

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya BMT Amanah Ummah**

Tahun 1995. Didirikan oleh 14 orang pemuda lulusan *short course* “Perbankan Syariah” dengan modal awal per masing-masing orang antara Rp 100.000 s/d 500.000,- sehingga terkumpul Rp. 2.850.000,- (dua juta delapan ratus lima puluh ribu rupiah). Tepat pada tanggal 15 Juli 1995 KSM-BMT Amanah Ummah diresmikan dengan keadaan yang sangat sederhana karena mebel dan peralatan kantor sifatnya masih pinjam. Tenaga kerja berjumlah 4 orang dan menempati ruangan ukuran 3 x 3 M<sup>2</sup> di daerah Darmorejo 3 No. 4, Surabaya.

Tahun 1999, merupakan tahun perkembangan yang sulit, selain karena adanya pengaruh krisis ekonomi global yang melanda Indonesia. Perkembangan jumlah anggota mencapai 356 orang dengan *outstanding* simpanan mencapai Rp 47,8 juta dan *outstanding* pembiayaan mencapai Rp 68,6 juta.

Tahun 2000, bergabung dengan Koperasi Cahaya Amanah sebagai unit usaha simpan pinjam secara syariah dengan nama BMT Amanah Ummah.

Tahun 2006, perkembangan usaha cukup signifikan dengan perolehan asset mencapai Rp 1,172 Milyar sehingga sesuai dengan ketentuan Lembaga Keuangan Syariah dan Dinas Koperasi dapat membentuk badan hukum secara terpisah. Pada tanggal 18 juli 2006 dihadapan Notaris resmi menjadi Koperasi Jasa Keuangan Syariah BMT Amanah Ummah Jawa Timur. Kemudian pada tanggal 7 Agustus 2006 telah disahkan oleh Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Propinsi Jawa Timur.

Tahun 2007, KJKS Amanah Ummah (lebih dikenal dengan nama tersebut) berpindah tempat ke lokasi yang cukup representative untuk menjangring masyarakat mikro yaitu Jl Karah Agung no 42 B, Surabaya.

Tahun 2009, KJKS Amanah Ummah mendirikan kantor Cabang pertamanya di Wilayah Sidoarjo tepatnya di Raya Sukodono 41 Sidoarjo.

Tahun 2010, KJKS Amanah Ummah mendirikan kantor cabang kedua di awal tahun 2010 di Jl Darmokali 79 Surabaya dan juga mulai tahun buku 2010 telah diaudit eksternal.

Tahun 2012, KJKS Amanah Ummah kembali membuka kantor cabang di Jojoran Surabaya, dan melakukan pembelian *asset* ruko di jalan A. Yani Surabaya sebagai kantor pusat KJKS Bmt Amanah Ummah guna lebih mendapatkan kepercayaan dari anggota dan semakin menambah manfaat untuk masyarakat pada umumnya dan khususnya pada anggota.

Tahun 2014, KJKS Amanah Ummah telah memiliki 1 kantor pusat dan 3 kantor cabang dengan jumlah karyawan saat ini sebanyak 32 karyawan.

## **2. Motto, Visi dan Misi BMT Amanah Ummah Surabaya**

- a. Motto BMT Amanah Ummah Surabaya  
“Bersyariah lebih tentram dan barokah”.
- b. Visi BMT Amanah Ummah Surabaya  
“Dengan ridho Allah SWT menjadi koperasi syariah terdepan dan terdekat di hati masyarakat ekonomi kecil mikro”.
- c. Misi BMT Amanah Ummah Surabaya
  - 1) Memberikan pelayanan dan pendampingan kepada masyarakat usaha kecil mikro untuk meningkatkan kualitas hidup.
  - 2) Membudayakan dan mendekatkan masyarakat pada lembaga keuangan syariah dan bermuamalah secara syariah.

## **3. Struktur Organisasi BMT Amanah Ummah Surabaya**

Saat ini BMT Amanah Ummah memiliki 32 karyawan. Adapun struktur organisasi BMT Amanah Ummah Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Dewan Pengawas Syariah BMT Amanah Ummah Surabaya
  - Ketua : Leo Herlambang, SE, MM
  - Anggota : H. Mim Syaiful Hadi, S.Ag
- b. Pengurus BMT Amanah Ummah Surabaya
  - Ketua : H. Imam Hambali, SE
  - Sekretaris : Drs. H.M. Shufyan Bahri, MPSDM
  - Bendahara : Tri Wahyuni, SE

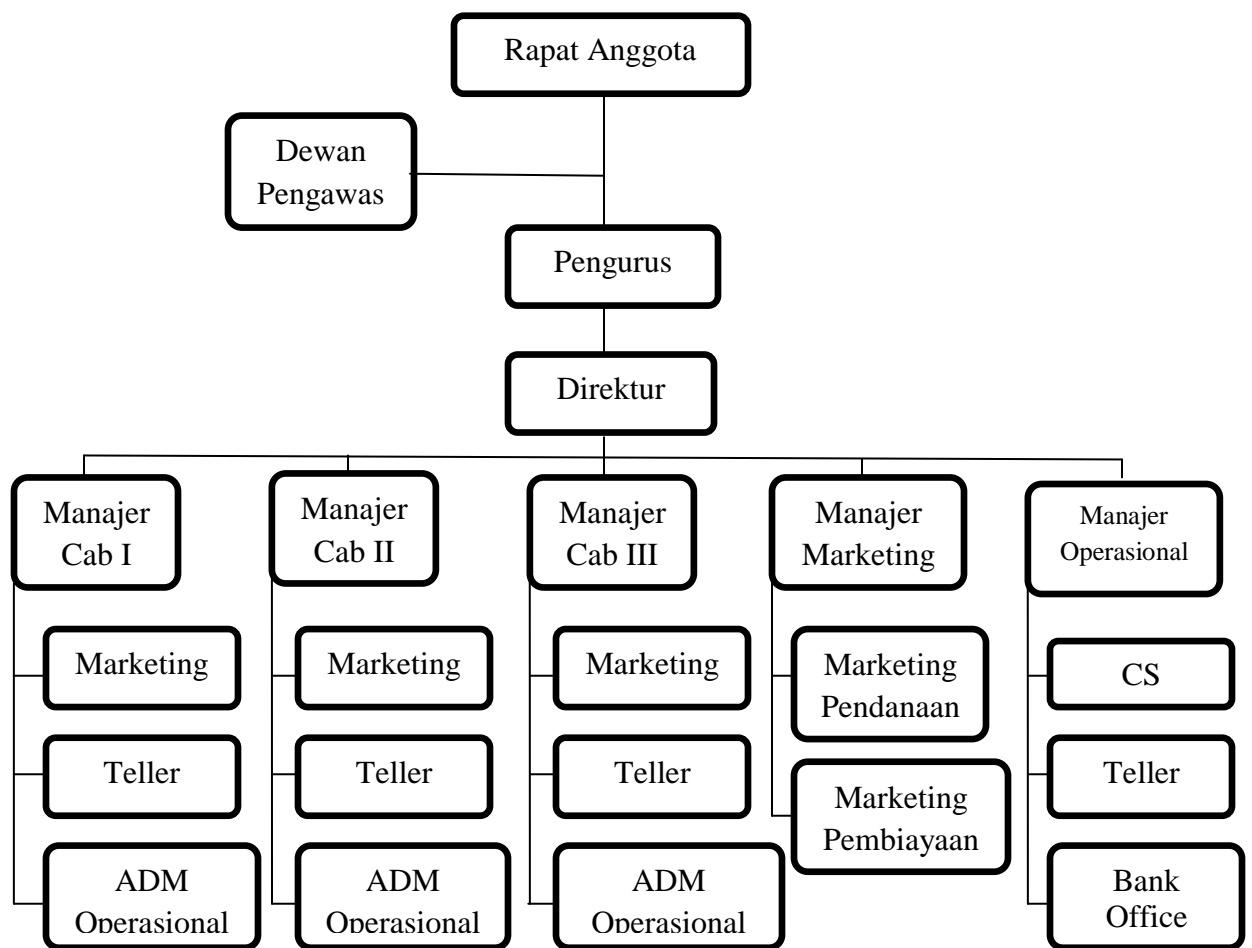
## c. Pengelola BMT Amanah Ummah Surabaya

Direktur : Teguh Rahayu Wismiati, SE

Manager Cab. Sidoarjo : Alfans Arianto, SE

Manager Cab. Jojoran : Imam Shonhaji, S.Pdi

Koordinator Unit Darmokali : Dwi Mukti Wulan Sari



**Gambar 4.1.**

**Struktur Organisasi**

**BMT Amanah Ummah Surabaya**

Sumber : BMT Amanah Ummah Surabaya

#### **4. Legalitas KJKS BMT Amanah Ummah Surabaya**

Suatu Koperasi Jasa Keuangan Syariah BMT Amanah Ummah Jawa Timur telah disahkan oleh Dinas Koperasi, Pengusaha kecil dan menengah Propinsi Jawa Timur.

- a. Nama : KJKS BMT Amanah Ummah Jawa Timur
- b. Alamat : Jl. Karah Agung No. 42 B Surabaya
- c. Akte Notaris : No. 16 Luciana Suryani Wijoyo, SH
- d. Tanggal : 18 Juli 2006
- e. Pengesahan : 518/BH/92/103/2006
- f. Tanggal : 7 Agustus 2006

#### **5. Job Deskripsi BMT Amanah Ummah Surabaya**

##### **a. Direktur**

##### **1) Fungsi**

- a) Memimpin Usaha KJKS di wilayah kerjanya sesuai dengan tujuan dan kebijakan umum yang telah ditentukan KJKS atau UJKS Koperasi
- b) Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh aktivitas lembaga yang meliputi penghimpunan dana dari anggota dan lainnya serta penyaluran dana yang merupakan kegiatan utama lembaga serta kegiatan-kegiatan ang secara langsung

berhubungan dengan aktivitas utama tersebut dalam upaya mencapai target.

- c) Melindungi dan menjaga asset perusahaan yang berada dalam tanggung jawabnya.
- d) Membina hubungan dengan anggota, calon anggota, dan pihak lain (*customer*) yang dilayani dengan tujuan untuk mengembangkan pelayanan yang lebih baik.
- e) Membina hubungan kerjasama eksternal dan internal, baik dengan para Pembina koperasi setempat, badan usaha lainnya (Dep Kop UKM, INKOPSYAH, Dinas Pasar, Perusahaan Pengelola Pasar dan lain-lain) maupun secara internal dengan seluruh aparat pelaksana, demi meningkatkan produktifitas usaha.

## 2) Tanggung Jawab

- a) Menjabarkan kebijakan umum KJKS yang telah dibuat pengurus dan disetujui rapat anggota.
- b) Menyusun dan menghasilkan rancangan anggaran KJKS dan rencana jangka pendek, rencana jangka panjang, serta proyeksi (finansial maupun non finansial) kepada pengurus yang selanjutnya akan dibawa pada rapat anggota.
- c) Menyetujui pembiayaan yang jumlahnya tak melampaui batas wewenang manajemen.

