap karyawan bisa disegarkan kembali tentang pemahaman, visi dan misi, juga tugas dan kewajibannya di lingkungan kerja.¹²⁴

Metode Taklim yang diterapkan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu dalam bentuk pengajian bulanan yang diisi oleh karyawan/orang kantor sendiri maupun mengundang penceramah dari luar yang bertujuan untuk meningkatkan iman dan dan takwa seluruh karyawan, termasuk agar terus meningkatkan kinerjanya. Selain itu dari segi pakaian semua karyawan mengenakan pakaian yang sesuai dengan syariah Islam. Karyawan perempuan diwajibkan mengenakan kerudung, sedangkan karyawan laki-laki mengenakan pakaian sopan.

¹²⁴ Yuniati, “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah bangun Drajat Warga (BPRS BDW) Yogyakarta*” (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. 22

Cara berpakaian sudah menjadi aturan baku yang ditentukan oleh pihak BPRS Bhakti Sumekar bagi karyawannya.

3) Metode Tazkiyyah

Konsep ini kita maknai sebagai satu kemampuan memisahkan atau membersihkan. Implikasinya adalah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi perilaku-perilaku yang baik dan buruk atau kinerja yang baik atau buruk. Pola tazkiyyah ini, untuk proses pendidikan dan pembinaan dikembangkan dengan menggunakan hasil atau data evaluasi. Pemimpin perusahaan secara cerdas harus memberikan penjelasan yang kritis kepada karyawannya tentang peta hasil kerja mereka untuk melakukan kategorisasi jenis dan sifat perilaku yang harus diperbaiki.¹²⁵

Metode Tazkiyyah yang telah dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan adalah dalam bentuk pengembangan berupa pelatihan perbankan syariah untuk mewujudkan karyawan yang berkarakter islami serta agar karyawan lebih memahami peranannya dalam bekerja. Pelatihan diberikan kepada karyawan baru dan karyawan lama.

4) Metode Hikmah

Konsep hikmah biasa digunakan untuk menunjukkan pengetahuan filosofis. Pendekatan hikmah yang kita kemukakan adalah sebuah pendekatan yang memiliki

¹²⁵ Yuniati, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah bangun Drajat Warga (BPRS BDW) Yogyakarta” (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. 22

karakter terhadap sebuah kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian.¹²⁶

Metode hikmah yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu dengan cara mengadakan rapat mingguan dan rapat evaluasi bulanan. Rapat evaluasi sangat penting dilakukan untuk melihat dan mengevaluasi kinerja seluruh karyawan dalam rentang waktu tertentu. Pada saat rapat evaluasi tentunya akan dipaparkan capaian dan juga masalah-masalah yang menjadi penghambat mengapa sebagian target tidak dapat dicapai. Hasil evaluasi tersebut digunakan untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa hasil wawancara cukup sesuai dengan teori yang terdapat pada BAB II dimana dijelaskan bahwa jenis pengembangan yang digunakan oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu pengembangan formal yang dilakukan dikantor dan diluar kantor. Pengembangan tersebut dilakukan secara rutin setiap hari, setiap bulan, setiap tiga bulan sekali , dan setiap dua tahun sekali sesuai dengan metode pelatihan yang diikuti. Metode pengembangan yang digunakan BPRS Bhakti Sumekar ditempat kerja/*on the job training* yaitu *Coaching/* Bimbingan, *planned rotation* dan *job rotation* serta metode yang digunakan dalam pelatihan diluar tempat kerja/*off the job training* yaitu *executive development programme* yang berupa *workshop, training, study banding*, dan sosialisasi. Serta metode pelatihan syariah yang diterapkan BPRS

¹²⁶ Yuniati, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah bangun Drajat Warga (BPRS BDW) Yogyakarta” (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. 22

Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan yaitu metode tilawah, metode taklim, metode tazkiyyah dan metode hikmah.

Selain itu yang menjadi kendala bagi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dalam melaksanakan program Pengembangan yaitu pertama dari peserta karena peserta pengembangan memiliki latar belakang yang berbeda, hal tersebut yang menjadi penghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan karena daya tangkap dan nalar mereka berbeda, kedua yaitu fasilitas karena terkadang sarana dan prasarana yang dibutuhkan kurang memadai seperti alat dan mesin yang digunakan untuk praktek terbatas, ketiga yaitu dana karena dana yang disediakan untuk pengembangan sangat terbatas sedangkan biaya yang dikeluarkan bukanlah biaya yang sedikit terutama pengembangan yang dilakukan diluar tempat kerja membutuhkan biaya yang cukup besar. Untuk mengetahui hasil dari pengembangan yang diikuti oleh karyawan, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan selalu mengadakan rapat mingguan dan rapat evaluasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dapat Meningkatkan Etos Kerja

Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi karena memiliki pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan etos kerja karyawan, oleh karena itu upaya yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan dalam meningkatkan etos kerja karyawannya yaitu dengan melakukan briefing, motivasi, kegiatan rohani, doa bersama, dan mengikutkan karyawan pengembangan dan pelatihan. Briefing serta

motivasi yang dilakukan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan ditangani langsung oleh pimpinan kepada karyawan-karyawannya yang dilakukan setiap hari. Kegiatan rohani serta doa bersama juga diterapkan oleh lembaga keuangan ini setiap pagi sebelum melakukan aktivitas pekerjaan, serta setiap karyawan diikutkan kegiatan pengembangan yang berupa pelatihan.

