

BAB III

**PRAKTIK PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
MEMAKSIMALKAN KINERJA KARYAWAN DI LEMBAGA
KEUANGAN ISLAM (LKI) KECAMATAN MRANGGEN KABUPATEN
DEMAK**

**A. Gambaran Umum Lembaga Keuangan Islam (LKI) Buana Kartika
Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak.**

Lembaga Keuangan Islam (LKI) Buana Kartika, adalah lembaga keuangan yang berbentuk syari'ah Islam yang bergerak di bidang keuangan syariah yang melayani simpan pinjam.

LKI Buana Kartika berada di wilayah yang terletak di Jalan Raya Mranggen No.17 Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak.

Pendirian (LKI) Buana Kartika adalah Pimpinan Anak Cabang Gerakan Pemuda ANSOR¹ Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak. Perjuangan Gerakan Pemuda Ansor merupakan bagian yang tak terpisahkan dari upaya dan cita-cita Nahdlatul Ulama untuk berkhidmah kepada perjuangan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia menuju terwujudnya masyarakat yang demokratis,

¹ Gerakan Pemuda Ansor disingkat dengan GP. Ansor sebagai kelanjutan dari Ansuru Nahdlatil Oelama (ANO) yang didirikan pada tanggal 10 muharam 1353 Hijriyyah atau bertepatan dengan tanggal 24 april 1934 Masehi, di Banyuwangi Jawa Timur. Pimpinan Anak Cabang disingkat dengan PAC, adalah pimpinan yang menerima amanat Konferensi Anak Cabang untuk memimpin dan memegang tanggung jawab organisasi di tingkat Kecamatan (dalam hal ini adalah Kecamatan Mranggen) baik keluar maupun kedalam. Pada saat itu Pimpinan Anak Cabang GP Ansor dipimpin oleh Arif Setiawan, S.Ag., S.Sos. masa bhakti tahun 2002-2004.

adil, makmur dan sejahtera berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta mengembangkan ajaran Islam *Ahlussunnah wal jama'ah*. Gerakan Pemuda Ansor Kecamatan Mranggen berupaya mewujudkan cetusan ide para ulama yang sudah lama ingin mempunyai sebuah lembaga keuangan yang bisa diandalkan untuk mengatasi perekonomian umat dan organisasi.

Ditengah-tengah kehidupan umat yang hidup serba berkecukupan muncul kekhawatiran akan timbulnya pengikisan terhadap keimanan umat. Sebaliknya pengikisan iman (*akidah*) tidak hanya disebabkan oleh lemahnya syiar Islam, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lemahnya ekonomi umat. Maka dengan berdirinya lembaga keuangan Islam diharapkan dapat mengatasi permasalahan umat melalui pemenuhan kebutuhan ekonomi masyarakat. Selain masalah kemiskinan, masyarakat juga dihadapkan dengan rentenir atau lintah darat dengan transaksi riba².

Maraknya rentenir dan lintah darat ditengah masyarakat mengakibatkan umat terjerumus pada masalah perekonomian masyarakat terjadi karena belum adanya unsur-unsur yang cukup akomodatif dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu, Lembaga Keuangan Islam Buana Kartika diharapkan mampu berperan aktif dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi umat.

² Zainal Abidin, Dampak Riba Terhadap Pribadi Dan Masyarakat, *As-Sunnah*, Majalah Ilmiah pondok pesantren As-Sunnah, Karanganyar Solo: Edisi 02 / Tahun VII/ 1424 H/ 2003 M).

Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut diharapkan LKI Buana Kartika mempunyai peran dan fungsi sebagai berikut:

1. Mengadakan pembiayaan yang benar-benar sesuai dengan syariah Islam dan menjauhkan masyarakat dari praktik ekonomi non syariah.
2. Memberikan pendidikan kepada masyarakat tentang ekonomi syariah dan melakukan sosialisasi tentang arti pentingnya sistem ekonomi Islam, sehingga dapat membandingkan perbankan yang Islam, konvensional dan yang sekedar menggunakan nama BMT atau label syariah.
3. Melepaskan ketergantungan masyarakat pada rentenir dan lintah darat.
4. Menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi yang merata³.

Rapat anggota koperasi Buana Kartika memilih dan memutuskan menggunakan nama Lembaga Keuangan Islam dikarenakan hampir semua BMT tidak konsisten dengan namanya, mereka tetap membungakan uang atau menggunakan sistem riba bukan syariat Islam yang sesungguhnya, sehingga dari pada tercemar dengan nama tersebut maka menggunakan nama lainnya yaitu LKI.