- d) Mengusulkan kepada pengurus tentang penambahan, pengangkatan, pemberhentian karyawan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan operasional KJKS
- e) Mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan biaya-biaya harian dan tercapainya target yang telah ditetapkan secara keseluruhan.
- f) Mengamankan harta kekayaan KJKS agar terlindungi dari bahaya kebakaran, pencurian, perampokan dan kerusakan, serta seluruh asset KJKS.
- g) Terselenggaranya penilaian prestasi kerja karyawan dan membuat laporan secara periodik kepada badan pengurus berupa:
  - (1) Bertanggung jawab atas selesainya tugas dan kewajiban harian seluruh bidang/bagian.
  - (2) Tercapainya lingkup kerja yang nyaman untuk semua pekerja yang berorientasi pada pencapaian target.
  - (3) Bertanggung jawab atas terciptanya suasana kerja yang dinamis dan harmonis.
  - (4) Bertanggung jawab atas tersedianya bahan rapat anggota tahunan.
- h) Menandatangani dan menyetujui permohonan pembiayaan dengan batas wewenang yang ada pada kantor cabang/unit.

- i) Meningkatkan pendapatan dan menekan biaya serta mengawasi operasional kantor cabang.

3) Tugas-tugas Pokok

- a) Menerima dan mempelajari keputusan/instruksi/memo dari pengurus.
- b) Melaksanakan dan mensosialisasikan keputusan/memo/intruksi kepada semua karyawan dan pihak yang berkepentingan.
- c) Mengevaluasi hasil realisasi keputusan/memo/instruksi dan bila diperlukan melaporkan kepada pengurus.
- d) Bersama dengan Kabag. Operasional dan Pemasaran memproyeksikan jumlah anggota yang dapat diraih untuk jangka panjang dan jangka pendek.
- e) Menentukan sasaran investasi jangka panjang dan jangka pendek.
- f) Merencanakan dan menyusun rencana kerja jangka panjang dan jangka pendek.
- g) Meninjau jaminan dan usaha pemohon pembiayaan bersama dengan bagian pembiayaan.
- h) Menandatangani berita acara jaminan.
- i) Merekomendasikan dan menandatangani permohonan pembiayaan pada lembar data analisis untuk diajukan kepada kantor pusat bila diluar wewenangnya.



- j) Menyetujui permohonan pembiayaan sesuai dengan wewenangnya pada lembar data analisis pembiayaan.
- k) Menandatangani perjanjian pembiayaan dengan lampiran-lampirannya dan akte pemasangan hak tanggungan
- l) Memantau perjalanan pembiayaan setelah pencairan pembiayaan.
- m) Menetapkan tujuan dan melakukan penilaian prestasi kerja karyawan.
- n) Menganalisis kebutuhan karyawan.
- o) Membuat pemberitahuan kebutuhan karyawan kepada pengurus.
- p) Mengadakan perekrutan karyawan baru.
- q) Membuat surat pengusulan pengangkatan karyawan kepada pengurus.
- r) Mengajukan karyawan yang dinilai berprestasi untuk kenaikan jabatan yang lebih tinggi.
- s) Memonitor dan memberikan arahan / masukan terhadap upaya pencapaian target..
- t) Mengevaluasi seluruh aktivitas dalam rangkaian pencapaian target.
- u) Menindaklanjuti hasil evaluasi.
- v) Menemukan dan menentukan strategi-strategi baru dalam upaya mencapai target.

- w) Membuka peluang/akses kerja sama dengan jaringan/ lembaga lain dalam upaya mencapai target.
- x) Mengetahui jumlah dan keberadaan asset yang menjadi tanggung jawabnya.
- y) Mengatur dan mengawasi penggunaan asset yang ada.
- z) Memaksimalkan penggunaan asset yang untuk kepentingan kantor.
- aa) Menyimpan asset pada tempat yang telah disediakan.
- bb) Mengupayakan terjaganya likuiditas dengan mengatur manajemen dana seoptimal mungkin hingga tidak terjadi dana *rush* maupun *idle*.
- cc) Mengupayakan strategi-strategi khusus dalam penghimpunan dana dan penyaluran dana.
- dd) Mengupayakan strategi-strategi baru dan handal dalam menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah.
- ee) Melakukan kontrol terhadap keseluruhan harta KJKS atau UJKS Koperasi.
- ff) Menetapkan tujuan penilaian prestasi kerja.
- gg) Melakukan penilaian prestasi kerja karyawan.
- hh) Merencanakan dan merancang sistem hubungan kerja yang memotivasi karyawan untuk kerjasama dalam mencapai sasaran lembaga.
- ii) Mengevaluasi pola hubungan bila diperlukan.

- jj) Menetapkan dan mengatur semua kegiatan operasional menurut bagian dan kemampuan masing-masing karyawan.
- kk) Mendelegasikan semua karyawan kegiatan operasional kepada karyawan sesuai dengan bagian masing-masing karyawan.
- ll) Mengkoordinasi tugas operasional yang akan dilaksanakan maupun yang telah dilaksanakan oleh karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.
- mm) Membuat laporan pembiayaan meliputi:
  - (1) Jumlah dan jenis pembiayaan yang telah direalisasikan
  - (2) Jumlah tagihan margin pembiayaan, menurut jangka waktu dan jenis jaminan
- nn) Membuat laporan tabungan dan membuat laporan pembukuan yang meliputi:
  - (1) Jumlah dan jenis tabungan yang berhasil dihimpun.
  - (2) Jumlah pokok dari tabungan
  - (3) Membuat *base financing rate* dari jumlah tabungan yang berhasil dihimpun.
  - (4) Membuat neraca bulanan dan sisa hasil usaha.
  - (5) Perincian pendapatn dan biaya operasional
  - (6) Pendapatan dan tagihan yang sudah diterima ataupun yang belum diterima

- oo) Meneliti dan memberi kode surat berharga seperti simpanan berjangka.
- pp) Menandatangani giro bilyet dan cheque sesuai dengan kebutuhan untuk likuiditas dan pembayaran.
- qq) Menarik pendapatan sudah diterima ataupun yang belum diterima dari pembiayaan bermasalah.
- rr) Melakukan efisiensi dengan cara melakukan skala prioritas biaya

## **b. Manajer Cabang**

### 1) Fungsi

- a) Pengumpulan data/informasi, pencatatan, pengumpulan/klasifikasi, menyimpulkan atas segala transaksi operasional, menyusun laporan keuangan yang terdiri dari neraca, daftar laba/rugi, arus kas, perubahan modal, CAR, rasio keuangan serta laporan lain yang diperlukan.
- b) Pengumpulan data/informasi, pencatatan, pengumpulan/klasifikasi, menyimpulkan atas segala transaksi dan proses pembiayaan serta membuat laporan yang diperlukan.
- c) Memonitor seluruh kegiatan transaksi operasional dan pembiayaan, dan memastikan tidak terjadinya penyimpangan atas *Standart Operasional Procedure*, memorandum, SK, SE dan fatwa DSN yang dikeluarkan serta membuat laporan hasil kinerja pengawasan internal kepada manajer KJKS atau UJKS koperasi.

## 2) Tanggung Jawab

- a) Bertanggung jawab langsung dengan pimpinan dan memberikan internal memorandum kepada direktur KJKS atau UJKS koperasi.
- b) Bertanggung jawab memberikan informasi dan saran sesuai dengan kebutuhan manajemen dan perkembangan baik di bidang operasional maupun pemasaran serta memikirkan cara-cara alternatif yang baik bagi KJKS atau UJKS koperasi.
- c) Bertanggung jawab dalam hal pengarsipan bukti-bukti nota debit atau nota kredit, voucher, bilyet dan lain-lain yang berhubungan dengan seluruh kegiatan transaksi harian.
- d) Membuat laporan berkaitan dengan hasil-hasil pemeriksaan secara periode (harian, mingguan, bulanan dan tahunan).

## 3) Tugas-tugas Pokok

- a) Memberikan hasil penilaian mengenai kelayakan dan kecukupan pengendalian dibidang operasional, keuangan, bidang pembiayaan dan kegiatan koperasi lainnya serta peningkatan efisiensi dan efektifitas pengendalian dengan biaya yang layak.
- b) Melakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa semua kebijakan, ketentuan, rencana dan prosedur (yang tertuang dalam SE, SK, memorandum dan SOP) KJKS dan UJKS koperasi telah benar-benar dijalankan dan dipatuhi.

- c) Melakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa semua harta milik KJKS atau UJKS koperasi telah dipertanggung jawabkan dan dijaga dari semua kerugian.
- d) Melakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa data informasi yang disajikan kepada manajemen KJKS atau UJKS koperasi dapat dipercaya.
- e) Melakukan penilaian mengenai kualitas pelaksanaantugas tiap unit kerja dalam melaksanakan tanggung jawabnya.
- f) Memberikan rekomendasi mengenai perbaikan-perbaikan dibidang operasional, pembiayaan dan bidang lainnya.
- g) Melakukan koordinasi dengan bagian akuntansi/pembukuan dalam hal pengarsipan bukti nota debet/nota kredit, voucher, bilyet dan lain-lain yang berhubungan dengan transaksi harian.
- h) Membuat laporan yang berkaitan dengan hasil pemeriksaan kegiatan di atas dan menyampaikannya kepada manajer KJKS atau UJKS koperasi.

### **c. Marketing Funding dan Lending**

#### **1) Fungsi**

Merencanakan, mengarahkan serta mengevaluasi target financing dan funding serta memastikan strategi yang digunakan sudah tepat dalam upaya mencapai sasaran termasuk dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah.

## 2) Tanggung Jawab

- a) Tercapainya target pemasaran baik funding, financing maupun collecting.
- b) Terselenggaranya rapat pemasaran dan terselesaikan permasalahan ditingkat pemasaran.
- c) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian pemasaran.
- d) Bertanggung jawab dalam proses pengajuan pembiayaan dan melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar serta proses penyelesaian pembiayaan bermasalah.
- e) Pengarsipan bukti nota debit dan nota kredit.

