

**OPTIMALISASI SUMBER DAYA INSANI LEMBAGA KEUANGAN MIKRO  
SYARIAH (LKMS) DI MASA PANDEMI COVID-19  
(STUDI KASUS DI PERHIMPUNAN BAITUL MAAL WA TAMWIL BINAMA  
SEMARANG)**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat

guna Memperoleh Gelar Magister

dalam Ilmu Ekonomi Syariah



Oleh :

**SARI PURWANTI**

1905028018

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

**2021**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIKINDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus III NgaliyanTelp (024) 7608454 Semarang 50185

FTM- 20A

**PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS  
OLEH MAJELIS PENGUJI UJIAN TESIS**

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis saudara:

Nama : SARIPURWANTI  
NIM : 1905028018  
Prodi : EKONOMISYARIAH  
Konsentrasi : BISNIS DAN MANAJEMENSYARIAH  
Judul : OPTIMALISASI SUMBER DAYA INSANI LEMBAGA KEUANGAN MIKRO  
SYARIAH (LKMS) DIMASA PANDEMI COVID 19 (STUDI KASUS DI  
PERHIMPUNAN BAITUL MAAL WA TAMWIL BINAMA SEMARANG)

telah dilakukan perbaikan sesuai dengan saran yang diberikan penguji pada saat Ujian Tesis yang telah dilaksanakan pada 22 Juli 2021

NAMA

TANGGAL

TANDATANGAN

Dr. AliMurtadho, M.Ag  
Ketua/Penguji

6/08/2021

Prof. Dr. Mujiyono, M.A  
Sekretaris/Penguji

5/8/2021

Prof. Dr. SitiMujibatun, M.Ag  
Pembimbing/Penguji

6/8/2021

Dr. Wahab, M.M  
Pembimbing/Penguji

3/8/2021

Prof. Dr. Musahadi, M.Ag  
Penguji

3/8/2021

Dr. Muhammad Saifullah, M.Ag  
Penguji

4/8/2021

NOTA DINAS

Semarang, 14 Juli 2021

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN

Walisongo

Di Semarang

*Assalamu"alaikum wr wb*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Sari Purwanti**  
NIM :1905028018  
Konsentrasi : Bisnis dan Manajemen Syariah Program  
Studi : Magister Ekonomi Syariah  
Judul :**OPTIMALISASI SUMBER DAYA INSANI LEMBAGA  
KEUANGAN MIKRO SYARIAH DI MASA PANDEMI  
COVID-19  
(STUDI KASUS DI BAITUL MAAL WA TAMWIL BINAMA  
SEMARANG)**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang Ujian Tesis.

*Wassalamu"alaikum wr. Wb.*

Pembimbing I



Prof. Dr. Siti Mujibatun, M.Ag.

NIP. 19590413 198703 2 001

## NOTA DINAS

Semarang, 14 Juli 2021

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN

Walisongo

Di Semarang

*Assalamu'alaikum wr wb*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Sari Purwanti**

NIM :1905028018

Konsentrasi : Bisnis dan Manajemen Syariah Program

Studi : Magister Ekonomi Syariah

Judul : **OPTIMALISASI SUMBER DAYA INSANI LEMBAGA  
KEUANGAN MIKRO SYARIAH DI MASA PANDEMI  
COVID-19  
(STUDI KASUS DI BAITUL MAAL WA TAMWIL BINAMA  
SEMARANG)**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang Ujian Tesis.

*Wassalamu'alaikum wr. Wb.*

Pembimbing II



Dr. Wahab, MM

NIP. 19690908 200003 1 001

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Sari Purwanti**

NIM :1905028018

Konsentrasi : Bisnis dan Manajemen Syariah Program

Studi : Magister Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa Tesis yang berjudul :

**OPTIMALISASI SUMBER DAYA INSANI LEMBAGA KEUANGAN MIKRO  
SYARIAH DI MASA PANDEMI COVID-19  
(STUDI KASUS DI BAITUL MAAL WA TAMWIL BINAMA SEMARANG)**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 14 Juli 2021

Pembuat Pernyataan

Sari Purwanti

NIM. 1905028018

## MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمتْ لِغَدٍ

وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al-Hasr:18)*

## ABSTRAK

Sumber Daya Insani (SDI) merupakan komponen yang wajib ada dalam lembaga keuangan mikro syariah. Sumber daya insani yang ada, diharapkan mampu menghasilkan produk baik materi maupun jasa secara efektif dan efisien. Namun kondisi saat ini, dunia dihadapkan pada sebuah virus yang berdampak terhadap kestabilan perekonomian dunia yaitu virus Covid-19. Hampir semua sektor terkena dampak dari virus ini, salah satunya sektor ekonomi syariah. Dampak dari virus tersebut memaksa lembaga keuangan mikro syariah, salah satunya BMT Binama untuk melakukan manajemen atau pengelolaan sumber daya insani yang optimal untuk menjaga agar BMT tetap exis dimasa pandemi ini. Dalam tesis ini, metode penelitian yang digunakan adalah deskripsi analisis. Merupakan suatu metode penelitian yang mendeskripsikan bagaimana pengoptimalan sumber daya insani dalam lembaga keuangan mikro syariah di masa pandemi covid-19 saat ini. Data yang diperoleh dengan melakukan wawancara langsung dan quesioner melalui google form serta menganalisis dengan menggunakan analisis SWOT yaitu: Strategi SO; Komunikasi diperkuat, adanya tantangan kerja, pemanfaatan sosial media, serta pengoptimalan pelayanan. Strategi WO; Pengembangan program kerja, evaluasi capaian kinerja, serta peningkatan kompetensi SDI. Strategi ST; menyiapkan SDI berpengalaman, memberikan pelatihan dan pengembangan, memberikan reward dan penghargaan, menjamin keamana dalam bekerja, meningkatkan keanggotaan . Strategi WT; Pembinaan kepada anggota dan nasabah, efisiensi dana dan sarana prasarana, serta pemberian *Punishment*.

**Kata Kunci: Sumber Daya Insani, Manajemen SDI, Straregi SDI**

## ABSTRACT

*Human resources (HR) is a component that must be in the Syariah Microfinance Institution. Existing human resources, are expected to be able to produce good and effective and efficient products. But the current condition, the world is faced with a virus that has an impact on the stability of the world economy, the Covid-19 virus. Almost all sectors are affected by this virus, one of which is a Sharia economic sector. The impact of the virus forced Islamic microfinance institutions, one of which BMT Binama to carry out management or management of optimal human resources to keep the BMT exists in this pandemic. In this thesis, the research method used is a description of analysis. It is a research method that describes how to optimize human resources in Islamic microfinance institutions in the Covid-19 pandemic period today. Data obtained by conducting direct interviews and quesones through Google Form and analyzing using SWOT analysis, namely: So; Communication is strengthened, the existence of work challenges, social media utilization, and service optimization. WO strategy; Development of work programs, evaluation of performance achievements, as well as improving HR competencies. ST Strategy; Prepare an experienced SDI, provides training and development, giving rewards and awards, ensuring the work in work, increasing membership. WT strategy; Coaching to members and customers, Fund Efficiency and Infrastructure, and punishment.*

***Keywords: Human Resources (HR), HR Management, HR Straregi***



## KATA PENGANTAR

*Assalmualaikum wr. wb.*

Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas izin- Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis ini dengan lancar dan tanpa suatu halangan. Tak lupa shalawat serta salam yang selalu dihaturkan pada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang di nantikan syafaatnya dihari akhir.