LKI Buana Kartika menggunakan sistem syariah, untuk menangkis dan sekaligus memberikan jawaban terhadap anggapan bahwa dengan hukum Islam perbankan atau lembaga keuangan tidak bisa berjalan sekaligus untuk membuktikan bahwa dengan sistem hukum islam/syariah Allah yang benar, bank bisa berjalan dengan baik, bisa memperoleh laba tanpa mengesampingkan prinsip keadilan yang seimbang, bukan seperti yang dikhawatirkan oleh beberapa BMT

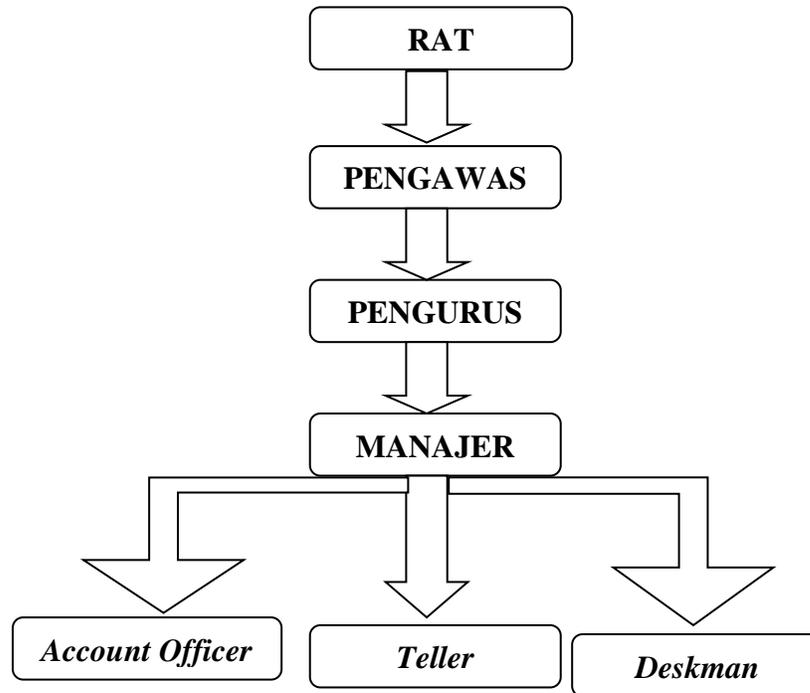
³ Sumber data diambil dari *dokumentasi* LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen.

atau perbankan yang menggunakan simbol Islam tetapi sebetulnya konvensional sehingga mereka hanya memakai Islam sebagai kedok belaka.

Pada hari rabu tanggal 23 Juli 2003, secara resmi berdirilah, LKI Buana Kartika. Dengan dikeluarnya izin dari departemen koperasi dengan nomor 45/BH.Kop.II-03/X/2003, sehingga semakin mantap dalam LKI Buana Kartika ini untuk melangkah lebih jauh lagi. Dari semenjak berdirinya LKI Buana Kartika mengalami perkembangan omset yang cukup menggembirakan. Dengan modal awal Rp 10.000.000, (sepuluh juta rupiah) yang bersumber dari simpanan pokok anggota dan simpanan pendiri, sampai akhir Februari 2013 jumlah simpanan telah mencapai 553.663.000 (lima ratus lima puluh tiga juta enam ratus enam puluh tiga ribu rupiah), dengan jumlah nasabah simpanan 800 orang lebih dan nasabah pembiayaan berjumlah 500 orang lebih. Perkembangan LKI Buana Kartika dari tahun 2003 sampai tahun 2013 terlihat di tabel 1, Bab 1.

Untuk memperlancar tugas Lembaga Keuangan Islam Buana Kartika, maka diperlukan struktur organisasi yang dapat mendeskripsikan alur kerja yang harus dilakukan oleh setiap personil yang ada di LKI Buana Kartika sesuai jabatannya masing-masing. Struktur yang digunakan Lembaga Keuangan Islam Buana Kartika adalah bentuk struktur garis lurus sebagai berikut:

Struktur Organisasi LKI Buana Kartika



Struktur di atas merupakan bentuk organisasi yang paling sederhana. Wewenang datang dari atasan dan diberikan kepada bawahan yang berada satu tingkat dibawahnya. Sebaliknya bawahan bertanggung jawab langsung kepada atasan yang berada satu tingkat diatasnya.

Susunan Pengurus

Koperasi Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak

Pengawas : 1. K. Marjuki, BA.
2. Drs. Mat Saeon
3. M. Marwan

Pengurus

Ketua : Muhajir Nor

Sekretaris : A. Malik S. Ag.

Bendahara : Agus Suropto
Pelaksana
Manajer : Agus Salim, S. E.
Account officer : Widodo, A. Md
Deskman : Wakhidah, S, HI.
Teller : Maslakah

Susunan pengurus di atas tidak terdapat personil yang merangkap jabatan dan tidak memiliki hubungan keluarga satu garis *vertical* dan *horizontal*, sehingga tidak ditemukan unsur *nepotisme* dalam kepengurusan tersebut.