## 3) Tugas-tugas pokok

- a) Tercapainya target pemasaran baik funding maupun financing:
  - (1) Membuat target-target yang ingin dicapai dengan melihat kapasitas AO/FO/RO yang ada.
  - (2) Melakukan pemantauan terhadap hasil yang dicapai AO/FO/RO sesuai dengan target yang diberikan.
  - (3) Melakukan evaluasi terhadap hasil yang dicapai AO/FO/RO atas apa yang diberikan
  - (4) Memberikan masukan dan perbaikan jika diperlukan.
- b) Terselenggaranya rapat bagian pemasaran dan terselesaikannya permasalahan ditingkat pemasaran:

- (1) Membuat jadwal rutin rapat pemasaran dan memastikan agenda-agenda yang penting untuk dibahas.
  - (2) Memastikan seluruh bahan rapat sudah tersedia dan lengkap (data, daftar masalah, dan lain-lain).
  - (3) Memimpin rapat.
  - (4) Memastikan diperoleh jalan keluar dalam membahas masalah pada akhir rapat.
  - (5) Memastikan notulasi rapat dibuat dan terdokumentasi dengan baik.
- c) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian pemasaran.
- (1) Menciptakan alat kontrol untuk memudahkan penilaian kinerja bagian pemasaran.
  - (2) Melakukan penilaian pada periode tertentu atas kinerja pemasaran antara lain meliputi capaian target per AO/FO/RO serta mencatat pelanggaran-pelanggaran dari sisi pemasaran yang dilakukan oleh AO/FO/RO.
  - (3) Bertanggung jawab dalam proses pengajuan pembiayaan.
  - (4) Melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar.
  - (5) Menerima dari bagian AO berkas pengajuan pembiayaan (daftar pengajuan pembiayaan, analisis pembiayaan dari bagian pembiayaan dan kelengkapan syarat administrasi yang



mungkin diperlukan, seperti : KTA, KK, surat izin suami/istri, surat atas jaminan dan lain-lain)

- (6) Memeriksa kelengkapan dan kebenaran berkas pengajuan pembiayaan anggota dan mendiskusikan dengan baik.
- (7) Secara berkala dan terencana melakukan kunjungan pasar untuk melihat potensi-potensi yang perlu dikembangkan.
- (8) Bersama dengan manajer KJKS atau UJKS koperasi membicarakan peluang-peluang pasar yang ada dan kemungkinan pengembangannya.
- (9) Menerima daftar pembiayaan anggota yang bermasalah (kurang lancar, diragukan dan macet) dari bagian AO/FO dan RO.
- (10) Memeriksa daftar pembiayaan bermasalah apakah benar telah memenuhi criteria pembiayaan bermasalah dan menandatangani sebagai tanda persetujuan.
- (11) Menyerahkannya kembali daftar pembiayaan bermasalah kepada staf pemasaran dan staf penagihan serta melaporkannya pada manajer KJKS atau UJKS koperasi

d) Pengarsipan bukti nota debit dan nota kredit:

- (1) Menerima data dari bagian pembiayaan (nota debit/nota kredit), pemasangan plafond, pelunasan plafond, order dari

bagian pembiayaan untuk perubahan bagi hasil/jatuh tempo/perubahan plafond.

(2) Mendata komputer.

(3) Menyimpan bukti ND dan NK dan dikeluarkan kembali setelah satu bulan.

#### **d. Marketing/AO**

##### 1) Fungsi

Merencanakan, mengarahkan serta mengevaluasi target financing dan funding serta memastikan strategi yang digunakan sudah tepat dalam upaya mencapai sasaran termasuk dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah.

##### 2) Tanggung jawab

a) Tercapainya target pemasaran baik funding, financing maupun collecting.

b) Terselenggaranya rapat pemasaran dan terselesaikan permasalahan ditingkat pemasaran.

c) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian pemasaran.

d) Bertanggung jawab dalam proses pengajuan pembiayaan dan melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar serta proses penyelesaian pembiayaan bermasalah.

e) Pengarsipan bukti nota debit dan nota kredit.

3) Tugas-tugas pokok

a) Tercapainya target pemasaran baik funding maupun financing:

- (1) Membuat target-target yang ingin dicapai dengan melihat kapasitas AO/FO/RO yang ada.
- (2) Melakukan pemantauan terhadap hasil yang dicapai AO/FO/RO sesuai dengan target yang diberikan.
- (3) Melakukan evaluasi terhadap hasil yang dicapai AO/FO/RO atas yang diberikan.
- (4) Memberikan masukan dan perbaikan jika diperlukan.

b) Terselenggaranya rapat bagian pemasaran dan terselesaikannya permasalahan ditingkat pemasaran:

- (1) Membuat jadwal rutin rapat pemasaran dan memastikan agenda-agenda yang penting untuk dibahas.
- (2) Memastikan seluruh bahan rapat sudah tersedia dan lengkap (data, daftar masalah, dan lain-lain).
- (3) Memimpin rapat.
- (4) Memastikan diperoleh jalan keluar dalam membahas masalah pada akhir rapat.
- (5) Memastikan notulasi rapat dibuat dan terdokumentasi dengan baik.

- c) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian pemasaran.
- (1) Menciptakan alat kontrol untuk memudahkan penilaian kinerja bagian pemasaran.
  - (2) Melakukan penilaian pada periode tertentu atas kinerja pemasaran antara lain meliputi capaian target per AO/FO/RO serta mencatat pelanggaran-pelanggaran dari sisi pemasaran yang dilakukan oleh AO/FO/RO.
  - (3) Bertanggung jawab dalam proses pengajuan pembiayaan.
  - (4) Melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar.
  - (5) Menerima dari bagian AO berkas pengajuan pembiayaan (daftar pengajuan pembiayaan, analisis pembiayaan dari bagian pembiayaan dan kelengkapan syarat administrasi yang mungkin diperlukan, seperti : KTA, KK, surat izin suami/istri, surat atas jaminan dan lain-lain)
  - (6) Memeriksa kelengkapan dan kebenaran berkas pengajuan pembiayaan anggota dan mendiskusikan dengan baik.
  - (7) Secara berkala dan terencana melakukan kunjungan pasar untuk melihat potensi-potensi yang perlu dikembangkan.
  - (8) Bersama dengan manajer KJKS atau UJKS koperasi membicarakan peluang-peluang pasar yang ada dan kemungkinan pengembangannya.

(9) Menerima daftar pembiayaan anggota yang bermasalah (kurang lancar, diragukan dan macet) dari bagian AO/FO dan RO.

(10) Memeriksa daftar pembiayaan bermasalah apakah benar telah memenuhi criteria pembiayaan bermasalah dan menandatangani sebagai tanda persetujuan.

(11) Menyerahkannya kembali daftar pembiayaan bermasalah kepada staf pemasaran dan staf penagihan serta melaporkannya pada manajer KJKS atau UJKS koperasi

d) Pengarsipan bukti nota debit dan nota kredit:

(1) Menerima data dari bagian pembiayaan (nota debit/nota kredit), pemasangan plafond, pelunasan plafond, order dari bagian pembiayaan untuk perubahan bagi hasil/jatuh tempo/perubahan plafond.

(2) Mendata komputer.

(3) Menyimpan bukti ND dan NK dan dikeluarkan kembali setelah satu bulan

**e. Staff Pemasaran**

1) Fungsi

a) Melayani pengajuan pembiayaan, melakukan analisis kelayakan serta memberikan rekomendasi atas pengajuan pembiayaan sesuai dengan hasil analisis yang telah dilakukan.

- b) Melayani permohonan penyimpanan dana (tabungan dan deposito) dengan bekerja sama dengan bagian layanan mitra usaha.
  - c) Melakukan sosialisasi seluruh produk KJKS atau UJKS koperasi dan melakukan upaya kerjasama atau sindikasi dengan pihak/lembaga lainnya.
- 2) Tanggung jawab
- a) Memastikan seluruh pengajuan pembiayaan telah diproses sesuai dengan proses yang sebenarnya.
  - b) Memastikan analisis pembiayaan telah dilakukan dengan tepat dan lengkap sesuai dengan kebutuhan dan mempresentasikan dalam rapat komite.
  - c) Memastikan proses penyimpanan dana telah dilakukan dengan tepat dan lengkap serta sesuai dengan sistem dan prosedur yang dimiliki.
  - d) Membantu terselesaikannya pembiayaan bermasalah.
  - e) Melihat peluang dan potensi pasar yang ada dalam upaya pengembangan pasar (funding dan financing).
  - f) Melakukan monitoring atas ketepatan alokasi dana serta ketepatan angsuran pembiayaan mitra.
- 3) Tugas-tugas pokok
- a) Memastikan seluruh pengajuan pembiayaan telah diproses sesuai dengan proses yang sebenarnya:

- (1) Melayani pengajuan pembiayaan dan memberikan penjelasan mengenai produk pembiayaan.
  - (2) Melakukan pengumpulan informasi mengenai calon mitra melalui kegiatan wawancara dan on the spot (kunjungan lapangan) baik tempat usaha maupun jaminannya.
  - (3) Mengupayakan kelengkapan syarat yang dibutuhkan dari calon mitra.
- b) Memastikan analisis pembiayaan telah dilakukan dengan tepat dan lengkap sesuai dengan kebutuhan dan mempresentasikan dalam rapat komite:
- (1) Membuat analisis pembiayaan secara tertulis dari hasil wawancara dan kunjungan lapangan.
  - (2) Memberikan penjelasan secara jelas dan lengkap atas pertanyaan dan saran peserta komite.
- c) Membantu terselesaikannya pembiayaan bermasalah:
- (1) Melakukan analisis bersama kabag, pemasaran dan staf penagihan atas pembiayaan-pembiayaan yang bermasalah.
  - (2) Membantu proses penyelesaian pembiayaan bermasalah.
- d) Melihat peluang dan potensi yang ada dalam upaya pengembangan pasar:
- (1) Memberikan masukan untuk pengembangan pasar dengan memberikan gambaran mengenai potensi pasar yang ada.

- (2) Menghimpun data-data yang diperlukan yang relevan dengan kebutuhan untuk pengembangan pasar.
  - (3) Melakukan langkah-langkah secara terencana dan terkoordinasi dengan kabag, pemasaran dan bagian pemasaran lainnya dalam kaitannya dengan pengembangan pasar.
- e) Melakukan monitoring atas ketepatan alokasi dana serta ketepatan angsuran pembiayaan mitra:
- (1) Melakukan monitoring pasca dropping, untuk melihat ketepatan alokasi dana.
  - (2) Melakukan monitoring terhadap angsuran mitra.
  - (3) Melakukan peringatan baik secara lisan maupun secara tertulis dari administrasi pembiayaan atas keterlambatan angsuran mitra.

**f. Administrasi pembiayaan**

1) Fungsi

Mengelola administrasi data mitra usaha, melakukan proses pembiayaan mulai dari pencarian hingga pelunasan, membuat akad-akad dan surat-surat perjanjian lain.