Pada proses kepenulisan tesis ini, penulis menyadari banyak sekali hambatan dan kesulitan yang dihadapi. Namun berkat dukungan, bantuan, saran dan juga bimbingan dari banyak pihak, tesis ini dapat terselesaikan dengan lancar hingga diujikan pada sidang tesis.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang
3. Dr. Ali Murtadho, M.Ag selaku Ketua Prodi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang
4. Dr. Ahmad Furqon, LC, MA selaku Sekertaris Prodi Ekonomi Syariah Pascasarjana UIN Walisongo Semarang
5. Prof. Dr. Hj. Siti Mujibatun, M.Ag selaku pembimbing I yang selalu memberikan dukungan, bimbingan dan juga arahan untuk segera menyelesaikan tesis dengan tepat waktu
6. Dr. Wahab, MM. selaku pembimbing II yang juga tak pernah lelah memberikan arahan dan sarannya kepada penulis agar segera menyelesaikan tesis.
7. Bapak dan Ibu dosen Program Magister Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang yang telah mendidik, memberikan arahan dan dukungan selama menempuh studi pada program Magister Ekonomi Syariah.
8. Bapak dan Ibu, serta seluruh keluarga penulis yang selalu memberikan doa, dukungan baik materi maupun non materi.
9. Ismail Wahyudi Putro, MM. yang selalu mendampingi dan memberikan semangat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu dibutuhkan kritik dan saran yang dapat membangun dari segenap pembaca.

*Wassalamualaikum. wr. wb.*

## DAFTAR ISI

PENGESAHAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
NOTA DINAS .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	v
MOTTO .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
D. Kajian Pustaka .....	5
E. Metode Penelitian .....	6
a) Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	7
b) Sumber dan Jenis Data.....	7
c) Teknik Pengumpulan Data.....	8
d) Uji Keabsahan Data .....	9
e) Teknik Analisis Data.....	10
F. Rencana Daftar Isi.....	11
BAB II.....	12
LANDASAN TEORI.....	12
A. Pengertian Sumber Daya Insani .....	12
1. Sumber Daya Insani .....	12
2. Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) .....	16
3. Kinerja SDI .....	30
B. Pandemi Covid-19 .....	34
C. Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS).....	38
D. Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) .....	39
1. Pengertian BMT.....	39
2. Sistem Operasional BMT.....	44
E. Teori Analisis SWOT .....	46
BAB III .....	49
GAMBARAN UMUM .....	49
A. BMT Binama .....	49
BAB IV .....	58

ANALISIS .....	58
A. Manajemen Sumber Daya Insani di BMT Binama .....	58
B. Optimalisasi SDI di BMT Binama dengan Analisis SWOT .....	62
BAB V .....	71
PENUTUP .....	71
A. Kesimpulan .....	71
B. Saran .....	71
DAFTAR PUSTAKA .....	72

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Lembaga keuangan syariah di Indonesia mulai tumbuh berkembang pada tahun 1990 dan mengalami pertumbuhan yang semakin marak pada awal tahun 2000. Salah satunya adalah Koperasi Syariah. Koperasi Syariah merupakan sebuah lembaga/badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau karyawan atau badan hukum koperasi dengan kegiatan yang berdasarkan atas prinsip syariah yaitu Al Quran dan Hadis. Landasan Hukum Koperasi Syariah di Indonesia yaitu Pasal 87 ayat (3) dan (4) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian.<sup>1</sup> Koperasi Syariah berdiri dibawah naungan Dinas Koperasi, Koperasi Syariah lahir berdasarkan keputusan menteri (Kepmen) Koperasi dan UMKM Republik Indonesia Nomor 91 tahun 2004 yakni tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS).<sup>2</sup> Tujuan dari Koperasi Syariah sendiri yaitu mensejahterahkan ekonomi anggota atau mitranya dengan aturan Islam serta menciptakan persaudaraan juga keadilan antar sesama anggota.<sup>3</sup>

Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) adalah salah satu koperasi syariah yang ada di Indonesia. Dimana baitul maal memiliki fungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasarrufkan dana sosial. Sementara itu baitul tamwil adalah lembaga bisnis yang bermotif laba.<sup>4</sup> Sejarah BMT di Indonesia, diawali pada tahun 1984 yang dikembangkan oleh mahasiswa ITB di Masjid Salman dan mencoba menggulirkan lembaga pembiayaan yang berdasarkan prinsip syariah untuk usaha kecil. Kemudian BMT di berdayakan oleh ICMI sebagai sebuah gerakan yang secara operasional ditindaklanjuti oleh Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK).<sup>5</sup>

Sumber daya insani yang dimiliki setiap BMT berkisar antara 25-100 orang. Dimana setiap karyawan memiliki peran dan tanggung jawabnya masing-masing dalam bidangnya. Menghadapi teknologi yang kian hari semakin canggih, peranan sumber daya insani sebagai karyawan sekaligus sumber tenaga kerja dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, baik berupa materi ataupun jasa.<sup>6</sup> Penempatan sumber daya insani di dalam suatu organisasi sangatlah penting untuk dapat mencapai tujuan. Sadono berpendapat bahwa sumber daya insani merupakan orang-orang yang ada di dalam organisasi

---

<sup>1</sup> Lihat pasal 28 ayat 3 dan 4 Undang-Undang No. 17 tahun 2012 tentang Perkoperasian.

<sup>2</sup> Triana Sofiani, *Konstruksi Norma Hukum Koperasi Syariah dalam Kerangka Sistem Hukum Koperasi Nasional*, Vol. 12, No 1, (Maret 2017) h. 139.

<sup>3</sup> H. Idri, *Hadis Ekonomi, Ekonomi dalam Prespektif Hadis Nabi*, (Jakarta: Kencana, 2015), 261.

<sup>4</sup> Makhalul Ilmi, *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah* (Yogyakarta: UII Press, 2002), 65.

<sup>5</sup> PINBUK, *Pedoman Cara Pembentukan BMT* (Jakarta, PT. Bina Usaha Indonesia, 2000 )

<sup>6</sup> Kadarisman, M, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 271.

yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup>

Salah satu lembaga keuangan mikro syariah yaitu BMT Binama yang berada di Jl. Tlogosari Raya 1 Ruko Anda Kav. 7A. BMT Binama dikelola secara profesional oleh 116 orang yang masing-masing menguasai pada bidangnya yang berkualifikasi pendidikan mulai dari s1ta, D3, sarjana dan pasca sarjana. Selain itu masing-masing personal diterima dengan sistem seleksi yang ketat dan telah dilatih secara internal maupun eksternal sesuai bidang tugas masing-masing.<sup>8</sup> Akan tetapi, pada masa sekarang ini, hampir semua negara sedang menghadapi sebuah fenomena baru yang mengganggu tatanan kehidupan dunia yaitu dihadapkan akan penyebaran Novel Corona Virus atau yang sering dikenal dengan Corona Virus Desies 2019 (Covid-19). Kasus persebaran Covid-19 pertama kali ditemukan di negara Tiongkok, tepatnya pada Kota Wuhan Provinsi Hubai dari adanya laporan kematian 3 orang setelah menderita *Pneumonia* efek dari terpapasnya virus tersebut.<sup>9</sup>

Pada bulan Maret 2020, Indonesia mulai diserang *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19). Penyebaran virus ini sangatlah begitu cepat, informasi pada tanggal 3 Februari 2021 kasus positif corona yang meninggal berjumlah 1 juta jiwa, sedangkan pasien yang sembuh berjumlah 897 ribu jiwa, dan kasus pasien meninggal dunia berjumlah 30.581 jiwa.<sup>10</sup> Pemerintah mengeluarkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk mengurangi laju persebaran Covid-19. PSBB atau Pembatasan Sosial Berskala Besar untuk mencegah laju penyebaran Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). Dasar hukum dari peraturan PSBB adalah Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19).