Kebanyakan dari mereka adalah para aktivis GP Ansor dan NU. Keadaan pelaksana (karyawan) LKI Buana Kartika berdasarkan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

1. Pengawas: jumlah 3 (tiga) orang pendidikan S.I: 1 orang, D. III: 1 orang dan SMA: 1 orang, pekerjaan PNS dan wiraswasta.
2. Pengurus: jumlah 3 (orang) pendidikan S.I: 1 orang dan SMA: 2 orang, pekerjaan wiraswasta.
3. Pelaksana (karyawan):
 - a. *Manager* 1 orang, pendidikan SI, fakultas ekonomi, pengalaman kerja sebagai karyawan BRI selama 13 tahun.
 - b. *Account officer* 1 orang pendidikan D.III Komputer, pengalaman kerja sebagai karyawan Gramedia.
 - c. *Teller* 1 orang, pendidikan SMA, belum pernah bekerja sebelumnya.

- d. *Deskman* 1 orang pendidikan S.I. Hukum Islam, belum pernah bekerja sebelumnya.

Produk-produk yang ditawarkan oleh LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak kepada masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Simpanan (tabungan)

Simpanan yang diselenggarakan oleh LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak merupakan suatu bentuk simpanan yang terikat dan tidak terikat atas jangka waktu dan syarat-syarat tertentu dalam penyertaan dan penarikannya. Jenis-jenis simpanan yang ditawarkan adalah:

- a. Tabungan umum, yaitu tabungan yang disetor dan diambil setiap waktu.
- b. Tabungan Idul Fitri, yaitu tabungan yang disetor untuk keperluan hari raya Idul Fitri dan pengembaliannya menjelang hari raya Idul Fitri (bulan Ramadhan).
- c. Tabungan Qurban, yaitu tabungan yang disetor untuk keperluan ibadah qurban dan pengembaliannya menjelang hari raya qurban.
- d. Tabungan Haji, yaitu tabungan yang disetor untuk keperluan ibadah haji. Dalam hal ini LKI Buana Kartika membantu pengurusan pendaftaran dan penyetoran dana haji apabila tabungan telah mencukupi.
- e. Deposito (*mudharabah* berjangka), yaitu simpanan yang bisa ditarik berdasarkan jangka waktu yang telah disepakati. Misalnya 3 bulan, 6 bulan, 9 bulan, 12 bulan dan sebagainya.

2. Pembiayaan (pinjaman)

Produk pembiayaan yang diselenggarakan oleh LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak adalah:

- a. Pembiayaan *mudharabah*, yaitu kerja sama antara LKI Buana Kartika (*shahibul maal*) dengan nasabah (*mudharib*) yang seluruh modalnya dari LKI Buana Kartika. Prosentase bagi hasilnya akan disepakati bersama kedua belah pihak.
- b. Pembiayaan *Musyarakah*, yaitu kerjasama usaha antara LKI Buana Kartika dengan nasabah yang keduanya menyertakan modal dengan komposisi modal yang tidak harus sama.
- c. Pembiayaan *Qhardhul Hasan*, yaitu pembiayaan atau kerja sama antara LKI Buana Kartika dengan nasabah *dzuafar* atau golongan *asnaf*, sumber dananya berasal dari dana sosial.

3. Penampungan zakat

Penampungan zakat adalah merupakan kegiatan sosial LKI Buana Kartika yang hasilnya akan didistribusikan kepada yang berhak (*mustakhiq*) terutama dalam pemberdayaan ekonomi kaum lemah.

Dalam rangka menjalankan kegiatan usahanya, faktor sarana dan prasarana memiliki pengaruh yang besar terhadap kelancaran aktivitas pelaksanaan program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak pada saat penelitian berlangsung telah memiliki fasilitas sebagai berikut:

- a. 1 buah gedung (hak pakai)
- b. 2 unit jaringan telepon
- c. 1 unit mesin *fax*
- d. 2 unit komputer dan program
- e. 2 buah mesin ketik
- f. 1 buah *Brandkas*
- g. 1 buah ruang tunggu dan ruang tamu
- h. 1 set meja *teller* / kasir
- i. 1 buah almari
- j. 2 buah *filling cabinet*
- k. 1 set meja kursi tamu
- l. 3 set meja kursi karyawan
- m. 2 unit sepeda motor
- n. 1 buah televisi
- o. Jaringan masyarakat

B. LKI Buana Kartika dalam Memaksimalkan Kinerja Sumber Daya Manusia

Strategi manajemen yang digunakan di LKI Buana Kartika menggunakan open manajemen yaitu ketika sedang meeting semua pihak baik manajer dan semua karyawan harus mengoreksi diri masing-masing dan disheringkan ke dalam forum meeting untuk dicarim solusinya bersama dan juga tareget serta tujuan yang haris dicapai pada hari itu apa, juga langsung diselesaikan segera dan dikerjakan

bersama-sama. Agus Salim menyatakan ”Dalam memenej LKI ini kita menggunakan open manajemen, pada waktu meeting kita jabarin ketentuan-ketentuan kita apa saja, cara mencapainya bagaimana kemudian kesulitan-kesulitannya itu apa, jadi awal hari kita buka, jadi hari itu juga kita tahu kelemahan-kelemahan kita kemaren apa, hari ini apa terus langkah yang akan ditempuh apa”⁴.