Selain dari lembaga keuangan karyawan juga melakukan pengembangan etos kerja dalam diri yaitu melalui kesadaran diri, niat, kemauan dan semangat. Sebagaimana telah dijelaskan di Bab 2 yaitu, Usaha dalam meningkatkan etos kerja seseorang dapat dilakukan dengan membina aspek kecerdasan dalam diri seseorang diantaranya:

- a. Kesadaran yaitu keadaan mengerti akan pekerjaannya.
- b. Semangat yaitu keinginan untuk bekerja.
- c. Kemauan yaitu apa yang diinginkan atau keinginan, kehendak dalam bekerja.
- d. Komitmen yaitu perjanjian untuk melaksanakan pekerjaan.
- e. Inisiatif yaitu usaha mula-mula, prakarsa dalam bekerja.
- f. Produktif yaitu banyak menghasilkan sesuatu bagi perusahaan/organisasi.
- g. Peningkatan yaitu proses, cara atau perbuatan meningkatkan usaha, kegiatan dan sebagainya.
- h. Wawasan yaitu konsepsi atau cara pandang tentang bekerja.¹²⁷

Hasil observasi peneliti dalam menilai etos kerja yang mampu dicapai oleh karyawan yaitu para karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Sebagaimana dapat dilihat bahwa karyawan

¹²⁷ Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim* (Yogyakarta: Dana Bhakti Wakaf, 1995), hlm. 28.

mampu bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaannya masing-masing, cepat dan tanggap dalam melayani, serta pelayanan yang diberikan kepada nasabah sangat baik dan ramah.

Seorang karyawan yang telah menerapkan etos kerjanya yang baik serta telah memenuhi target-target akan mendapatkan kompensasi. BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan memberikan kompensasi bagi karyawan yang memiliki etos kerja yang baik dan telah memenuhi target. Kompensasi tersebut berupa barang, uang dan naik jabatan, kompensasi yang diberikan sesuai dengan *jobdesk* masing-masing karyawan serta banyaknya target yang telah dicapai sesuai dengan keinginan perusahaan, target tersebut ditentukan oleh perusahaan setiap bulannya. Serta bagi karyawan yang kurang dalam pekerjaannya akan mendapat *punishment*, namun sebelum diberikan *punishment* karyawan akan diberikan surat peringatan terlebih dahulu sebanyak 3 kali. Akan tetapi sejauh ini tidak ada satupun karyawan yang mendapatkan *punishment* karena etos kerja dari para karyawan sudah sangat baik.

Setiap organisasi yang selalu ingin maju, selalu melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerja perusahaannya, diantara setiap orang harus memiliki etos kerja yang tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut, yaitu selalu mengaggap bahwa :

- a. Kerja adalah rahmat yaitu harus bekerja tulus penuh syukur.
- b. Kerja adalah amanah yaitu harus bekerja penuh dengan integritas.
- c. Kerja adalah panggilan yaitu harus bekerja tuntas penuh dengan tanggung jawab.
- d. Kerja adalah aktualisasi yaitu harus bekerja penuh semangat.
- e. Kerja adalah ibadah yaitu harus bekerja serius dengan penuh pengabdian.

- f. Kerja adalah seni yaitu harus bekerja kreatif penuh suka cita.
- g. Kerja adalah kehormatan yaitu harus bekerja unggul penuh dengan ketekunan.
- h. Kerja adalah pelayanan yaitu harus bekerja sempurna penuh kerendahan hati.¹²⁸

Sejak diterapkannya strategi pengembangan sumber daya manusia pada BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan, etos kerja para karyawan semakin meningkat. Target-target pekerjaan mulai dapat terlaksana, nasabah semakin bertambah. Seperti contoh bertambahnya jumlah nasabah simpanan selama lima tahun terakhir, dari tahun 2015 sampai tahun 2019. Pada tahun 2015 nasabah simpanan sebanyak 5.526 dan di tahun 2019 sebanyak 9.401 nasabah. Dari bukti yang didapat, hal ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan secara maksimal oleh BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Pamekasan membawa pengaruh yang sangat besar bagi peningkatan etos kerja karyawan.

¹²⁸ Andri Hardiansyah dan Rini Purnama Sari Yanwar, ” Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE.” *Jurnal AL-AZHAR INDONESIA SERI HUMANIORA*, 2 (September) hlm.,152.