Presiden Joko Widodo dalam konferensi pers di Istana Bogor tanggal 15 Maret 2020 mengatakan “saatnya kita kerja dari rumah, belajar dari rumah, ibadah dari rumah”. Himbauan tersebut sesuai dengan Surat Edaran oleh Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi Nomor 14/SE/2020 tentang Himbauan Bekerja di Rumah atau *Work From Home* (WFH). Arahan pemerintah untuk WFH akan berkaitan dengan penyesuaian sistem kerja yang baru baik pada karyawan WFH maupun WFO. Karyawan *work from home* (WFH) adalah mereka yang diperbolehkan untuk bekerja dari rumah, sedangkan karyawan yang tetap bekerja ditempat kerja atau *work from office*

---

<sup>7</sup> Sadono Sukirno, dkk, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2011), cet ke-3, 173

<sup>8</sup><https://bmtbinama.co.id/tentang-kami/bidang-garap.html>

<sup>9</sup> Publikasi IDN Times Berjudul *Asal Mula dan Persebaran Virus Corona dari Wuhan ke Seluruh Dunia*, dikutip dari [www.idntimes.com/health/medical/amp/denny-adhietya/asal-muasal-dan-perjalanan-virus-corona-dari-wuhan-ke-seluruh-dunia](http://www.idntimes.com/health/medical/amp/denny-adhietya/asal-muasal-dan-perjalanan-virus-corona-dari-wuhan-ke-seluruh-dunia), diakses pada tanggal 5/4/2021 pukul 11.00 WIB

<sup>10</sup><https://www.google.com/search?q=update+kasus+corona+di+indonesia+hari+ini&oq=update+kasus+co&aqs=chrome.3.0j69i57j0l6.11617j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, diakses pada tanggal 3/2/2021 pukul 8.00 WIB

(WFO) adalah mereka yang fungsi pekerjaannya tidak memungkinkan dilakukan dari rumah atau perusahaan tidak dapat menghentikan aktivitas kerjanya.

Pandemi Covid-19 serta Kebijakan pemerintah pusat dengan menerapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan WFH/WFO jelas memberikan dampak yang sangat luar biasa terhadap semua sektor. Baik itu sektor ekonomi, sosial, dan politik.<sup>11</sup> Salah satu diantaranya adalah sektor ekonomi Islam. Laporan Badan Pusat Statistik (BPS) di bulan agustus 2020 menyebutkan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada kuartal II minus 5,32 % yang sebelumnya pada kuartal I tumbuh sebesar 2,97 %, turun jauh dari pertumbuhan 5.02% pada periode yang sama pada tahun 2019. Bahkan seperti apa yang diproyeksikan oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati, perekonomian Indonesia pada kuartal III akan mengalami kontraksi minus 2,9% hingga 1.1%. dan ini mengidentifikasi bahwa Indonesia akan masuk pada jurang resesi ekonomi.<sup>12</sup>

Dampak yang dihadapi oleh lembaga keuangan mikro syariah yaitu akan mengalami perlambatan laju pertumbuhan aset. Kondisi keuangan mikro syariah yang mengandalkan transaksi harian, dengan kecenderungan orang menerapkan PSBB dan WFH/WFO itu membuat orang tidak prefer melakukan aktivitas di luar rumah. Hal tersebut jelas akan berdampak langsung terhadap likuiditasnya.<sup>13</sup> Banyak kantor-kantor ataupun sekolah yang tutup. akibatnya banyak pedagang tak jualan. Imbasnya pengembalian pinjaman pun terhenti. Salah satu upaya pemerintah untuk mengatasi dampak tersebut dengan mengeluarkan kebijakan relaksasi dan restrukturisasi untuk nasabah pinjaman atau pembiayaan di lembaga keuangan yang tertuang dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No 11/POJK.03/2020.

Pada masa pandemi Covid ditahun 2020 rata-rata BMT yang tergabung dalam PBMTI Semarang mengalami penurunan bagi hasil pendapatan sebesar 3% dikarenakan pengembalian tersendat, pelemparan pembiayaan tidak maksimal, serta program-program BMT yang tidak terealisasi. Andaiupun aset dan simpanan mengalami kenaikan, namun dari segi pembiayaan tetap tidak seimbang<sup>14</sup>

Selain berdampak pada sektor ekonomi, pandemi Covid-19 dan berbagai kebijakan pemerintah otomatis juga akan berdampak pada kinerja dari lembaga

---

<sup>11</sup>Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. *Impac of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 2020, 1147-1156.

<sup>12</sup><https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/02/05/1811/ekonomi-indonesia-2020-turun-sebesar-2-07-persen--c-to-c-.html>.

<sup>13</sup>Masyarakat ekonomi Syariah, "Nasib Keuangan Syariah Di Tengah Pandemi Covid-19," *MES Indonesia*, last modified 2020, <http://www.ekonomisyariah.org/id/10921/10921o/>.

<sup>14</sup>Wawancara dengan Bapak Didik ketua PBMTI Semarang, 28/6/2021, pukul 10.00 WIB.

keuangan mikro syariah yakni BMT. Karyawan dituntut beradaptasi dengan perubahan pengelolaan dan pelayanan mitra yang dilakukan secara *offline* maupun *online*. Padahal, karyawan disetiap BMT memiliki kemampuan dan potensi yang berbeda-beda seperti tingkat pengetahuan dan keahlian karyawan yang tidak sama terkait penggunaan teknologi, serta tidak semua karyawan memiliki sarana pendukung antara lain komputer atau laptop, jaringan internet, dan alat komunikasi yang *compatible* apabila pekerjaan dilakukan dari rumah.

Pada tahun 2020-2021 sumber daya insani di BMT Binama mengalami penurunan kinerja yang mengakibatkan program yang telah dirancang tidak berjalan sebagaimana mestinya dikarenakan pandemi Covid-19 yang terjadi. Data yang diperoleh menyatakan bahwa kinerja menurun sebanyak 10%, akibat Kebijakan PSBB serta WFH/WFO.<sup>15</sup>

Kondisi kinerja SDI yang menurun serta keadaan ekonomi yang tidak stabil ditambah lagi dengan berhentinya sebagian aktivitas ekonomi tentu sangat berpengaruh terhadap kemajuan BMT. Dari fenomena tersebut penulis mengambil judul **Optimalisasi Sumber Daya Insani Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Di Baitul Maal Wa Tamwil Binama Semarang)**.