1. Fungsi Manajemen di LKI Buana Kartika Mranggen

a. Perencanaan

Berdasarkan dari gambaran LKI Buana Kartika secara umum di atas bahwa manajer LKI Buana Kartika hanya dibantu 3 orang saja yaitu *acount officer*, *teller* dan *deskman*. Para pembantu manajer tersebut sebelum diterjunkan di dunia kerja yang benar-benar kerja perlu diadakan latihan terlebih dahulu dengan dua macam latihan yaitu latihan awal berupa pemberian materi selama enam hari dan yang ke-dua yaitu dalam bentuk praktik atau magang selama 2-3 bulan, hal ini sebagaimana yang dikatan oleh Agus Salim selaku manajer di LKI Buana kartika tersebut ketika ditanya adakah bentuk latihan bagi para karyawan, ia menjawab,”ada yaitu selama enam hari yang berupa pemberian materi dan yang kedua yaitu praktik selama 2 samapi 3 bulan bentuk latihan atau magang, apakah teori yang diberikan benar-benar sudah diterapkan atau belum dalam dunia kerja di LKI Buana Kartika, karena system kerja di LKI harus menerapkan bentuk

⁴ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer, LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

kerjanya sesuai dengan teori yang ada yang sudah diberi pembelakalan materi selama enam hari sebelumnya. Bentuk pelatihan ini sesuai dengan bagian-bagiannya seperti pembukuan, strategi pemasaran, bagaimana menghadapi pelanggan dan sebagainya”⁵.

Untuk persyaratan bagi seorang yang ingin menjadi karyawan LKI apa aja, Agus Salim menerangkan “persyaratan utam yaitu jujur, tidak bisa ditawar itu, mau bekerja dan sedikit ilmu pengetahuannya, ini tidak bisa ditawar, dia pintar tapi tidak mau jujur pengacau, pintar tidak mau bekerja ya repot, pintar jujur tapi tidak mau kerja juga repot, mau bekerja tapi tidak jujur, repot, mau bekerja dan jujur tapi tidak punya pengetahuan sama sekli juga repot dan tidak mau meningkatkan pengetahuannya juga repot, diberitahu tetapi tida paham juga repot, sebenarnya ilmu ekonomi itu tidak ada yang sulit, kita tinggal aplikatif-aplikatif saja nanti bisa, tidak ada yang sulit”⁶.

b. Pengorganisasian

Berdasarkan dari data di atas, menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi tonggak pelaksanaan kegiatan LKI Buana Kartika Mranggen Demak dalam kesehariannya hanya 4 orang saja yangb terdiri dari 1 orang manajer, 1 orang *account officer*, 1 orang *teller* dan 1 orang *deskman*. Ke-

⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer, LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer, LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

empat orang tersebut mempunyai struktur, tugas dan tanggung jawab serta job description sebagai berikut:

1) *Manager*

- a) Merealisasikan asas POAC.
- b) Mengontrol atau mengawasi semua pekerjaan deskman, teller, dan *Account officer* (mantri).
- c) Mengadakan sosialisasi keluar atau hubungan *ekstern*.
- d) Mencari peluang bisnis yang ada.
- e) Menjaga *likuiditas* LKI Buana Kartika
- f) Bertanggung jawab terhadap kelangsungan, kelancaran dan perkembangan LKI Buana Kartika dari semua segi.
- g) Bertanggung jawab terhadap kebenaran pekerjaan semua karyawan.
- h) Mengambil kebijakan bisnis.
- i) Mengambil kebijakan personalia.
- j) Menjadi penanggung jawab penuh tentang operasional LKI Buana Kartika.

2) *Account Officer*

- a) Mengadakan pemasaran pembiayaan (pinjaman) dan penghimpunan dana (simpanan).
- b) Mengadakan analisa usaha, jaminan dan karakter dari nasabah pembiayaan (pinjaman).

- c) Mengusulkan jumlah biaya (modal) yang akan diberikan pada nasabah pembiayaan kepada pimpinan (manajer).
- d) Mengadministrasikan semua data-data pembiayaan (pinjaman).
- e) Mengadakan penagihan kelapangan.
- f) Menjaga kecepatan pelayanan pembiayaan (pinjaman) sesuai kondisi.
- g) Bertanggung jawab terhadap hasil *investigasi (survey)* dilapangan termasuk kebenaran usaha, orang (calon nasabah) dan jaminan.
- h) Bertanggung jawab bersama dengan pimpinan terhadap kualitas pinjaman.