2) Tanggung Jawab

- a) Penyiapan administrasi pencarian pembiayaan (dropping)
- b) Pengarsipan seluruh berkas pembiayaan
- c) Pengarsipan jaminan pembiayaan



- d) Penerimaan angsuran dan pelunasan pembiayaan
  - e) Penyiapan kupon dan control terhadap kupon
  - f) Pembuatan laporan pembiayaan sesuai dengan periode laporan
  - g) Membuat surat teguran dan peringatan kepada mitra yang akan dan telah jatuh tempo
  - h) Membuat surat-surat perjanjian dengan pihak lain
  - i) Pemeliharaan arsip-arsip dari pengajuan sampai terealisasi pembiayaan
  - j) Selalu mengontrol masa berlaku persyaratan administrasi pemohon (KTP, izin usaha, sewa kios/took dan lain-lain).
- 3) Tugas-tugas Pokok
- b) Penyiapan administrasi pencarian pembiayaan (dropping) dan melakukan proses dropping:
    - (1) Memeriksa kelengkapan administrasi mitra yang akan dropping
    - (2) Membuat aqad pembiayaan, tanda terima jaminan, kartu angsuran dan pengawasan, kupon pembiayaan (untuk yang harian)
    - (3) Membaca akad kepada mitra pembiayaan
    - (4) Mengisikan buku registrasi mitra pembiayaan secara lengkap.
  - c) Pengarsipan seluruh berkas pembiayaan:
    - (1) Memeriksa kelengkapan administrasi untuk diarsipkan

- (2) Mengarsipkan akad pembiayaan serta berkas pendukung lainnya sesuai dengan nomor rekening
  - (3) Menyimpan kartu pengawasan sesuai dengan nomor urut/nomor rekening mitra pembiayaan
  - (4) Hanya mengeluarkan berkas pada saat dibutuhkan dengan bukti catatan pengeluaran dan memastikan berkas yang telah selesai digunakan telah dikembalikan pada tempatnya.
- d) Pengarsipan jaminan pembiayaan:
- (1) Memastikan jaminan telah diperiksa dan disetujui pihak yang berwenang (AO dan manajer KJKS atau UJKS koperasi) dengan bukti tandatangan yang tertera pada lembar penerimaan jaminan
  - (2) Memberikan lembaran tanda terima jaminan asli kepada mitra, dan mencatatnya pada buku registrasi jaminan
  - (3) Menyimpan tanda terima jaminan copy dengan surat jaminan ke dalam brankas jaminan
  - (4) Mengeluarkan jaminan apabila diperlukan atas sepengetahuan kabag pemasaran dan manajer KJKS atau UJKS koperasi secara tertulis
  - (5) Melakukan kontrol atas jaminan-jaminan yang ada

- e) Penerimaan angsuran dan pelunasan pembiayaan:
  - (1) Menerima angsuran dan mencatatnya ke dalam buku/kartu pengawasan pembiayaan
  - (2) Menyesuaikan kartu angsuran mitra dengan kartu pengawasan yang ada
  - (3) Meneliti/menghitung kembali sisa hutang mitra, untuk mitra yang akan melakukan pelunasan
  - (4) Menerima setoran dari petugas kolektor
  - (5) Membantu pengisian setoran dari kolektor dan meneliti setoran yang masuk sesuai dengan jumlah kupon yang dikeluarkan.
- f) Penyiapan kupon dan kontrol terhadap kupon:
  - (1) Menyiapkan kupon apabila petugas kolektor akan berangkat
  - (2) Membuat daftar kupon yang dikeluarkan dan dikembalikan
  - (3) Melakukan pengecekan apabila terjadi selisih kupon antara yang seharusnya ada (tersisa) dengan yang tersisa
- g) Pembuatan laporan pembiayaan sesuai dengan periode laporan
- h) Membuat laporan pembiayaan bulanan yang terdiri dari:
  - (1) Laporan dropping perbulan dan total dropping selama pertahun
  - (2) Laporan lengkap PYD dan mutasinya
  - (3) Laporan PYD yang akan jatuh tempo
  - (4) Laporan kolektabilitas (tingkat kelancaran pembiayaan)
  - (5) Laporan prestasi AO dan RO (capaian target AO/RO)

- (6) Laporan PYD pekanan
- (7) Daftar mitra yang harus ditagih
- (8) Daftar mitra yang akan dan telah jatuh tempo pada pekan tersebut
- i) Membuat surat teguran dan peringatan kepada mitra yang akan dan telah jatuh tempo:
  - (1) Membuat dan mengirimkan surat teguran pada mitra yang telah jatuh tempo
  - (2) Membuat dan mengirimkan surat peringatan pada mitra yang akan jatuh tempo
  - (3) Melakukan kontrol atas tindak lanjut surat pemberitahuan dan peringatan yang dikirimkan kepada mitra
- j) Membuat surat-surat perjanjian dengan pihak lain.

**g. Collecting**

- 1) Fungsi
  - a) Melakukan penagihan terhadap angsuran/pembayaran pembiayaan baik untuk mitra usaha yang tidak bermasalah maupun yang bermasalah serta melakukan pengambilan terhadap mitra usaha funding
  - b) Memberikan jalan keluar dan langkah-langkah penyelesaian bagi mitra usaha yang bermasalah serta melakukan tindakan penarikan,

penyitaan penjualan jaminan dan lain-lain yang berhubungan dengan aspek hukum.

2) Tanggung Jawab

- a) Memastikan angsuran yang harus dijemput telah ditagih sesuai dengan waktunya
- b) Memastikan tidak ada selisih antara dana yang dijemput dengan dana yang disetorkan ke KJKS atau UJKS koperasi
- c) Menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah.

3) Tugas-tugas Pokok

- a) Memastikan angsuran yang harus dijemput telah ditagih sesuai dengan waktunya:
  - (1) Membuat rencana/jadwal penagihan harian, mingguan dan bulanan
  - (2) Menyiapkan peralatan administrasi yang dibutuhkan untuk menjemput tabungan/angsuran pembiayaan
- b) Memastikan tidak ada selisih antara dana yang dijemput dengan dana yang disetorkan ke KJKS atau UJKS koperasi:
  - (1) Menghitung seluruh uang yang dijemput
  - (2) Membuat daftar angsuran seluruh mitra yang menyetorkan uangnya

- (3) Menyerahkan kepada teller, dan memastikan seluruh setoran tidak ada yang tertinggal dan tidak terjadi selisih antara catatan dengan uang yang diserahkan.
- (4) Membantu memberikan jalan keluar dan solusi bagi mitra usaha yang bermasalah, melakukan penjualan jaminan, dan upaya-upaya lainnya baik secara kekeluargaan maupun hukum yang berlaku.

#### **h. Teller**

##### 1) Fungsi Utama Jabatan

Merencanakan dan melaksanakan seluruh transaksi yang sifatnya tunai.

##### 2) Tanggung Jawab

- a) Mengelola fisik kas dan terjaganya keamanan kas
- b) terselesaikannya laporan kas harian
- c) Tersedianya laporan arus kas pada akhir bulan untuk keperluan evaluasi
- d) Menerima setoran dan penarikan tabungan serta simpanan berjangka

##### 3) Tugas-tugas Pokok

- a) Mengelola fisik kas dan terjaganya keamanan kas

- (1) Melakukan penghitungan kas pada pagi dan sore hari saat akan dimulainya hari kerja dan akhirnya hari kerja yang harus disaksikan oleh petugas yang berwenang
  - (2) Meneliti setiap keaslian uang masuk agar terhindar dari uang palsu
  - (3) Menjaga ruang dari pihak-pihak yang tidak berkepentingan
  - (4) Mengarsipkan laporan mutasi vault pada tempat yang aman
  - (5) Melakukan cross check antara vault dengan neraca dan rekapitulasi kas
- b) Terelesaikannya laporan kas harian
- (1) Menerima dan mengeluarkan transaksi tunai sesuai dengan batas wewenang
  - (2) Melakukan pengesahan pada bukti transaksi baik paraf maupun validasi
  - (3) Menyusun bukti-bukti transaksi keluar dan masuk serta memberikan nomor bukti
  - (4) Membuat rekapitulasi transaksi masuk dan keluar serta meminta validasi dari pihak yang berwenang
  - (5) Melakukan cross check antara rekapitulasi kas dengan mutasi vault dan rencana.
- c) Tersedianya laporan arus kas pada akhir bulan untuk keperluan evaluasi

- (1) Membuat laporan kas masuk dan keluar pada setiap akhir bulan untuk setiap akun-akun yang penting
  - (2) Meminta pengesahan laporan arus kas dari yang berwenang sebagai laporan yang sah
- d) Menerima setoran dan penarikan tabungan
- (1) Memeriksa kelengkapan dan kebenaran pengisian slip setoran (dalam slip setoran harus tertera nilai uang dalam bentuk angka dan huruf dengan nilai yang sama, pengisian slip harus ditulis dengan jelas)
  - (2) Mencocokkan saldo tabungan pada buku tabungan anggota dengan kartu tabungan anggota bersangkutan yang ada di computer, bila terjadi selisih maka bagian ini harus mencatat tambahan itu terlebih dahulu baru kemudian mencatat ke dalam buku tabungan dan kartu tabungan anggota
  - (3) Membubuhkan stempel pada slip setelah dimasukkan kedalam computer
  - (4) Menyerahkan copy slip setoran kepada anggota, sebagai bukti penerimaan setoran
  - (5) Menyerahkan semua slip setoran kepada bagian umum setelah tutup jam kas
  - (6) Menerima dan memeriksa slip penarikan, kartu dan buku simpanan anggota



- (7) Memeriksa dan membubuhkan paraf tanda persetujuan di slip penarikan kemudian menyerahkan kembali kepada bagian pembukuan
- (8) Untuk pengambilan di atas batas wewenang diminta persetujuan pimpinan (paraf pada slip pengambilan) atas pengambilan tabungan tersebut (perhatikan saldo yang tersisa harus memenuhi ketentuan yang ada)
- (9) Mencatat jumlah pengambilan tabungan pada buku tabungan..

**i. HRD/SDM**

1) Fungsi Utama Jabatan

- a) Bertanggung jawab terhadap karyawan, serta hal-hal yang menyangkut ketenaga kerjaan (absensi, cuti dan lain-lain), pendidikan pelatihan, karir dan hubungan antar karyawan.
- b) Memberikan layanan kepada karyawan serta hal-hal umum lainnya yang tidak termasuk dalam kegiatan bidang operasional koperasi yang telah diatur secara khusus dalam bidang pemasaran, operasional dan lain-lain.

2) Tanggung Jawab

- a) Bertanggung jawab langsung pada Kabag. Operasional untuk bidang umum dan bertanggung jawab langsung kepada manajer KJKS atau UJKS koperasi untuk bidang SDM

- b) Bertanggung jawab dalam hal pengadministrasian dan pemeliharaan data karyawan serta hal-hal lain yang menyangkut ketenaga kerjaan
  - c) Bertanggung jawab dalam hal kebutuhan rumah tangga KJKS atau UJKS koperasi, pengelolaan inventaris dan pembelian inventaris kantor
  - d) Melakukan kegiatan administrasi pembukuan saldo ke rekening simpanan harian
  - e) Melakukan aktivitas yang berkaitan dengan hubungan kepada pengawas, pengurus dan seluruh anggota KJKS atau koperasi yang memiliki UJKS dan juga pihak eksternal.
- 3) Tugas-tugas Pokok
- a) Memberikan layanan kepada karyawan serta hal-hal umum, pengelolaan inventaris serta pembelian inventaris kantor.
    - (1) Menyediakan segala kebutuhan rumah tangga KJKS atau UJKS koperasi dengan berkoordinasi dengan bagian lain
    - (2) Bertanggung jawab pengelolaan inventaris kantor
    - (3) Menyediakan kebutuhan ATK dan hal-hal lain yang berhubungan dengan kebutuhan rumah tangga KJKS atau UJKS koperasi.
  - b) Melakukan kegiatan administrasi tabungan dan simpanan berjangka:

- (1) Menerima daftar calon atau anggota yang mempunyai simpanan dalam bentuk tabungan atau simpanan berjangka
  - (2) Meminta kesepakatan anggota untuk memindahkan saldo rekening
  - (3) Mengarsipkan slip-slip transaksi tabungan dan simpanan berjangka
- c) Melakukan aktivitas yang berkaitan dengan hubungan eksternal KJKS atau UJKS koperasi.
- (1) Pengurusan pembayaran pajak
  - (2) Membuat laporan bulanan dan slip mutasi berkaitan dengan akuntan publik.
- d) Melakukan pengadministrasian dan pemeliharaan data karyawan, serta hal-hal yang menyangkut ketenaga kerjaan, pendidikan, pelatihan, karir dan hubungan antar karyawan.
- (1) Mempersiapkan absensi, memonitor dan mengadministrasikannya dengan baik
  - (2) Mengatur kegiatan dan penjadwalan cuti, ketidakhadiran serta hal-hal lain yang berhubungan dengan penunjukkan tugas karyawan (administrasi SPJ, surat tugas dan surat jalan dan lain-lain)

- (3) Mengatur pelaksanaan pendidikan, pelatihan, training, seminar dan lain-lain sehubungan dengan peningkatan dan pengembangan pengetahuan dan kompetensi karyawan
- (4) Bersama-sama manajer KJKS atau UJKS koperasi melakukan evaluasi terhadap jenjang karir, pengaturan mutasi, penetapan job description dan job goal serta tindakan reward dan punishment kepada karyawan.