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana optimalisasi sumber daya insani LKMS yang tergabung dalam PBMTI Semarang di masa pandemi Covid-19 dengan pendekatan SWOT analisis.

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan**

Penelitian yang penulis lakukan bertujuan untuk mengetahui optimalisasi sumber daya insani LKMS yaitu BMT Binama Semarang di masa pandemi Covid-19 dengan pendekatan SWOT analisis.

### **2. Manfaat**

Penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat bermanfaat untuk :

- a. Menambah ilmu pengetahuan dan bermanfaat dalam ilmu ekonomi dan sumber daya insani.
- b. Menjadi salah satu solusi dalam menghadapi berbagai persoalan sumber daya insani.
- c. Sebagai referensi dalam menganalisis persoalan mengenai kebijakan pemerintah dalam menghadapi persoalan sumber daya insani dan dampaknya terhadap perusahaan.
- d. Bagi penulis, sebagai bahan pembelajaran dan menambah wawasan ilmiah dalam disiplin ilmu serta menambah wawasan di perusahaan.

---

<sup>15</sup>[https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD\\_wvGiw\\_BP\\_UTZEelUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD_wvGiw_BP_UTZEelUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses)



#### D. Kajian Pustaka

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa penelitian yang telah dilakukan terlebih dahulu. Penelitian tersebut digunakan sebagai pembandingan dalam penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu yang dipakai dalam penelitian ini diantaranya:

Penelitian pertama oleh Tricahyani Yutisa dengan Judul “Urgensi Sumber Daya Insani Dalam Institusi Perbankan Syariah“. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa yang terjadi selama ini hanyalah perpindahan pegawai dari bank konvensional ke bank syariah. Sehingga yang terjadi adalah kurang kompetennya sumber daya insani tersebut di bidang perbankan syariah secara khusus. Pengembangan sumber daya insani perlu dilakukan untuk meningkatkan mutu atau kualitas dari sumber daya insani itu sendiri.<sup>16</sup>

Penelitian kedua oleh Anip Dwi Saputro yang berjudul ”Peran Manajemen Sumber Daya Insani”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola manajemen dan pengelolaan SDM di Baznas Ponorogo dimulai dari proses rekrutmen, penempatan, hingga evaluasi terhadap kinerja karyawan. Dalam setiap tahapan proses, Baznas Ponorogo tidak hanya bersandar pada prinsip profesionalitas melainkan juga mempertimbangkan aspek integritas pribadi dan kematangan spiritual SDM. Hal ini dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa suatu pekerjaan jika dilakukan secara profesional dan dengan niat beribadah akan memiliki nilai dan kualitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan kerja hanya untuk materi<sup>17</sup>.

Penelitian ketiga oleh Metti Paramitta yang berjudul ”Analisis Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah”. Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa pada beberapa Lembaga Keuangan Mikro Syariah yaitu BMT Berkah Mandiri Sejahtera, KSPPS Berkah Bersama, BMT Binaul Ummah, KBMT Tadbiirul Ummah, Koperasi Baytul Ikhtiar telah melaksanakan sistem pengembangan untuk Sumber Daya Manusia agar ada peningkatan dari segi keterampilan, pengetahuan dan sikap yang baik, pernyataan tersebut diperkuat dengan indikator kinerja karyawan, hasil kerja setiap karyawan dan beberapa program pendukung yaitu pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh semua karyawan yang dimiliki oleh setiap LKMS.<sup>18</sup>

Penelitian keempat oleh Mutamakkin Billah yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Insani Di Bmt Ugt Sidogiri”. Sistem rekrutmen di BMT UGT Cabang Kraksaan Sidogiri sudah sangat baik dengan menggunakan dua metode yaitu rekrutmen internal dan eksternal. Selain itu,

---

<sup>16</sup>Tricahyani, Yutisa, *Urgensi Sumber Daya Insani Dalam Institusi Perbankan Syariah*, Pascasarjana Institut Negeri Agama Islam Ponorogo yang berjudul. Vol 3 No.1 (2018).

<sup>17</sup> Anip, Dwi Saputro, *Peran Manajemen Sumber Daya Insani: Kajian di Baznas Ponorogo*. Vol 14 No. 1, (2017).

<sup>18</sup>Metti, Paramitta, *Analisis Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah*. Vol 3, No 2 (2019).

terdapat pertimbangan khusus dalam sistem rekrutmen, dimana pertimbangan tersebut diutamakan bagi calon pegawai dari Alumni Pondok Pesantren Sidogiri yang tidak diharuskan lulusan perbankan syariah dan ekonomi syariah. Karena yang terpenting dalam menjadi pegawai BMT UGT Cabang Sidogiri Kraksaan adalah adanya ikatan batin sehingga akan tercipta pegawai yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, dari penggunaan metode tersebut dan pertimbangan khusus, BMT dapat menemukan sumber daya manusia yang memiliki loyalitas tinggi dan kemampuan yang dapat dikembangkan. Kedua, sedangkan dalam proses pemenuhan tuntutan profesional BMT UGT Cabang Kraksaan Sidogiri menggunakan strategi melalui pelatihan dan evaluasi. Dimana pelatihan dilakukan pada akhir tahun yang dilaksanakan selama 5 hari dan evaluasi dilakukan setiap hari untuk karyawan dan setiap bulan untuk kepala BMT.<sup>19</sup>

Penelitian kelima oleh Muheramtohadhi Singgih yang berjudul “Peran Lembaga Keuangan Syariah dalam Pemberdayaan UMKM di Indonesia”. Pembiayaan Lembaga Keuangan Syariah, baik dalam wujud Bank, Koperasi Simpan Pinjam maupun BMT mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. Baik itu dari segi omzet LKS maupun tingkat pembiayaannya. Berdasarkan data dari Jasa Otoritas Keuangan sebagian besar dari pembiayaan tersebut disalurkan kepada UMKM. Pembiayaan UMKM sangat penting dalam perekonomian nasional, karena bergerak di sektor riil. Karakteristik UMKM adalah sebagai usaha menengah ke bawah, pada umumnya dikelola dengan etika kejujuran masih dipegang kuat, serta relatif lebih kuat ketika dihadapkan pada krisis. Inilah yang jadi potensi UMKM yang harus diperhatikan dalam mengambil keputusan publik, baik itu oleh Pemerintah maupun Lembaga Keuangan (perbankan).<sup>20</sup>

## E. Metode Penelitian

Metodologi adalah ilmu mengenai kerangka kerja untuk melaksanakan penelitian yang bersistem; sekumpulan peraturan, kegiatan dan prosedur yang dipergunakan oleh pelaku disiplin ilmu, studi atau analisis teoritis mengenai suatu cara/metode atau cabang ilmu logika yang berkaitan dengan pembentukan ilmu pengetahuan (*knowledge*). Sementara itu penelitian sebagai upaya untuk memperoleh kebenaran, yang harus didasari oleh proses berpikir ilmiah yang dituangkan dalam metode ilmiah<sup>21</sup> jadi dapat dikatakan bahwa, metodologi penelitian merupakan suatu metode kerangka kerja dengan prosedur disiplin ilmu yang berupaya untuk memperoleh

---

<sup>19</sup>Mutamakkin, Billah, *Manajemen Sumber Daya Insani Di Bmt Ugt Sidogiri*. Vol 1 No. 2 (2020)

<sup>20</sup>Muheramtohadhi, Singgih, *Peran Lembaga Keuangan Syariah dalam Pemberdayaan UMKM di Indonesia*. Vol 8 No. 1 (2017).