3) *Deskman*

- a) Membantu menuliskan penyeteran/pengambilan pembiayaan (pinjaman) atau simpanan.
- b) Mencatat pendaftaran atau permohonan simpanan dan pembiayaan (pinjaman).
- c) Mencatat jaminan dalam *register*.
- d) *Memposting* mutasi dari *voucher* ke kartu.
- e) Merekap mutasi yang terjadi sesuai rekening.
- f) Membuat neraca dan R/L tiap akhir hari.
- g) Bertanggung jawab tentang keamanan semua dokumen pinjaman.
- h) Membuat perhitungan bagi hasil pada akhir bulan dan membagikan ke rekening simpanan.
- i) Membuat laporan akhir bulan untuk data-data

j) Menerangkan nasabah untuk pendaftaran dan realisasi

4) *Teller*

- a) Menerima setoran pinjaman/simpanan.
- b) Membayar realisasi pinjaman dan pengambilan simpanan.
- c) Membayarkan biaya-biaya setelah mendapat persetujuan pimpinan.
- d) Mengadakan *bon kas* dan setor kas *teller*.
- e) Mencatat transaksi harian dan menutupnya pada akhir hari.
- f) Bertanggung jawab tentang keamanan kas induk bersama dengan pimpinan.
- g) Bertanggung jawab penuh terhadap kas *teller*, baik dari kekurangan, kelebihan maupun uang palsu.
- h) Menyusun uang sesuai dengan satuannya dan memasukkan dalam *brandkas* dan mencatat dalam register.
- i) Menjaga kerahasiaan keuangan yang ada di LKI Buana Kartika atau *brandkas* dari siapa saja.
- j) Menjaga kerahasiaan kunci *brandkas*.

Mengenai karyawan yang hanya empat saja termasuk manajer, ketika ditanya mengapa tidak mau menambah karyawan, Agus Salim menjawab “ini bukan karena tidak mau tetapi ini ada ukurannya, dimana apabila sudah ada mutasi transaksi lebih dari 200 transaksi pada bagian teller, maka harus menambah karyawan lagi, dan untuk deskman apabila ada lebih dari 250 transaksi juga harus menambah karyawan lagi, jadi kalau kelebihan

karyawan juga kurang efektif kerjanya dan apabila karyawan terlalu sedikit juga kurang baik, karyawan jadi kelelahan, nasabah juga menunggunya terlalu lama”⁷.

Dengan empat karyawan tersebut perlu adanya pembagian kerja yang cermat dan seimbang juga sesuai dengan bidangnya masing-masing, sedang pembagian kerja di LKI Buana Kartika sebagaimana yang diterangkan oleh Agus Salim “Karja pokoknya itu sudah ada dalam job description, jadi sudah ada tanggung jawabnya masing-masing hanya untuk harinnya kita cukup memantau apa yang harus dikerjakan hari ini, kita membagi tugas pada job yang mereka berikan, misalnya bagian lapangan, deskman, teller masing-masing sudah tahu jadi kita hanya menekankan, misalnya hari ini ada pengajuan pinjaman 10 orang, lha ini bagian siapa ini, yang jelas kita tekankan dulu bagian deskman supaya mencatat, kemudian kita tekankan bagian di lapangan supaya bisa ambil data dilapangan, kemudian setelah selesai supaya dibayarkan pada bagian teller, jadi sudah ada jobnya masing-masing, sedang dalam kesehariannya tinggal menekankan saja, saya sendiri sebagai seorang pemimpin harus mampu mengkoordinir karyawannya sesuai dengan jobnya masing-masing sesuai dengan tujuan yang akan dicapai yaitu mencari keuntungan yang islami”⁸.

⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer, LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

⁸ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer, LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

Setelah adanya keterbatasan karyawan tersebut, dalam melaksanakan tugasnya seorang manajer harus mampu memaksimalkan kinerja karyawan dengan bijaksana, pemaksimalan kinerja di LKI Buana Kartika Mranggen sebagaimana yang diterangkan oleh Agus Salim “ya namanya memaksimalkan itu kita sebetulnya bukan seperti kerja rodi atau kerja paksa itu juga tidak, kita yang namanya memaksimalkan itu ya, kita sebagai manusia ya sama saja, ya kita sebetulnya tatkala lelah, ya harus istirahat, tatkala ada yang membutuhkan sesuatu, namanya keluargakan macam-macam kebutuhannya, seperti ada keluarga yang sakit dan membutuhkan dana ya kita berikan pinjaman, tapi kalau kita hanya tenaganya saja kita peras, kemudian tanpa kita kasih apa-apa, ya menyebabkan hatinya tidak ikhlas (grundel), nanti kalau sudah grundel ya ini tuntas, ini tidak, ya kita selalu mengajak bareng-bareng dengan menekankan unsure musyawarah untk mencapai hal yang paling baik dan sama enakya tetapi tidak seenaknya sendiri, dengan bersama-sama tersebut maka aka nada unsur merasa tidak enak kalau ada salah satu yang bermalas-malasan”⁹.