## **6. Job Spesifikasi BMT Amanah Ummah Surabaya**

### **a. Direktur**

#### 1) Pendidikan

Minimal S1/D3, menguasai pengetahuan perbankan, dan memahami analisis laporan keuangan.

#### 2) Pengalaman

Lima Tahun bekerja di bidang jasa keuangan Syariah dan memiliki jaringan/relasi bisnis yang cukup baik.

#### 3) Peryaratan Khusus

- a) Beragama Islam
- b) Jujur dan amanah serta taat beribadah
- c) Tidak pernah terlibat dalam penyalahgunaan keuangan
- d) Tidak dalam pengawasan hukum.

4) Persyaratan Fisik

- a) Kesehatan fisik baik untuk memotivasi, mengarahkan strategi kepada bawahan serta melakukan perjalanan dan kotak bisnis
- b) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat dalam menghadapi tekanan kerja

5) Persyaratan Mental

- a) Memiliki kepemimpinan yang cukup baik
- b) Memiliki ketegasan
- c) Memiliki inisiatif dan kreatif
- d) Mengambil keputusan secara cepat dan tepat serta dilaksanakan secara tegas dan konsisten
- e) Mampu menganalisis permasalahan dan menyusun sintesa dari berbagai informasi
- f) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horisontal dalam /antar organisasi kerja.

6) Supervisi

Mengendalikan BMT melalui jajaran direksinya.

7) Kondisi Kerja

Bekerja di kantor. Waktu kerja jam 08.00 WIB sampai pukul 16.00 WIB, kecuali melakukan kunjungan ke luar kota.

**b. Manager Cabang**

## 1) Pendidikan

S1/D3/SMA, menguasai bidang marketing, akuntansi, manajemen keuangan dan analisis pembiayaan serta laporan keuangan.

## 2) Pengalaman

Minimal 3 tahun bekerja atau pernah menduduki jabatan yang setingkat dengan Kepala Cabang di BMT sebelumnya dan memahami kesyariahan.

## 3) Persyaratan Fisik

- 1) Kesehatan fisik prima
- 2) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat dalam menghadapi tekanan kerja

## 4) Persyaratan Khusus

- 1) Beragama Islam
- 2) Jujur dan amanah serta taat beribadah
- 3) Tidak pernah terlibat dalam penyalahgunaan keuangan
- 4) Tidak dalam pengawasan hukum.

## 5) Persyaratan Mental

- 1) Menyukai tantangan
- 2) Cerdas
- 3) Mempunyai inisiatif dan kreatif

- 4) Dapat mengambil keputusan secara cepat dan tepat
  - 5) Mempunyai jiwa kepemimpinan
  - 6) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horizontal dalam organisasi kerja maupun di luar organisasi kerja
  - 7) Mendalami memahami dan menjalankan syariat Islam
  - 8) Memiliki visi pemberdayaan
  - 9) Memiliki jiwa keteladanan.
- 6) Lingkup Supervisi
- Customer services atau supporting staff.
- 7) Kondisi Kerja
- Bekerja dengan jam kantor dan kunjungan pembinaan ke setiap UKMK di Wilayahnya serta sesuai dengan kebutuhan dan kondisi/ volume pekerjaan.
- 8) Persyaratan Skill
- 1) Memahami analisis kelayakan usaha dan laporan keuangan
  - 2) Komunikatif
  - 3) Menguasai pengetahuan perbankan
  - 4) Menguasai aspek pemasaran dan pembiayaan

**c. HRD**

## 1) Pendidikan

SMA/D3/S1, menguasai manajemen kepegawaian dan manajemen keuangan dan analisis laporan keuangan dan memiliki dasar-dasar pengetahuan syariah.

## 2) Pengalaman

Minimal 3 tahun bekerja atau pernah menduduki jabatan yang setingkat di BMT sebelumnya.

## 3) Persyaratan Fisik

- 1) Kesehatan fisik prima
- 2) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat

## 4) Persyaratan Mental

- 1) Beragama Islam
- 2) Jujur dan amanah serta taat beribadah
- 3) Memiliki jiwa kepemimpinan yang cukup baik
- 4) Memiliki prakarsa dan motivasi tinggi
- 5) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horizontal dalam organisasi maupun diluar organisasi kerja
- 6) Patuh dan taat menjalankan perintah agama
- 7) Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat
- 8) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horizontal dalam organisasi kerja maupun di luar organisasi kerja



9) Memiliki visi pemberdayaan

10) Memiliki jiwa keteladanan

5) Supervisi

Menangani teknis operasional kepegawaian dengan pola manajemen BMT.

6) Kondisi Kerja

Waktu kerja sesuai dengan kebutuhan dan kapasitasnya.

7) Persyaratan Skill

1) Memiliki kemampuan analisis keuangan

2) Menguasai pengetahuan perburuhan

3) Komunikatif

4) Memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang konsisten, tegas, cepat dan tepat

5) Memiliki visi pemberdayaan

6) Menguasai hukum perburuhan

**d. Accounting**

1) Pendidikan

S1/D3/SMEA Akuntansi, menguasai akuntansi, dan lembaga keuangan, memiliki dasar-dasar syariah.

2) Pengalaman

Minimal 2 Tahun bekerja di bidang keuangan atau perbankan.

3) Persyaratan Fisik

- 1) Kesehatan fisik prima
- 2) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat

4) Persyaratan Mental

- 1) Beragama Islam
- 2) Jujur dan amanah serta taat beribadah
- 3) Memiliki kepatuhan terhadap aturan
- 4) Mempunyai ketelitian yang tinggi
- 5) Tahan dalam mengatasi tekanan pekerjaan
- 6) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertical dan horizontal.

5) Supervisi

- 1) Membantu tugas Kabag akuntansi dan keuangan
- 2) Mencatat semua transaksi KOPSYAH KJKS BMT “Amanah Ummah” dan menyajikan dalam bentuk laporan keuangan (laporan laba rugi, neraca dan laporan arus kas)
- 3) Mengendalikan arus keluar masuk keuangan KOPSYAH KJKS BMT “Amanah Ummah”.

6) Kondisi Kerja

Bekerja dengan jam kantor dan kebutuhan sesuai volume pekerjaan.

7) Persyaratan Skill

- 1) Memiliki kemampuan analisa keuangan dan akuntansi yang ada

2) Mampu mengoperasikan computer sistem.

**e. Marketing**

1) Pendidikan

SMA/D3/S1, menguasai manajemen Pemasaran dan memiliki dasar-dasar pengetahuan syariah.

2) Pengalaman

Minimal 1 tahun bekerja atau pernah menduduki jabatan yang setingkat di BMT sebelumnya.

3) Persyaratan Fisik

1) Kesehatan fisik prima

2) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat

4) Persyaratan Mental

1) Beragama Islam

2) Mampu bekerja dengan target

3) Jujur dan amanah serta taat beribadah

4) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horisontal dalam organisasi maupun diluar organisasi kerja

5) Patuh dan taat menjalankan perintah agama

6) Mampu mengambil keputusan secara tepat dan tepat

7) Memiliki jiwa keteladanan

## 5) Supervisi

Menangani teknis marketing funding dan lending BMT Amanah Ummah.

## 6) Kondisi Kerja

Waktu kerja sesuai dengan kebutuhan dan kapasitasnya.

## 7) Persyaratan Skill

- a) Memiliki kemampuan manajemen pemasaran
- b) Memiliki kemampuan komunikasi
- c) Menguasai computer (Microsoft)
- d) Komunikatif
- e) Memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang konsisten, tegas, cepat dan tepat.

**f. Administrasi Pembiayaan**

## 1) Pendidikan

SMA/D3/S1, menguasai dan memiliki dasar-dasar pengetahuan syariah.

## 2) Pengalaman

Minimal 1 tahun bekerja atau pernah menduduki jabatan yang setingkat di BMT sebelumnya.

## 3) Persyaratan Fisik

- a) Kesehatan fisik prima
- b) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat

4) Persyaratan Mental

- a) Beragama Islam
- b) Mampu bekerja dengan target
- c) Jujur dan amanah serta taat beribadah
- d) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horisontal dalam organisasi maupun diluar organisasi kerja.
- e) Patuh dan taat menjalankan perintah agama
- f) Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat
- g) Memiliki jiwa keteladanan.

5) Supervisi

Menangani teknis Administrasi Lending BMT Amanah Ummah dan penagihan by phone.

6) Kondisi Kerja

Waktu kerja sesuai dengan kebutuhan dan kapasitasnya.

7) Persyaratan Skill

- a) Memiliki kemampuan komunikasi
- b) Menguasai computer (Microsoft)
- c) Komunikatif
- d) Memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang konsisten, tegas, cepat dan tepat.

**g. Collecting**

## 1) Pendidikan

SMA/D3/S1, menguasai dan memiliki dasar-dasar pengetahuan syariah.

## 2) Pengalaman

Minimal 1 tahun bekerja atau pernah menduduki jabatan yang setingkat di BMT sebelumnya.

## 3) Persyaratan Fisik

- a) Kesehatan fisik prima
- b) Memiliki stamina dan daya tahan yang kuat

## 4) Persyaratan Mental

- a) Beragama Islam
- b) Mampu bekerja dengan target
- c) Jujur dan amanah serta taat beribadah
- d) Mampu berkomunikasi dengan baik secara vertikal dan horisontal dalam organisasi maupun diluar organisasi kerja.
- e) Patuh dan taat menjalankan perintah agama
- f) Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat
- g) Memiliki jiwa keteladanan

## 5) Supervisi

Menangani teknis Marketing Funding & Lending BMT Amanah Ummah.

6) Kondisi Kerja

Waktu kerja sesuai dengan kebutuhan dan kapasitasnya.

7) Persyaratan Skill

- a) Memiliki kemampuan manajemen pemasaran
- b) Memiliki kemampuan komunikasi
- c) Menguasai komputer (Microsoft)
- d) Komunikatif
- e) Memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang konsisten, tegas, cepat dan tepat.