<sup>21</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*, Jakarta: Kencana, 2017, hlm. 22

kebenaran atas permasalahan yang ada.

**a) Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Ditinjau dari jenis datanya, jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang objeknya mengenai gejala atau peristiwa-peristiwa yang terjadi pada sebuah perkumpulan masyarakat. Penelitian ini juga bisa disebut dengan penelitian kasus atau *study kasus (case study)* dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan yang perilakunya dapat diamati dan diarahkan pada latar dan individu secara *holistik* (utuh).<sup>22</sup>

Tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena dari sudut pandang partisipan, konteks sosial, dan institusional. Tujuan utama yaitu menjelaskan suatu masalah, tetapi menghasilkan generalisasi.<sup>23</sup> Sehingga peneliti berusaha untuk memahami dan menggambarkan secara detail apa yang dipahami dan digambarkan subjek penelitian. Maka, melalui penelitian kualitatif ini penulis ingin memperoleh gambaran secara mendalam mengenai optimalisasi sumber daya insani LKMS BMT Binama yang tergabung dalam PBMTI Semarang di masa pandemi Covid-19.

**b) Sumber dan Jenis Data**

Sumber data yang dimaksud adalah sumber yang berupa tempat atau orang yang dapat memberikan data atau informasi yang dapat dijadikan sebuah data yang valid. Ada dua metode utama dalam pengumpulan informasi tentang situasi, masyarakat, masalah atau fenomena. Metode yang dimaksud adalah: pengumpulan data primer dan data data sekunder<sup>24</sup>. Adapun sumber data yang dipakai pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

(a) Data Primer

Data Primer adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh oleh peneliti secara langsung dari sumber data yang ada. Kelebihan dari data primer adalah data lebih dipercaya, peneliti mendapat data yang terbaru, namun terdapat juga kelemahannya yaitu waktu bisa dalam jangka yang lama, adapula responden yang tidak bersedia memberi data dan sebagainya<sup>25</sup>. Pada penelitian ini, penulis menulis data-data yang didapatkannya melalui wawancara menggunakan google form dengan karyawan di BMT Binama kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT.

---

<sup>22</sup>Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, hlm. 82

<sup>23</sup>Albi Anggito, et al, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Sukabumi: Jejak Pustlisher, 2018, hlm. 15

<sup>24</sup>Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010, hlm. 235

<sup>25</sup>Victorianus Aries Siswanto, *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012,

(b) Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh oleh peneliti dari berbagai sumber yang ada. Sumber data sekunder berupa dokumentasi, observasi serta data lainnya seperti literasi-literasi yang bersumber dari buku cetak maupun artikel-artikel penelitian yang terdahulu.

**c) Teknik Pegumpulan Data**

Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis, data yang diperoleh menggunakan beberapa cara yaitu:

(a) Observasi

Observasi adalah suatu studi kesengajaan yang dilakukan secara sistematis, berencana, yang melalui proses pengamatan atas gejala-gejala yang terjadi pada saat itu.<sup>26</sup> Metode ini digunakan untuk mengetahui bagaimana kondisi sesungguhnya yang terjadi di lapangan.

Observasi yang dilakukan penulis yaitu observasi secara langsung. Hal ini dilakukan oleh peneliti dengan tetap mempertimbangkan kemungkinan terbaik dalam perolehan data, informasi dan fakta yang sebenarnya.<sup>27</sup> Pada dasarnya, observasi bertujuan untuk mendeskripsikan lingkungan yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat.<sup>28</sup> Dalam kasus ini observasi digunakan peneliti untuk mengetahui optimalisasi sumber daya insani LKMS BMT Binama Semarang di masa pandemi Covid-19.

(b) Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu.<sup>29</sup> Wawancara yang dilakukan akan menghasilkan pemahaman yang terbentuk oleh situasi berdasarkan peristiwa-peristiwa yang ada. Metode tersebut dipengaruhi oleh karakteristik individu pewawancara, termasuk ras, kelas, kesukuan dan gender.<sup>30</sup> Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan manajer dan karyawan BMT Binama Semarang yaitu dengan melakukan wawancara langsung dan melalui google form yang disebarkan

---

<sup>26</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 1992, hlm. 132

<sup>27</sup> Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015, hlm. 85

<sup>28</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010, hlm. 132

<sup>29</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010, hlm. 118

<sup>30</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*,... hlm. 160

kepada karyawan BMT Binama.

(c) Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang berarti barang-barang tertulis, didalam melaksanakan metode dokumentasi peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, koran, dokumen, catatan harian dan lainnya.<sup>31</sup> Teknik dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian sosial untuk menelusuri data historis. penulis mengumpulkan data dengan mencari data-data yang sudah tersedia melalui lembaga-lembaga yang bersangkutan. Data tersebut dapat diketahui melalui website atau mencari secara langsung ke lembaga atau perusahaan yang bersangkutan. Data BMT Binama dapat diperoleh melalui <https://bmtbinama.co.id>.

**d) Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reabilitas. Dalam penelitian kualitatif, data dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Menurut penelitian kualitatif, suatu realitas itu bersifat majemuk atau ganda, dinamis atau berubah sehingga tidak ada konsisten dan berulang seperti semula. Selain itu, cara melaporkan penelitian bersifat ideosyneratic dan individualistic, selalu berbeda dari setiap orang. Tiap peneliti memberi laporan menurut bahasa dan jalan fikiran sendiri.<sup>32</sup>

Metode triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat tiga metode triangulasi, yaitu:<sup>33</sup>

- 1) Triangulasi Sumber. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
- 2) Triangulasi Teknik. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- 3) Triangulasi Waktu. Waktu juga mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu

---

<sup>31</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*,... hlm. 201

<sup>32</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:2009 ,267.

<sup>33</sup> Juliansyah. *Analisis data Penelitian Ekonomi & manajemen*. (Jakarta: PT Grasindo. 2009), 69.

dalam pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.<sup>34</sup>

#### e) Teknik Analisis Data

Analisis yaitu analisis data merupakan proses penghimpunan atau pengumpulan, pemodelan serta transformasi data yang bertujuan untuk menyoroti dan memperoleh informasi yang bermanfaat, memberikan saran, kesimpulan dan mendukung pembuatan keputusan.<sup>35</sup> Mereduksi data sebagai kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema dan polanya.

Analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data berlangsung, yakni dilakukan selama dan sesudah pengumpulan data. Penyajian data digunakan untuk lebih meningkatkan pemahaman kasus dan sebagai acuan dalam mengambil tindakan berdasarkan pemahaman dan analisis sajian data. Data penelitian ini disajikan dalam bentuk uraian yang didukung dengan matriks jaringan kerja.<sup>36</sup>

Tujuan analisis data menurut Kerlinger analisis data mencakup banyak kegiatan, diantaranya mengkategorikan data, mengatur data, menjumlahkan data, yang diarahkan untuk memperoleh jawaban dari problematika penelitian. Serta tujuan utama dari analisis data ialah untuk meringkas data dalam bentuk yang mudah dipahami dan mudah ditafsirkan. Sehingga hubungan antara problem penelitian dapat dipelajari dan diuji.<sup>37</sup>

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu spekulasi bisnis. Beberapa ahli menyebutkan bahwa analisis SWOT merupakan sebuah instrumen perencanaan strategis klasik yang memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik dalam menentukan sebuah strategi. Instrumen ini memudahkan para praktisi untuk menentukan apa yang bisa dicapai, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka. Analisis ini bersifat deskriptif. Analisis SWOT merupakan sebuah analisis yang memberikan output berupa arahan bukan solusi "ajaib" dalam sebuah permasalahan.<sup>38</sup>

Secara singkat analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan

---

<sup>34</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:2009, 273.