Para karyawan di LKI merasa senang bekerja di LKI Buana Kartika, hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh salah satu bagian Accounting Officer di LKI Buana Kartika sebagai berikut “kalau senang, saya senang, alasannya system kerjanya yang syari’ah dan tim kerjanya yang enak

⁹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer, LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

semuanya atau solid”¹⁰. Ketika ditanya apakah system kerjanya sangat menekan? Ia menjawab “tidak, tidak menekan, karna ibaratnya kita dalam tim, kalau menekan kan seperti ada target ya, jadi kita tidak ada target ya, yang jelas dalam satu bulan memang harus ada yang harus kita raih, tetapi dalam satu bulan itu kita tidak harus menekan, misalkan saya bagian lapangan, tidak harus mencairkan pinjaman sekian juta atau sekian orang, tetapi yang kita cari adalah seorang nasabah yang bisa dipegang (dipercaya), yang bagus, yang bertanggung jawab, walaupun dalam satu bulan hanya sekian juta, tidak sampai maksimal sekian juta”¹¹. Ketika ditanya apakah di LKI Buana Kartika ini mempunyai job descripsi kerja masing-masing, ia menjawab “iya, sudah ada job descripsinya masing-masing, saya AO ya istilahnya atau Acouning Officer lapangan, ya survey, istilahnya tugas diluar kantor itu saya, kalau teller jelas ia yang menangani semua keuangan di kantor, terus deskman, ia yang mendata atau menulis semua transaksi yang terjadi dikantor setiap hari, jadi semuanya sudah ada tugasnya masing-masing”¹². Ketika ditanya mengenai tugas tambahan dari atasan, ia menjawab “tugas tamabahan dari manajer pasti ada, sifatnya tidak teruga, misalnya ada komputer yang mati atau rusak, kan saya bisa sambil keluar atau apa-apa yang sifatnya diluar atau lapangan itu pasti ada, misalnya pas kebetulan saya baru di luar dam komputer mati, karena komputer

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Widodo Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

¹¹ Wawancara dengan Bapak Widodo Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

¹² Wawancara dengan Bapak Widodo Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

sifatnyakan harus segera diserviskan, maka saya menghubungi orang yang biasa menserviskan computer tersebut”¹³. Ketika ditanya apakah anda keberatan dalam melakukan tugas tambahan? Ia menjawab “tidak ada”, dan ketika ditanya apakah menurut anda karyawan di LKI Buana Kartika ini sudah cukup atau tidak? Ia menjawab “sementara ini sudah cukup, karena kita bisa melihat transaksi harian dimana masing-masing person masih bisa menangani tanggung jawabnya masing-masing”¹⁴.

c. Pengarahan

Dalam menangani masalah kerja di LKI Buana Kartika manajer LKI selalu mengadakan rapat setiap hari dua kali yaitu rapat awal kerja yaitu rapat sebelum karyawan bekerja dan akhir kerja yaitu rapat yang dilakukan setelah karyawan bekerja, sebagaimana yang diterangkan oleh Agus salim “Untuk rapat karyawan itu tiap hari, awal hari dan akhir hari, namanya “meeting pagi hari” dan “meeting akhir hari”, sedangkan untk rapat pengurus itu ada rapat bulanan yaitu dua bulan sekali, dan untuk seluruh pengurus, anggota dan karyawan itu ada rapat tahunan, sekali dalam setahun”¹⁵.

Agus Salim selaku manajer di LKI Buana Kartika yakin karyawannya dapat bekerja dengan ikhlas, ia menyatakan bahwa “karena setiap hari keluhan-keluhan karyawannya telah ditampungnya dan ditindak

¹³ Wawancara dengan Bapak Widodo Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Widodo Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

lanjuti ya insya Allah mereka bekerja dengan ikhlaslah, dengan mengadakan meeting tiap hari jadi semua keluhan dapat disampai dengan cepat coba kalau sebulan sekali atau setahun sekali banyak keluhan yang tidak tertampung dan terus bertambah nanti dapat meledak ini”¹⁶.

d. Pengawasan

Mengenai kinerja karyawan Agus Salim menerangkan “kinerja yang baik itu kan ada standard pencapaian, jadi masing-masing itu punya standard yang harus dicapai setiap hari, jadi mereka masing-masing punya job description yang harus diselesaikan seperti teller itu bertugas mengelola uang pada hari itu dan menyetorkan pada hari itu juga dengan danya bukti-bukti yang ada, deskman ya sama, dia mempunyai kerja harus semuanya tercatat transaksi-transaksi tersebut dan harus dilampiri bukti, bagian lapanganpun sama, dia punya hasil kerja bertanggungjawab tentang hasil-hasil pemeriksaan yang dilakukan dilapangan, tentang kualitas pinjaman, tentang tunggakan-tunggakan yang tidak masuk, semuanya ini ada target-target setiap harinya. Jadi kita tidak bicara target-target bulanan atau tahunan karena setiap hari kita sudah jelas, karena sudah diketahui lebih awal jadi tidak menumpuk. dengan terbuka ini”¹⁷.