## **B. Penyajian Data**

Dalam penyajian data ini, peneliti akan berusaha menjelaskan kenyataan-kenyataan yang ada dan terjadi dilokasi selama proses penelitian berlangsung melalui wawancara dengan informan. Hal ini dilakukan dalam rangka menjawab atas masalah yang diajukan oleh peneliti yakni mengenai Proses *Staffing* di BMT Amanah Ummah Surabaya. Data tersebut meliputi beberapa hal yang akan diuraikan lebih lanjut sebagai berikut:

### **1. Perencanaan Sumberdaya Manusia**

Secara umum atau garis besar pelaksanaan fungsi staffing pada tahap perencanaan yang dilakukan organisasi BMT Amanah Ummah Surabaya dilaksanakan sesuai dengan perkembangan yang ada dan mengacu pada kebijakan-kebijakan organisasi atau lembaga yang dihasilkan lewat rapat kerja

pengurus dan dewan pengawas BMT Amanah Ummah Surabaya. Seperti yang dikatakan responden pertama, beliau menuturkan:

*“Untuk perencanaan SDM dilaksanakan sesuai dengan perkembangan yang ada dan mengacu pada kebijakan-kebijakan organisasi atau lembaga yang ditelorkan lewat rapat kerja pengurus dan dewan pengawas BMT Amanah Ummah Surabaya”* (R1. Wawancara Tanggal 22 Juni 2014 Jam 10.00 WIB)

Pengurus BMT dalam melaksanakan perencanaan sesuai dengan perkembangan yang ada. Bila pada tahun tersebut perkembangan menunjukkan untuk pengadaan sumber daya manusia, maka pengurus akan merencanakan sumber daya manusia sesuai dengan kebijakan-kebijakan lembaga yang dihasilkan melalui rapat kerja pengurus dan dewan pengawas BMT Amanah Ummah.

Responden kedua juga menuturkan tentang proses perencanaan di BMT Amanah Ummah

*“Untuk perencanaan SDM dilaksanakan sesuai dengan kondisi yang ada. Biasanya untuk perencanaan usulan dari bawah, iya dari bawah, dari bawah terus ke atas ke bu direktur, karena mereka tahu tentang kondisi kerja langsung. Biasanya direncanakan, terus dirapatkan oleh pengurus untuk disetujui untuk apa dan bagiannya apa dan untuk mengisi jabatan apa, dan setelah itu dilakukan persetujuan.”* (R2. Wawancara Tanggal 30 Mei 2014 Jam 15.00 WIB)

Dari penuturan responden pertama tentang perencanaan sumber daya manusia juga dibenarkan oleh responden kedua, lewat penuturan mereka tentang perencanaan sumber daya manusia bahwa perencanaan yang dilakukan BMT Amanah Ummah dilaksanakan sesuai dengan perkembangan yang ada lewat rapat kerja pengurus dan dewan pengawas. Disini responden



kedua menambahkan bahwa tidak hanya pengurus yang berperan dalam merencanakan sumber daya manusia, tetapi karyawan BMT juga berperan dalam merencanakan sumber daya manusia, karena pengurus merasa karyawan mengetahui kondisi kerja secara langsung sehingga perencanaan sumber daya manusia lebih terarah.

Dari hasil wawancara ini, peneliti mencoba lagi mengkombinasikan dengan responden ketiga, yang memaparkan sebagai berikut

*“Untuk perencanaan KJKS Amanah Ummah sendiri mengikuti perkembangan yang ada ya, biasanya pengurus mengadakan rapat kerja, kalau misalnya tahun ini dibutuhkan rekrutmen tenaga kerja ya kita mengadakan rekrutmen. Yang berperan ada bu direktur, saya, semua pengurus KJKS Amanah Ummah berperan, kadang-kadang juga karyawan memberikan usulan karena mereka lebih tahu kondisi kerja sendiri ya mas.”* (R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)

Dari data tersebut dapat dijelaskan bahwa proses perencanaan yang dilaksanakan BMT Amanah Ummah dilaksanakan sesuai dengan perkembangan, bila pada tahun tersebut perkembangan menunjukkan untuk pengadaan sumber daya manusia, maka pengurus akan merencanakan sumber daya manusia sesuai dengan kebijakan-kebijakan lembaga yang dihasilkan melalui rapat kerja pengurus dan dewan pengawas BMT Amanah Ummah. Biasanya dalam perencanaan sumber daya manusia pengurus mendapatkan usulan dari karyawan yang lebih mengerti kondisi lapangan sehingga dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia lebih terarah.

## 2. Rekrutmen

Proses rekrutmen karyawan yang dilaksanakan BMT Amanah Ummah pada dasarnya untuk memperoleh calon-calon tenaga kerja yang dibutuhkan BMT. Proses awal yang dilakukan oleh BMT Amanah Ummah Surabaya adalah menentukan lowongan atau posisi yang akan ditempati oleh calon karyawan. Setelah menentukan lowongan atau posisi yang akan ditempati calon karyawan, langkah selanjutnya yakni mencari calon tenaga kerja yang dibutuhkan, seperti yang dituturkan responden pertama:

*“Proses rekrutmen yang pertama menentukan lowongan atau posisi yang akan ditempati oleh calon karyawan, selanjutnya mencari calon karyawan.”* (R1. Wawancara Tanggal 22 Juni 2014 Jam 10.00 WIB)

Penuturan responden pertama didukung oleh pendapat responden kedua:

*“Kalau proses rekrutmen juga biasanya kita melakukan sosialisasi melalui media massa atau pada lembaga-lembaga training kemudian lembaga-lembaga seperti universitas, ke perguruan tinggi yang menghasilkan tenaga-tenaga kerja. kita biasanya juga melakukan mutasi, biasanya dilihat dari prestasi kerjanya bagaimana.”* (R2. Wawancara Tanggal 30 Mei 2014 Jam 15.00 WIB)

Jadi, proses rekrutmen yang dilakukan BMT Amanah Ummah diawali dengan menentukan lowongan pekerjaan yang akan ditempati oleh calon tenaga kerja. Tahap berikutnya mencari calon tenaga kerja yang dibutuhkan melalui sosialisasi dengan media massa atau lembaga-lembaga yang menghasilkan tenaga kerja. Pengurus BMT juga melakukan mutasi karyawan yang bisa dipromosikan dan menduduki jabatan yang kosong.

Dalam proses pelaksanaan rekrutmen, pengurus BMT memiliki persyaratan spesifikasi jabatan yang harus dimiliki calon pelamar tenaga kerja. Seperti yang disebutkan oleh responden pertama:

*“Dari peraturan BMT Amanah Ummah dalam penerimaan secara umum seperti beragama islam, tidak merokok, bisa membaca Al-Quran, WNI. Trus kita juga ada job spesifikasi untuk setiap jabatan.”* (R1. Wawancara Tanggal 22 Juni 2014 Jam 10.00 WIB)

Dari penuturan responden pertama, kami mengkombinasikan dengan responden kedua:

*“persyaratannya ada di job spesifikasi BMT Amanah Ummah, saya lupa isinya apa aja.”* (R2. Wawancara Tanggal 30 Mei 2014 Jam 15.00 WIB)

Dari penuturan diatas, dapat dikatakan bahwa pengurus BMT Amanah Ummah dalam melaksanakan proses rekrutmen telah mengikuti peraturan yang secara umum seperti beragama Islam, tidak merokok, bisa membaca Al-Quran, WNI dan mengikuti job spesifikasi untuk setiap jabatan yang kosong .

Pada saat kami mengkonfirmasi penuturan diatas kepada responden ketigabeliau menjawab:

*“Menurut peraturan KJKS Amanah Ummah sendiri dalam penerimaan tenaga kerja, persyaratannya apa saja, misalnya beragama Islam, WNI, tidak merokok, atau minimal usia berapa tahun, tidak pernah ada kasus kriminal, sehat, terus juga mengirim lamaran, ada ijazah, pas foto, menyerahkan fotocopy ktp, biasanya secara umum persyaratannya gitu dan juga ada spesifikasi yang disusun oleh pengurus.”* (R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)

Jadi, menurut peraturan KJKS BMT Amanah Ummah dalam proses rekrutmen persyaratannya secara umum seperti :

- a. WNI
- b. Beragama Islam
- c. Usia
- d. Tidak pernah terlibat tindak pidana
- e. Tidak merokok
- f. Tingkat pendidikan
- g. Sehat jasmani dan rohani
- h. Foto copy ijazah dilegalisir
- i. Foto copy KTP
- j. Past foto pribadi

Dalam pelaksanaan rekrutmen, pengurus BMT Amanah Ummah menemukan kendala sulitnya mencari tenaga kerja berbasis syariah yang berkualitas, akhirnya karyawan BMT Amanah Ummah tidak semuanya berasal dari latar belakang syariah, seperti yang dituturkan responden pertama:

*“Karyawan disini tidak semua berbasis syariah, tapi kita melakukan pelatihan agar mereka paham bagaimana perbankan syariah itu.”*  
(R1. Wawancara Tanggal 22 Juni 2014 Jam 10.00 WIB)

Dari penuturan responden pertama kami mengkonfirmasi kepada responden ketiga, beliau menjawab:

*“Disini semua karyawannya tidak semua dari institut syariah ya mas, saya sendiri berasal dari pendidikan non syariah, tapi kita disini mau belajar, saya mau belajar bagaimana penerapan syariah itu sendiri, disini juga setiap minggu hari sabtu, para karyawan wajib mengikuti pengajian di ponpes milik H. Imam Hambali, itu ketuanya H. Imam*

*Hambali dan juga ketua KJKS Amanah Ummah.” (R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)*

Jadi, meskipun BMT Amanah Ummah adalah lembaga keuangan syariah, tidak semua karyawan berasal dari lembaga pendidikan yang berbasis syariah. Tetapi pengurus BMT Amanah Ummah melaksanakan pelatihan karyawan agar lebih memahami bagaimana penerapan perbankan syariah.

Dalam aktivitas rekrutmen tenaga kerja, pengurus BMT Amanah Ummah melalui tahapan-tahapan dalam rekrutmen calon tenaga kerja sebagai berikut:

- a. Menetapkan jabatan-jabatan apa yang memerlukan adanya tenaga kerja, maksudnya adalah pekerjaan ini selalu harus berkaitan dengan pekerjaan yang sebelumnya telah dilakukan, yaitu perencanaan SDM/tenaga kerja.
- b. Tahap selanjutnya mengambil data tentang masing-masing jabatan yang memerlukan tenaga kerja.
- c. Mencari data tentang sumber tenaga kerja intern, apakah ada karyawan yang bisa ditransfer ke jabatan yang kosong tersebut, apakah ada yang bisa dipromosikan dan menduduki jabatan yang kosong atau apakah ada yang perlu dimutasi.
- d. Dan apabila ternyata dari sumber intern tidak terdapat tenaga kerja baik dalam kualitas ataupun kuantitas yang memadai dengan syarat-syarat jabatan yang kosong. Tahapan ini adalah mencari tenaga kerja dari luar organisasi.