<sup>35</sup> Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian*,... hlm. 253

<sup>36</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*,... 211

<sup>37</sup> Kasiram, *Metodologi Penelitian*, Malang: UIN Malang Press, 2008, hlm. 128

<sup>38</sup> Fajar Nur 'Aini, *Teknik Analiss SWOT*, (Yogyakarta: Anak hebat Indonesia, 2020), 5.

memilah hal-hal yang memengaruhi keempat faktornya. Dengan demikian, hasil dari analisis dapat membentuk perencanaan strategis berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman).<sup>39</sup>

SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) menurut Wheelen dan Hunger adalah sebuah langkah untuk dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan eksternal berisi variabel peluang dan ancaman (*opportunities and threats*) yang berada di luar organisasi dan bukan merupakan hal yang dapat dikontrol oleh pimpinan organisasi dalam jangka waktu dekat. Lingkungan internal organisasi terdiri dari variabel kekuatan dan kelemahan (*strengths and weaknesses*) yang berada dalam tubuh organisasi itu sendiri dan biasanya tidak dalam kontrol pimpinan organisasi dalam waktu dekat. Yang termasuk dalam variabel ini adalah struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.

Dalam hal ini, peneliti memecahkan masalah penelitian serta memberikan deskripsi yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dari strategi yang digunakan pada masa pandemi Covid-19 di lembaga keuangan mikro syariah Semarang. Sebagai langkah penutup yaitu pengambilan kesimpulan yang menjawab pertanyaan dan persoalan dalam rumusan masalah dan latar belakang masalah.

## F. Rencana Daftar Isi

Adapun sistematika penulisan yang digunakan penulis adalah:

**Bab I Pendahuluan:** Dalam bab ini, terdapat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan kajian pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, serta sistematika pembahasan.

**Bab II Landasan Teori:** Dalam bab ini, penulis memaparkan tentang teori sumber daya insani, teori pandemic Covid-19, teori BMT dan Teori analisis SWOT.

**Bab III Gambaran Umum Objek Penelitian:** Dalam bab ini, penulis memaparkan gambaran umum BMT Binama Semarang.

**Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan:** Dalam Bab ini, penulis akan menganalisis tentang Bagaimana optimalisasi sumber daya insani lembaga keuangan mikro syariah pada masa pandemi Covid-19 serta strateginya dalam menghadapi kendala yang ada.

**Bab V Penutup:** Dalam bab terakhir ini terdapat Kesimpulan, Saran dan Penutup.

---

<sup>39</sup>*Ibid.*, 8.

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Pengertian Sumber Daya Insani

#### 1. Sumber Daya Insani

Manusia dapat didefinisikan sebagai konsep atau fakta, ide atau kenyataan, kelompok (genus) atau individu. Dalam hal lingkungannya, itu adalah organisme. Pembentukan kepribadian seseorang dipengaruhi oleh lingkungannya, bahkan sampai ekstrim, dapat dikatakan bahwa setiap orang berasal dari lingkungan vertikal (genetik, tradisional), dan lingkungan horizontal (geografi, fisika, masyarakat), dan sebagai lingkungan kesejahteraan.<sup>40</sup>

Sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, cakap, dan waspada dalam mencapai tujuan organisasi. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, dimensi utama dari sisi sumber daya adalah kontribusi kepada organisasi, dan dimensi utama orang adalah perlakuan terhadap kontribusi mereka, yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kemampuan hidup.<sup>41</sup>

Sumber Daya Insani meliputi tiga pengertian. Pertama, SDI adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi yang disebut pula dengan personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Kedua, SDI adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Ketiga, SDI adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial) didalam organisasi, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasinya.<sup>42</sup>

Sumber Daya Insani adalah manusia (insan) yang merupakan makhluk dwi tunggal (*monodualis*) yaitu dua dimensi dalam satu organisme, terdiri dari fisik jasmaniah dan psikis rohaniyah. Yang membedakan manusia dengan makhluk lain adalah aspek kerohaniannya. Manusia atau insani akan menjadi manusia yang sesungguhnya apabila mengembangkan nilai-nilai rohani (nilai-nilai budaya), yang meliputi: nilai pengetahuan, keagamaan, kesenian, ekonomi, kemasyarakatan dan politik.<sup>43</sup> Firman Allah tentang penciptaan manusia menurut fitrahnya dalam surat Ar-Rum ayat 30:

---

<sup>40</sup>8 Mulyadi, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, (Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003), 3.

<sup>41</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana, 2012), 3.

<sup>42</sup>Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), 222.

<sup>43</sup>Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 1.



فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ

ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui”. (Q.S Ar-Rum:30).

Sumber daya insani yang ada dalam Islam adalah semua sumber daya yang dimanfaatkan untuk ibadah kepada Allah, bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diemban. Sifat yang akan tercermin dari sumber daya manusia Islami yang baik ialah siddiq, amanah, fatonah dan tablig. Keempat sifat ini adalah tolak ukur yang riil untuk mengukur keunggulan sumber daya manusia Islami. Sebagaimana hadist Nabi:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ

الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ احْرِصْ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِنْ بِاللَّهِ تَعْجُزْ وَلَا وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا

تَقُلْ لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَذَا وَكَذَا. وَلَكِنْ قُلْ قَدَرُ اللَّهِ وَمَا شَاءَ فَعَلَ فَإِنَّ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلِ الشَّيْطَانِ

Artinya: diriwayatkan dari Abu Hurairah bahwa Rasulullah SAW. bersabda, ”Seorang mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah daripada seorang mukmin yang lemah. Namun, keduanya memiliki keistimewaan masing-masing”.(HR. Muslim no. 6945, Imam Ahmad no. 8777 dan 8815, Ibu Majah no. 79 dan 4168, Nasai no.10457, Ibnu Hibban, Baihaqi, dan lainnya).

Sumber Daya Insani adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Sumber Daya Insani adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Sumber Daya Insani adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).<sup>44</sup>

Salah satu sumber daya (*resource*) yang penting dalam organisasi/perusahaan adalah

<sup>44</sup>Kholid Musyaddad, “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam,” *Edu-Physic* 2017, Vol.

sumber daya insani atau *human resource*. Pentingnya sumber daya insani ini, perlu disadari oleh semua tingkatan organisasi/perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya insani merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, lembaga keuangan tersebut dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan lembaga tersebut. Sumber daya insani yang ada dalam lembaga tersebut harus dikelola dengan baik.<sup>45</sup>

Ciri-ciri emosional dan spiritual yang harus dimiliki oleh Sumber Daya Insani (SDI) yang bermutu adalah:<sup>46</sup>

a. Amanah.