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

2. Fungsi Operasional di LKI Buana Kartika Mranggen

Fungsi operasional di LKI Buana Kartika mencakup:

1. Pengadaan (*procurement*)

Para karyawan LKI Buana Kartika sebelum diterjunkan di dunia kerja yang benar-benar kerja perlu diadakan latihan terlebih dahulu dengan dua macam latihan yaitu latihan awal berupa pemberian materi selama enam hari dan yang ke-dua yaitu dalam bentuk praktik atau magang selama 2-3 bulan, hal ini sebagaimana yang dikatan oleh Agus Salim selaku manajer di LKI Buana kartika tersebut ketika ditanya adakah bentuk latihan bagi para karyawan, ia menjawab,”ada yaitu selama enam hari yang berupa pemberian materi dan yang kedua yaitu praktik selama 2 samapi 3 bulan bentuk latihan atau magang, apakah teori yang diberikan benar-benar sudah diterapkan atau belum dalam dunia kerja di LKI Buana Kartika, karena system kerja di LKI harus menerapkan bentuk kerjanya sesuai dengan teori yang ada yang sudah diberi pembelakalan materi selama enam hari sebelumnya. Bentuk pelatihan ini sesuai dengan bagian-bagiannya seperti pembukuan, strategi pemasaran, bagaimana menghadapi pelanggan dan sebagainya”¹⁸.

Mengenahi persyaratan apa saja bagi seseorang yang ingin menjadi karyawan LKI apa aja, Agus Salim menerangkan “persyaratan utam yaitu jujur, tidak bisa ditawar itu, mau bekerja dan sedikit ilmu pengetahuannya, ini tidak bisa ditawar, dia pintar tapi tidak mau jujur pengacau, pintar tidak

¹⁸ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

mau bekerja ya repot, pinter jujur tapi tidak mau kerja juga repot, mau bekerja tapi tidak jujur, repot, mau bekerja dan jujur tapi tidak punya pengetahuan sama sekli juga repot dan tidak mau meningkatkan pengetahuannya juga repot, diberitahu tetapi tida paham juga repot, sebenarnya ilmu ekonomi itu tidak ada yang sulit, kita tinggal aplikatif-aplikatif saja nanti bisa, tidak ada yang sulit”¹⁹.

2. Pengembangan (*development*)

Pengembangan yang dilakukan oleh LKI Buana Kartika yaitu para pegawai LKI Buana Katika sebelum masuk ke dunia kerja yang sesungguhnya telah ditraining baik secara materi maupun secara praktik dalam bentuk magang selama 2 sampai 3 bulan, sebagaimana pernyataan Agus Salim “selama enam hari yang berupa pemberian materi dan yang kedua yaitu praktik selama 2 sampai 3 bulan bentuk latihan atau magang”²⁰. Sedangkan untuk keberlanjutan kinerja karyawan di LKI Buana Kartika, manajer LKI Buana Kartika cukup mengawasi kinerja karyawannya sesuai dengan job deskripsinya yang sudah terstandar, Agus Salim menyatakan “dalam bekerja yang paling utama sudah ada dalam job description, jadi sudah ada tanggung jawabnya masing-masing hanya untuk harinnya, seorang

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²⁰ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

manajer cukup memantau apa yang harus dikerjakan hari ini, dengan membagi tugas pada job yang mereka berikan secara terstandar”²¹.

Evaluasi yang dilakukan di LKI Buana Kartika adalah setiap hari diadakan evaluasi, sebagaimana yang diterangkan oleh Agus Salim “setiap hari kita ada rapat yang didalamnya termasuk evaluasi, makanya ada ada meeting setiap hari, kita evaluasi, misalnya kita kemaren itu hasilnya seperti apa, kita setiap hari tahu”²².

3. Kompensasi (*compensation*)

Manajer LKI Buana Kartika juga telah memperhatikan karyawannya dengan baik dengan memberi beberapa dispensasi seperti berupa liburan pengharagaan atau pun upah tambahan. Agus Salim menyatakan: dalam memaksimalkan kinerja karyawannya tidak seperti kerja rodi atau kerja paksa, dalam memaksimalkan kinerja karyawan harus tetap melihat sisi kemanusiaan, karena karyawan juga termasuk manusia, tatkala lelah, harus istirahat, tatkala ada yang membutuhkan sesuatu, karena sudah berkeluarga tentunya kebutuhannya bermacam-macam, seperti ada keluarga yang sakit dan membutuhkan dana, maka perusahaan berikan kesempatan pinjaman. Apabila hanya tenaganya saja yang diperas, tanpa adanya dispensasi apa-apa, maka akan menyebabkan karyawannya kurang ikhlas dalam bekerja, sehingga tidak nyaman dalam bekerja dan akan menyebabkan kekacauan di

²¹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²² Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

dalam pekerjaan. Semua harus bersama-sama dimusyawarahkan untuk mencapai hal yang paling baik dan sama enaknyanya tetapi tidak seenaknya sendiri, dengan bersama-sama tersebut maka akan ada unsur merasa tidak enak kalau ada salah satu yang *bermalas-malasan*”²³.