Proses rekrutmen yang dilakukan BMT Amanah Ummah Surabaya telah mengikuti Job spesifikasi dan yang telah disusun oleh pengurus, tetapi meskipun BMT adalah lembaga keuangan yang berbasis syariah, untuk persyaratan rekrutmen tidak dicantumkan untuk sumber daya manusianya harus dari latar belakang pendidikan yang berbasis syariah.

### 3. Seleksi

Seleksi yang dilakukan pengurus BMT Amanah Ummah untuk pemilihan potensi sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk jabatan-jabatan strategis, atau jabatan-jabatan yang kosong melalui seleksi yang sistematis. Dalam artian terdapat standar kriteria yang dimiliki sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang ditawarkan. Pada saat menemui responden pertama kami menanyakan proses seleksi yang dilaksanakan pengurus BMT Amanah Ummah, beliau menuturkan:

*“Seleksi yang dilakukan BMT Amanah Ummah Surabaya, yakni melalui tes khusus seperti tes tulis dan psikotes, untuk psikotes kita bekerja sama dengan persona prima yang ada di ngagel. Setelah lulus kita melakukan wawancara.”* (R1. Wawancara Tanggal 22 Juni 2014 Jam 10.00 WIB)

Kami mencoba mengkombinasikan dengan responden kedua, beliau menuturkan:

*“Proses seleksi kita dari pengurus hanya memberikan kisi-kisinya saja. Jadi kompetensi yang dibutuhkan apa, untuk mengisi lowongan apa.”* (R2. Wawancara Tanggal 30 Mei 2014 Jam 15.00 WIB)

Untuk kebenaran dari data diatas peneliti mencoba mengkonfirmasi dengan responden ketiga, beliau menuturkan:

*“Kita disini melaksanakan seleksi yang sistematis ya, trus disini kita juga ada persyaratan khusus sebelum melakukan apa, interview atau wawancara kita mengadakan tes tulis intern dari KJKS Amanah Ummah sendiri, jadi dibikin sendiri formatnya seperti biodata lengkap secara lengkap, itu biodatanya secara umum tentang pelamar itu sendiri lalu data-data keluarganya, pendidikan formal dan informalnya dan juga pengalaman organisasi atau pengalaman bekerja sebelumnya, untuk pertanyaannya bisa mengikuti seperti psikotest pada umumnya seperti kita menggali potensi atau kemampuan dari calon karyawan dan juga menawarkan gaji yang diinginkan, kita bisa melihat kemampuan dari kinerjanya gitu ya tadi dari tulisan dan wawancara setelah ini lolos kita ada wawancara bersama pengurus dan kalau tidak ada pengurus diwakilkan ibu direktur, selain saya juga ada ibu direktur yang mewawancarai, setelah itu kalau memang dirasa udah deal dan cocok langsung bisa diterima. Kalau memang masih istilahnya fifty-fifty gitu, kita juga belum bisa memutuskan, kita bekerjasama dengan lembaga psikotest dengan persona prima didaerah Ngagel, disitu kita lihat hasilnya dia condong gimana-gimana.” (R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)*

Jadi, seleksi yang dilakukan BMT Amanah Ummah Surabaya, yakni melalui tes khusus yang dilaksanakan oleh pengurus, seperti tes tulis intern dan tes psikotes dengan mendatangkan orang yang ahli dalam hal psikotes. BMT Amanah Ummah bekerja sama dengan lembaga Persona Prima yang bertempat didaerah Ngagel dalam melaksanakan psikotes. Setelah lulus tes tulis dan psikotes, diadakan wawancara atau interview oleh pengurus, serta pemeriksaan referensi dan latar belakang pendidikan Relevan untuk jabatan yang akan dilaksanakan.

Proses seleksi yang dilakukan pengurus BMT Amanah Ummah dilakukan secara sistematis, jabatan yang akan diisi berpedoman kepada kriteria spesifikasi dan standar-standar tertentu untuk mendapatkan karyawan yang *qualified*. Proses seleksi yang dilakukan organisasi ini, adalah setelah para sumber daya manusia yang dibutuhkan memenuhi syarat secara administratif.

#### 4. Penempatan

Seperti halnya organisasi lainnya yang memiliki kompleksitas bidang garapan atau usahanya, organisasi BMT Amanah Ummah Surabaya juga berupaya menempatkan sumber daya manusia atau orang terseleksi sesuai dengan profesi dan pengalamannya. Seperti penuturan responden pertama, beliau mengatakan:

*“Untuk penempatan kita melihat dari kemampuan karyawan itu sendiri, pendidikannya, pengalamannya bekerja sebelumnya. Kita juga melakukan orientasi karyawan agar lebih kenal BMT Amanah Ummah dan pelatihan karyawan.”* (R1. Wawancara Tanggal 22 Juni 2014 Jam 10.00 WIB)

Dari penuturan responden pertama, kami mencoba mengkombinasikan dengan penuturan responden kedua, beliau mengatakan:

*“Proses penempatannya kita melihat dari latar belakang pendidikannya apa, keahliannya dibidang apa, pengalaman kerjanya apa. Baru kita memutuskan dia ditempatkan di bagian apa.”* (R2. Wawancara Tanggal 30 Mei 2014 Jam 15.00 WIB)

Dari penuturan diatas dapat disimpulkan bahwa pengurus BMT dalam menempatkan karyawan melihat dari kemampuan yang dimilikinya, latar



belakang pendidikannya, dan pengalaman bekerja sebelumnya. Pengurus juga mengadakan orientasi agar karyawan lebih mengenal lingkungan kerjanya, dan juga pelatihan karyawan untuk mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan khususnya tentang perbankan syariah.

Dari hasil wawancara ini, peneliti mencoba mengkombinasikan lagi dengan responden ketiga, beliau memaparkan sebagai berikut:

*“Setelah penerimaan tenaga kerja dilakukan training, training selama 3 bulan, setelah 3 bulan kontrak kinerjanya kan bisa terlihat yam as ya, dia lebih condong di bagian mana, setelah itu kita kontrak selama 1 tahun, untuk menjadi karyawan tetap ada syarat-syaratnya. Tadi diperpanjang 1 tahun, setelah satu tahun dia bagus, kinerjanya bagus, diperpanjang lagi selama 2 tahun dan 3 tahun, setelah 3 tahun ditetapkan oleh pengurus sebagai karyawan tetap.”* (R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)

Jadi, pengurus BMT dalam menempatkan karyawan melihat dari kemampuan yang dimilikinya, latar belakang pendidikannya, dan pengalaman bekerja sebelumnya. Sebelum karyawan tersebut melaksanakan amanat atau tanggung jawab didivisinya yang baru, diadakan semacam orientasi atau proses sosialisasi. Orientasi penting bagi anggota baru dengan mengenalkan dan memberikan informasi tentang lingkungan organisasi dan bagian-bagian terkecil dari divisi yang baru dia masuki, anggota lama diperkenalkan dan para anggota diberi dorongan untuk mengajukan pertanyaan yang diperlukan. Melalui orientasi ini diharapkan akan mengalami proses sosialisasi, yaitu dimana setiap anggota mulai mengerti dan menerima nilai-nilai, norma-norma dan mendapat kepercayaan oleh orang lain dalam organisasi. Masa orientasi

diselenggarakan bersamaan dengan pelatihan, ini dilaksanakan agar mengembangkan kemampuan karyawan dan diharapkan akan menjaga stabilitas dari operasional kegiatan BMT Amanah Ummah Surabaya. Sebelum menjadi karyawan tetap, pengurus BMT memberikan masa percobaan kerja selama 3 bulan kontrak, ini dilakukan untuk menentukan keterampilan bekerja dan kemampuan secara teknis. Setelah masa percobaan 3 bulan dan dianggap kinerjanya memuaskan, maka kontrak akan di perpanjang selama 1 tahun setelah 1 tahun dianggap kinerjanya bagus dan memuaskan, maka diperpanjang lagi selama 2 tahun, dan setelah menjadi karyawan selama 3 tahun kinerjanya memuaskan akan ditetapkan oleh pengurus menjadi karyawan tetap di BMT amanah Ummah Surabaya.

## **B. Analisis Data**

Analisis data merupakan tahapan, pengecekan, dan pengkonfirmasi, sehingga menghasilkan pemahaman data yang diperoleh dari lokasi penelitian. Bagian ini berisi paparan tentang argumentasi teoritis terhadap hasil penelitian.

Dalam tahap ini peneliti mengambil masalah tentang proses *staffing* di BMT Amanah Ummah Surabaya yang berupa proses perencanaan SDM, proses rekrutmen, proses seleksi dan proses penempatan karyawan. Untuk itu dalam analisis data ini peneliti menganalisis temuan data lapangan.

Pengisian jabatan harus dihubungkan erat dengan pengorganisasian, yaitu pembentukan struktur peranan dan jabatan yang diinginkan. Menurut Kadarman

(1996:87) fungsi manajemen dalam pengisian jabatan (*staffing*) didefinisikan sebagai:

Pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, mendaftar tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan, dan melatih orang yang diperlukan.<sup>1</sup>

Dalam pembahasan selanjutnya penulis akan membahas lebih lanjut mengenai proses pengisian jabatan dengan sistematika pembahasan, bahwa proses *staffing* memiliki pokok masalah, sebagai berikut :

1. Perencanaan SDM
2. Rekrutmen
3. Seleksi
4. Penempatan

Keempat *point* diatas, dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika perencanaannya mengetahui apa dan bagaimana sumber daya manusia itu. Menurut Andrew E. Sikula (1981:145) yang dikutip oleh Mangkunegara mengemukakan:

Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> A.M Kadarman 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Gramedia Rosa Pudjiyogyanti, Jakarta, hal. 87.

<sup>2</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, 2011, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung, hal. 5.

Perencanaan sumber daya manusia di BMT Amanah Ummah Surabaya dilaksanakan sesuai dengan perkembangan, bila pada tahun tersebut perkembangan menunjukkan untuk pengadaan sumber daya manusia, maka pengurus akan merencanakan sumber daya manusia sesuai dengan kebijakan-kebijakan lembaga yang dihasilkan melalui rapat kerja pengurus dan dewan pengawas BMT Amanah Ummah. Menurut Iriani (2010:29) dalam proses perencanaan terdapat beberapa syarat penting yang harus dilaksanakan:<sup>3</sup>

- (a) Harus mengetahui secara jelas masalah yang akan direncanakannya.
- (b) Harus mampu mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang SDM.
- (c) Harus mempunyai pengalaman luas tentang job analysis, organisasi dan situasi persediaan SDM.
- (d) Harus mampu membaca situasi SDM masa kini dan masa mendatang.
- (e) Mampu memperkirakan peningkatan SDM dan teknologi masa depan.
- (f) Mengetahui secara luas peraturan dan kebijaksanaan perburuhan pemerintah.

Dalam hal ini manajer harus selalu memantau lingkungan dalam maupun luar yang mempengaruhi rencana sumber daya manusia agar sumber daya manusia tetap *up to date*.