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

b. Menyakini urgensi dan menyeru kepada kebajikan (*amar makruf nahi munkar*).

*Amar makruf nahi munkar (alamru bilmakruf wannahyu anilmunkar)* adalah sebuah frasa dalam bahasa Arab yang maksudnya sebuah perintah untuk mengajak atau menganjurkan hal-hal yang baik dan mencegah hal-hal yang buruk bagi masyarakat. Frasa ini dalam syariat Islam hukumnya adalah wajib. *Amar makruf nahi munkar* dilakukan sesuai kemampuan, yaitu dengan tangan (kekuasaan) jika dia adalah penguasa/punya jabatan, dengan lisan atau minimal membencinya dalam hati atas kemungkaran yang ada, dikatakan bahwa ini adalah selemahlemahnya iman seorang mukmin.

c. Berpikir positif.

Berpikir Positif diawali dengan sebuah keyakinan pada diri sendiri. Keyakinan

---

<sup>45</sup>Musyadad, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam,". 51.

<sup>46</sup>Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital* Ed 1, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), 210- 215.

bahwa dirinya mampu. Keyakinan yang mengatakan bahwa diri beliau “bisa”. Jika Anda melihat diri Anda “bisa”, maka Anda akan “bisa”. Jika Anda melihat diri Anda akan menghasilkan, maka Anda akan menghasilkan. Jika Anda tidak bisa melakukan hal seperti ini, maka Anda masih dikuasai oleh pikiran negatif.

d. Disiplin.

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

e. Empati.

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

f. Integrasi yang tinggi dan memiliki etos kerja.

g. Ahli dibidangnya.

Ahli dibidangnya merupakan suatu kualifikasi khusus apabila suatu manusia mengerjakan yang bukan pada bidangnya biasanya pekerjaan tersebut tidak akan mencapai dengan apa yang diinginkan. Oleh karena itu manusia harus yang ahli pada bidangnya agar semua pekerjaan sesuai dengan apa yang diinginkan.

h. Taggung jawab.

Seorang pemimpin harus memiliki sifat bertanggung jawab atas apa yang telah dikerjakan sehingga seorang pemimpin tersebut disukai serta tidak memiliki rasa kurang percaya diri terhadap apa yang akan dilakukan.

i. Menghargai orang lain.

Menghargai orang lain merupakan salah satu contoh yang signifikan, dan disukai oleh semua manusia. Seprang manusia harusnya mempunyai sifat ini dan tidak tabu dalam kritikan tidak gila kehormatan serta pujian. Mereka tidak menerapkan ilmu aji mumpung maupun keberuntungan melainkan mempunyai suatu proses untuk mencapai suatu yang diinginkan.

j. Inisiatif dan kreatif.

Inisiatif dan kreatif merupakan suatu sifat yang harus dimiliki oleh manusia dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat mengembangkan suatu pekerjaan.

## 2. Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI)

a. Pengertian MSDI

Menurut Veithzal Rivai Zainal, arti dari Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) sendiri adalah suatu sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu dengan yang lainnya).<sup>47</sup> Manajemen sumber daya insani dapat didefinisikan sebagai manajemen sumber daya insani dengan menjadikan apa yang telah dipraktikkan oleh Nabi Muhammad SAW sebagai model; model yang memiliki karakteristik *nubuwwat (prophetic)* dan telah diimplementasikan lebih dari empat belas abad yang lalu melalui bimbingan wahyu dari Allah SWT. Manajemen Sumber Daya Insani didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian manajemen sumber daya insani menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain sebagainya.<sup>48</sup>

Dalam sebuah organisasi, manajemen dipahami sebagai suatu proses penentuan dan pencapaian tujuan melalui pelaksanaan empat fungsi dasar, yaitu: (1) perencanaan (*planning/at-takhthiith*); (2) pengorganisasian (*organizing/at-tanziem*), (3) pengarahan (*actuating/at-tansiiq*); dan (4) pengendalian (*controlling/al-muraqabah*). Penulisan dalam bahasa Arab disebut dengan *idarah* yang sepadan dengan kata *tadbir*, idarah, siyasah, dan qiyamah. *Tadbir* adalah bentuk masdar *dabbara-yudabbirutadbiran*. *Tadbiran* berarti penertiban, pengaturan, pengurusan, perencanaan dan persiapan.<sup>49</sup>

Manusia diciptakan oleh Allah SWT sebagai khalifah di bumi untuk mengelola bumi dan sumber daya yang ada di dalamnya demi kesejahteraan manusia sendiri, makhluk dan seluruh alam semesta, karena pada dasarnya seluruh ciptaan

---

<sup>47</sup>Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), P. 6

<sup>48</sup>Sadono Sukirno dkk., *Pengantar bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2011), cet ke-3, 173.

<sup>49</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPPAMP/ YKPN, 2002), 147.

Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat jelas ditegaskan oleh Allah dalam al-Quran surat al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ  
لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

*Artinya: "Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir". (Q.S. Al-Jatsiyah:13)*

Unsur Manajemen Sumber Daya adalah manusia. Manajemen Sumber Daya Insani juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya insani melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung Sumber daya insaninya.<sup>50</sup>

Barney, seperti dikutip Jusmaliani, menyebutkan tiga bentuk kompetensi inti yang dapat menghasilkan sumber daya insani berkualitas, yakni tersedianya sumber daya fisik (*physical capital*), sumber daya insani (*human capital*), dan sumber daya organisasi (*organizational capital*). Dari tiga kompetensi ini, sustainable competitive advantage yang dapat diandalkan hanya bersumber dari sumber daya insani (*human capital*) hingga organisasi atau perusahaan mampu menjawab tantangan global.<sup>51</sup>

Ada beberapa tujuan terkait penerapan manajemen sumber daya insani di lembaga keuangan syariah, diantaranya ialah: (1) peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas; (2) rendahnya tingkat perpindahan pegawai, tingkat absensi dan komplain dari nasabah; (3) tingginya kepuasan kerja karyawan dan tingginya kualitas pelayanan; (4) meningkatnya bisnis perusahaan.<sup>52</sup> Sehubungan dengan adanya beberapa tujuan yang hendak dicapai melalui proses manajemen sumber daya insani diharapkan proses

---

<sup>50</sup> Hasyim, Sukarno L. "Manajemen Sumber Daya Insani." *JURNAL LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan dan Teknologi* 18.2 (2019): 139-149.

<sup>51</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. (Jakarta, Bumi Aksara 2011), 43.

<sup>52</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 2.

pencapaian suatu organisasi akan lebih cepat dan efisien.