Dalam menjalankan tugasnya karyawan LKI Buana Kartika tentu akan menemui berbagai macam masalah sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan tentunya perlu adanya motivasi bagi karyawannya. Motivasi di LKI Buana Kartika ini sebagaimana diterangkan oleh Agus Salim “Dalam memotivasi karyawan ini ya ada dalam bentuk uang seperti gaji dan lainnya, kemudian dalam bentuk bahasa yaitu dengan memberikan bombongan berupa pujian berupa sifat-sifat yang positiflah, dan ketika ada kebutuhan seperti pernikahan atau apa yang penting karyawan kerja nyaman, contoh apabila anaknya sakit kemudian dia (karyawan) tidak konsen dan harus di rumah ya kita berikan haknya kalau kerja tidak konsen malah bisa jadi berantakan”²⁴.

4. Integrasi (*integration*)

Agus Salim mengatakan “dalam menyelaraskan karyawan di LKI Buana Kartika tiap hari setiap hari selalu diadakan rapat yang berupa awal hari dan akhir hari, namanya “meeting pagi hari” dan “meeting akhir hari”, sedangkan untuk rapat pengurus dilaksanakan dua bulan sekali, dan untuk

²³ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²⁴ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

seluruh pengurus, anggota dan karyawan dilakukan setahun sekali. Dalam memenej LKI ini manajer LKI menggunakan open manajemen maksudnya manajer LKI selalu terbuka dalam bermusyawarah untuk menyelesaikan segala sesuatunya²⁵.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Dalam pemeliharaan kinerja karyawan, manajer LKI Buana Kartika melakukan meeting tiap hari dengan mengoreksi serta menampung segala permasalahan-permasalahan yang ada dan dapat segera diselesaikan saat itu juga, serta dalam mengawasinya manajer LKI Buana Kartika dapat mengawsinya secara langsung kinerja karyawan setiap harinya dengan berdasarkan pada standarisasi kerja sesuai dengan job deskripsinya masing-masing²⁶.

6. Pemutusan Hubungan Kerja (*separation*)

Agus Salim menyatakan “semenjak berdirinya LKI Buana Kartika ini belum pernah ada karyawan LKI yang dikeluarkan atau mengundurkan diri dari pekerjaannya, namun ketika manajer LKI Buana kartika ditanya mengenai pemutusan kerja, ia menerangkan bahwa secara umum dibagi menjadi 3 yaitu:

- 1) Faktor karyawan yaitu faktor karyawan yang sudah tidak amanah lagi dalam kinerjanya.

²⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

- 2) Faktor perusahaan yaitu karna perusahaan mengalami pailit, sehingga harus mengurangi karyawannya.
- 3) Adanya pengunduran diri dari pihak karyawan”²⁷.

3. Kinerja Karyawan LKI Buana Kartika

a. Produktivitas

Bentuk produktivitas kerja di LKI Buana Kartika sebagaimana pernyataan Agus Salim “bentuk prodivitas kinerja karyawan LKI Buana Kartikanya, berupa bertambahnya nasabah yang dapat meningkatkan omzet LKI Buana kartika, makanya setiap tahun omzet LKI Buana Kartika selalu meningkat”²⁸.

b. Kualitas layanan

Mengenahi Kualitas layanan manajer LKI Buana Kartika menyatakan “perusahaan kami termasuk perusahaan dibidang jasa, jadi pelayanan menjadi andalan kami, agar nasabah puas, nyaman dan dapat menarik nasabah lain”²⁹.

c. Responsivitas

Untuk responsivitas karyawan di LKI Buana Kartika, manajer LKI Buana Kartika menyatakan “kami akan segera merespon apabila ada masalah di lapangan terutama tentang pelayanan nasabah, bahkan kalau harus diluar jam kerja, kami pun tetap akan lakukan, dan kita bisa selesaikan bersama-

²⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²⁸ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²⁹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

sama”³⁰.

d. **Responsibilitas**

Responsibilitas karyawan di LKI Buana Kartika telah diungkapkan oleh manajer LKI Buana Kartika sebagai berikut “responsibel merupakan hal yang sangat penting, makanya ketika perekrutan karyawan, syarat utama kami adalah jujur, orang yang jujur insya Allah akan bertanggung jawab dengan pekerjaanya”³¹.

e. **Akuntabilitas**

Bentuk akuntabilitas di LKI Buana Kartika sebagaimana pernyataan manajer LKI Buana Kartika “kami selalu mengadakan hubungan baik dengan masyarakat terutama dengan nasabah, kami juga menyelenggarakan beberapa program sosial, seperti santunan anak yatim yang kami adakan setiap bulan puasa”³².

³⁰ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

³¹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

³² Wawancara dengan Bapak Agus Salim Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