Menurut Kadarman (1996:89) dalam merencanakan sumber daya manusia manajer harus mempertimbangkan 2 faktor yaitu:

- a. Rencana strategi dasar organisasi, beserta tujuan yang terinci, dan sasaran serta taktik untuk membuat organisasi itu menjadi suatu realitas, yang akan menentukan kebutuhan personalia dari organisasi.

---

<sup>3</sup> Iriani Ismail, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian UNIBRAW Malang, Malang, hal. 29.

- b. Perubahan potensial pada lingkungan luar dari organisasi yang bersangkutan. Hal tersebut dapat berarti perubahan pada pasar, ketersediaan dana atau tenaga kerja.

Biasanya dalam perencanaan sumber daya manusia pengurus mendapatkan usulan dari karyawan yang lebih mengerti kondisi lapangan sehingga dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia lebih terarah.

Berdasarkan analisis perencanaan SDM dengan hasil temuan dilapangan tentang proses perencanaan SDM. Pengurus BMT dalam merencanakan SDM selalu memantau lingkungan dari dalam maupun luar. Pengurus mengetahui secara jelas masalah yang akan direncanakannya, mampu mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang SDM, mengerti situasi persediaan SDM menurut perkembangan. Hal tersebut dapat berarti perubahan pada pasar, ketersediaan dana atau tenaga kerja. Di dalam teori tidak ditemukan siapa saja yang berhak berperan dalam merencanakan SDM, disini peneliti menemukan bahwa pengurus dalam merencanakan SDM juga mendapatkan usulan dari karyawan, karena pengurus merasa karyawan lebih mengetahui kondisi lapangan secara langsung sehingga perencanaan SDM lebih terarah.

## **2. Rekrutmen**

Rekrutmen adalah proses mencari menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada organisasi. Menurut Ambar dan Rosidah (2003:134) rekrutmen di definisikan sebagai:

Serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.<sup>4</sup>

Proses rekrutmen yang dilakukan BMT amanah Ummah diawali dengan menentukan lowongan pekerjaan yang akan ditempati oleh calon tenaga kerja. Tahap berikutnya mencari calon tenaga kerja yang dibutuhkan melalui sosialisasi dengan media massa atau lembaga-lembaga yang menghasilkan tenaga kerja. Pengurus BMT juga melakukan mutasi karyawan yang bisa dipromosikan dan menduduki jabatan yang kosong. Dalam proses pelaksanaan rekrutmen, pengurus BMT memiliki persyaratan spesifikasi jabatan yang harus dimiliki calon pelamar tenaga kerja.

Menurut Handoko (2011:240) penarikan (*recruitment*) berkenaan dengan:

Pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensial yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Penarikan menyangkut usaha untuk memperoleh karyawan dalam jumlah yang tepat dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan yang tersedia.<sup>5</sup>

Menurut Tulus (1993:61) ada sejumlah cara atau teknik yang dapat kita gunakan untuk mencari calon-calon tersebut, antara lain:<sup>6</sup>

- 1) Merekrut Dari Dalam Perusahaan
- 2) Merekrut Dari Luar Perusahaan
- 3) Melalui Iklan Surat Kabar
- 4) Pengiklanan *Intern* Perusahaan

---

<sup>4</sup> Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, hal. 134.

<sup>5</sup> T. Hani Handoko, 2011, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, hal. 240.

<sup>6</sup> Moh. Agus Tulus, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 61-62.

- 5) Teman atau Anggota Keluarga Karyawan Perusahaan Sendiri
- 6) Agen-agen Tenaga Kerja
- 7) Kunjungan-kunjungan Kampanye
- 8) Karyawan-karyawan Perusahaan Lain
- 9) Cara Perekrutan Yang Tidak Konvensional

Antara teori diatas dengan kenyataan, hal ini diterapkan oleh pengurus BMT Amanah Ummah dalam rekrutmen untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Rekrutmen dilaksanakan untuk memperoleh karyawan dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan kosong yang terdapat dalam job spesifikasi. Untuk mencari calon tenaga kerja pengurus BMT merekrut dari dalam perusahaan biasanya BMT Amanah Ummah melakukan mutasi dari kantor cabang. Sedangkan dalam rekrutmen dari luar perusahaan BMT Amanah Ummah memanfaatkan iklan media massa untuk menyebarkan lowongan kerja, dan memanfaatkan lembaga yang menghasilkan tenaga kerja. Meskipun BMT hanya mencari calon tenaga kerja dengan melalui dari dalam perusahaan, iklan media massa dan lembaga-lembaga yang menghasilkan tenaga kerja, tetapi BMT berhasil memperoleh calon pelamar kerja yang banyak dan mendapatkan karyawan yang bisa menempati jabatan kosong yang ada. Tetapi BMT Amanah Ummah dalam merekrut untuk sumber daya manusianya tidak harus dari latar belakang pendidikan yang berbasis syariah. Menurut Handoko (2011:240) penarikan (*recruitment*) berkenaan dengan:

pencarian dan penarikan sejumlah karyawan potensial yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Penarikan menyangkut usaha untuk memperoleh karyawan dalam jumlah yang tepat dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan yang tersedia.<sup>7</sup>

Jadi, pengurus BMT dalam merekrut karyawan tidak harus berasal dari latar belakang pendidikan syariah, selama calon karyawan mempunyai kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan kosong yang tersedia, maka akan diterima sebagai karyawan di BMT Amanah Ummah Surabaya.

### 3. Seleksi

Seleksi (*selection*) adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai untuk menempati posisi tertentu dan untuk organisasi.<sup>8</sup> Dari seleksi ini diharapkan dapat terpilih anggota yang potensial atau yang terbaik untuk satu jabatan atau pengurus penting organisasi.

Proses seleksi yang dilakukan BMT Amanah Ummah Surabaya, yakni melalui tes khusus yang dilaksanakan oleh pengurus, seperti tes tulis intern dan tes psikotes dengan mendatangkan orang yang ahli dalam hal psikotes. BMT Amanah Ummah bekerja sama dengan lembaga Persona Prima yang bertempat di daerah Ngagel dalam melaksanakan psikotes. Setelah lulus tes tulis dan psikotes, diadakan wawancara atau interview oleh pengurus, serta

---

<sup>7</sup> T. Hani Handoko, 2011, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, hal. 240.

<sup>8</sup> R. Wayne Mondy, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta, hal. 168.



pemeriksaan referensi dan latar belakang pendidikan Relevan untuk jabatan yang akan dilaksanakan.

Proses seleksi yang dilakukan pengurus BMT Amanah Ummah dilakukan secara sistematis, jabatan yang akan diisi berpedoman kepada kriteria spesifikasi dan standar-standar tertentu untuk mendapatkan karyawan yang *qualified*. Proses seleksi yang dilakukan organisasi ini, adalah setelah para sumber daya manusia yang dibutuhkan memenuhi syarat secara administratif.

Seleksi sebagai suatu proses umumnya dilakukan melalui beberapa langkah. Menurut Handoko (1989:88) langkah-langkah dalam prosedur seleksi yang digunakan terdiri dari tujuh langkah:

*Pertama*, seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi. *Kedua*, tes-tes penerimaan sangat berguna untuk mendapatkan informasi tentang pelamar dan dapat menilai kemampuan, prestasi, pengalaman dan kepribadian pelamar dan persyaratan jabatan. *Ketiga*, wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak seorang pelamar. *Keempat*, pemeriksaan referensi tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga atau teman-teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri atau diminta perusahaan. *Kelima*, evaluasi medis pada umumnya, evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya. *Keenam*, wawancara atasan langsung (penyelia), penyelia pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final. *Ketujuh*, keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi. Dari sudut pandangan hubungan masyarakat, para pelamar lain yang tidak terpilih harus diberitahu. Departemen personalia dapat mempertimbangkan lagi para pelamar yang ditolak untuk lowongan-lowongan pekerjaan lainnya karena mereka telah melewati berbagai macam tahap proses seleksi.

tertentu dan untuk organisasi.<sup>9</sup>

Antara teori diatas dengan kenyataan yang ada dilapangan, nampaknya proses seleksi mendapatkan perhatian dan penanganan khusus dari pihak pembuatan kebijakan atau pengurus organisasi. Seleksi yang dilakukan BMT Amanah Ummah Surabaya, yakni calon pelamar harus mengirim lamaran tertulis ke kantor BMT , evaluasi medis, pemeriksaan referensi pelamar seperti yang dituturkan responden ketiga:

*“Menurut peraturan KJKS Amanah Ummah sendiri dalam penerimaan tenaga kerja, persyaratannya apa saja, misalnya beragama Islam, WNI, tidak merokok, atau minimal usia berapa tahun, tidak pernah ada kasus kriminal, sehat, terus juga mengirim lamaran, ada ijazah, pas foto, menyerahkan fotocopy ktp, biasanya secara umum persyaratannya gitu....”*(R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)

Harus melalui tes khusus yang dilaksanakan oleh pengurus, seperti tes tulis intern dan tes psikotes. Bahkan mereka bekerjasama dengan lembaga psikotes yakni Persona Prima. Pengurus juga mengadakan wawancara dengan atasan langsung seperti yang dituturkan responden ketiga:

*“.... wawancara setelah ini lolos kita ada wawancara bersama pengurus dan kalau tidak ada pengurus diwakilkan ibu direktur, selain saya juga ada ibu direktur yang mewawancarai.”* (R3. Wawancara Tanggal 12 Mei 2014 Jam 10.00 WIB)

Jadi dapat disimpulkan bahwa proses seleksi telah mendapatkan perhatian dan penanganan khusus dari pihak pembuatan kebijakan atau pengurus organisasi. Ini terbukti bahwa pengurus BMT Amanah Ummah dalam

---

<sup>9</sup> R. Wayne Mondy, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta, hal. 168.

melaksanakan proses seleksi telah mengikuti langkah-langkah prosedur seleksi sesuai dengan teori yang ada.

#### 4. Penempatan

Menurut Ambar dan Rosidah (2003:151) penempatan adalah:

Suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, ketrampilan atau kualifikasi tertentu.<sup>10</sup>

Menurut Bedjo (1989:89-94) faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja tersebut adalah sebagai berikut :<sup>11</sup>

- a. Faktor Prestasi Akademik
- b. Faktor Pengalaman
- c. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental
- d. Faktor Status Perkawinan.
- e. Faktor Usia

Pengurus BMT dalam menempatkan karyawan melihat dari kemampuan yang dimilikinya, latar belakang pendidikannya, dan pengalaman bekerja sebelumnya, serta di job spesifikasi BMT Amanah Ummah juga terdapat kesehatan fisik dan mental.

Jadi, penempatan karyawan yang dilakukan oleh pengurus sesuai dengan teori yang ada, pengurus lebih mempertimbangkan latar belakang belakang pendidikannya, pengalaman bekerja sebelumnya, dan kesehatan

---

<sup>10</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, hal. 151.

<sup>11</sup> Bedjo Siswanto, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung, hal. 89-93

fisik dan mental. Di dalam job spesifikasi pengurus tidak mempertimbangkan status perkawinan maupun usia dari karyawan. Tetapi kenyataan yang ada dilapangan semua karyawan di BMT Amanah Ummah dari segi usia banyak yang masih muda.