Sedangkan kebutuhan sumber daya insani dari waktu ke waktu dapat berubah-ubah, adapun kebutuhan sumber daya insani paling banyak adalah ketika sebuah lembaga/perusahaan akan membuka cabang baru dan sumber daya insani akan berkurang apabila lembaga/perusahaan menutup cabangnya. Secara umum tujuan perencanaan sumber daya insani pada lembaga/perusahaan keuangan meliputi:

- a) Pengadaan karyawan, yaitu menyediakan sejumlah tenaga kerja yang akan digunakan pihak perbankan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
  - b) Penarikan karyawan, yaitu kegiatan untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja melalui sumber tenaga kerja yang tersedia.
  - c) Memperbaiki sumber daya insani yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya insani yang ada di lembaga keuangan melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan atau melalui transfer serta promosi karyawan.<sup>53</sup>
- b. Manajemen Sumber Daya Insani Profesional di Lembaga Keuangan Mikro Syariah
- a) Rekrutmen

Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi.<sup>54</sup> Dalam Islam proses rekrutmen tidak dapat dilakukan secara asal-asalan. Rekrutmen secara Islami adalah memilih sesuai kualitas dan kuantitas orang yang melamar. Seperti dijelaskan QS. Al-Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

*Artinya: salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".*

Berdasarkan bunyi ayat tersebut di atas, yang dimaksud dengan kuat disini dapat dianalogikan dengan keterampilan atau kualifikasi tertentu yang diisyaratkan oleh jabatan bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkan prinsip-

---

<sup>53</sup>Andrianto, dkk., *Manajemen Bank* (T.tt: Qiara Media, 2019), 195.

<sup>54</sup>Handoko, T Han, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. (Yogyakarta: BPFE, 2001).

prinsip Islam. Dapat dipercaya berarti takut pada Allah SWT, mentaati kewajiban moral dan komitmen pada tujuan-tujuan organisasi serta masyarakat.<sup>55</sup>

Proses menyaring karyawan melibatkan sepasang kegiatan yang umum dikenal rekrutmen dan seleksi, sedangkan menempatkan seseorang untuk bertanggung jawab pada tugas jabatan tertentu dikenal dengan placement. Selain analisis jabatan yang telah dilakukan dan perencanaan yang telah dibuat, maka dalam aktivitas pengadaan SDI yang Islami harus ada acuan pada kriteria kejujuran (*shiddhiq*), dapat dipercaya (*amanah/credible*), cerdas (*fathonah*) dan mampu berkomunikasi dengan baik (*tabligh*).

b) Seleksi

Menurut Dale Yoder, seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima dan yang ditolak. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan, dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan. Khalifah Ali bin Abi Thalib RA pernah memerintahkan Asytar al-Nukhai, gubernur Mesir untuk mendapatkan pekerjaan-pekerjaan yang andal. Dalam perintahnya ia mengatakan, “*Jika engkau ingin mengangkat karyawan, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkatnya karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah karyawan karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki*”.<sup>56</sup>

Seleksi dalam garis besar dapat dikelompokkan ke dalam tes-tes dan wawancara. Pada zaman Rasulullah SAW karena beliau sangat paham dengan sifat sahabat-sahabatnya, maka proses ini berlangsung dengan tidak formal, Rasul dapat secara langsung melakukan penempatan dan ini sudah mempertimbangkan segala hal, kemampuan, kepintaran, ketahanan mental, intinya segala hal yang diperlukan untuk menilai fit and propernya seseorang dengan jabatan yang akan dipangkunya.

c) Motivasi

Motivasi merupakan istilah lebih umum digunakan untuk menggantikan istilah “motif atau niat” yang dalam bahasa arab disebut *qasadan syaia* yang berarti niat atau tujuan untuk mencapai sesuatu.<sup>57</sup> Rosulullah memberi pedoman bagi umat

---

<sup>55</sup>Jusmaliani. *Merubah Asumsi Homo Economicus menjadi Homo Islamicus*, (makalah pada muktamar I), Ikatan Ahli Ekonomi Islam, Medan November 2005), 77.

<sup>56</sup>Amin, A. Ariawan “*Antara Keterampilan dan Karakter*”, kolom Hikmah, Republika 29 Juli 2019.

<sup>57</sup>Adib Bisri, Munawir AF, AL-BISRI Kamus Indonesia-Arab, Surabaya: Pustaka Progresif, 1999, Cet I, 599.

muslim untuk senantiasa menggunakan niat dalam segala sesuatu yang dilakukan yakni “*Innamal a'malu bin niyat*” yang artinya tiap-tiap pekerjaan keberhasilan atau hasilnya tergantung kepada niatnya. Karena itu istilah motif erat hubungannya dengan gerak yang dilakukan manusia atau disebut perbuatan atau juga tingkah laku. Motif dalam psikologi berarti rangsangan, dorongan, atau pembangkit tenaga bagi terjadinya tingkah laku.<sup>58</sup>

Motivasi sendiri dalam islam sangat terkait dengan masalah niat. Karena niatpun merupakan sebuah pendorong dalam melakukan sebuah kegiatan. Dan sesungguhnya motivasi itu mengarahkan pada suatu tujuan. Ada beberapa peran motivasi dalam kehidupan manusia, diantaranya:

- (a) Motivasi sebagai pendorong manusia dalam melakukan sesuatu, sehingga menjadi unsur penting dan tingkah laku atau tindakan manusia.
- (b) Motivasi bertujuan untuk menentukan arah dan tujuan.
- (c) Motivasi berfungsi sebagai penguji sikap manusia dalam beramal benar atau salah sehingga bisa dilihat kebenarannya dan kesalahannya.

Motivasi berfungsi sebagai penyeleksi atas perbuatan yang akan dilakukan oleh manusia baik dan buruk. Jadi motivasi itu berfungsi sebagai pendorong, penentu, penyeleksi, dan penguji sikap manusia dalam kehidupannya. Dan diantara keempat peran motivasi diatas yang paling dominan adalah peran motivasi yang pertama.<sup>59</sup> Abdul Hamid Mursi menerangkan motivasi dalam perspektif Islam sebagai berikut:<sup>60</sup>

- (a) Motivasi Fisiologis

Allah telah memberikan ciri-ciri khusus pada setiap makhluk sesuai dengan fungsi-fungsinya. Diantara ciri-ciri khusus terpenting dalam tabiat penciptaan hewan dan manusia adalah motivasi fisiologis. Studi-studi fisiologis menjelaskan adanya kecenderungan alami dalam tubuh manusia untuk menjaga keseimbangan secara permanen. Bila keseimbangan itu lenyap maka timbul motivasi untuk melakukan aktivitas yang bertujuan mengembalikan keseimbangan tubuh seperti semula. a. Motivasi menjaga diri b. Motivasi menjaga kelangsungan jenis Motivasi fisiologis adalah motivasi yang menunjukkan bahwa manusia bukanlah mesin.

---

<sup>58</sup>Ramayulis, *Psikologi Agama*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2015) 102.

<sup>59</sup>Ramayulis, *loc. cit*

<sup>60</sup>Abdul Hamid Mursi, *Op. cit* ., 107-117



(b) Motivasi Psikologis atau Sosial:

(a) Motivasi Kepemilikan

Motivasi memiliki merupakan motivasi psikologis yang dipelajari manusia ditengah pertumbuhan sosial, di dalam fase pertumbuhan, berkembang kecenderungan individu untuk memiliki, berusaha mengakumulasi harta yang dapat memenuhi kebutuhan dan jaminan keamanan hingga masa yang akan datang.

(b) Motivasi berkompetisi

Berkompetisi merupakan dorongan psikologis yang diperoleh dengan mempelajari lingkungan dan kultur yang tumbuh di dalamnya. Al-Qur'an menganjurkan manusia agar berkompetisi dalam ketakwaan, amal shaleh, berpegang pada prinsip-prinsip kemanusiaan, dan mengikuti manhaj Illahi dalam hubungan dengan sang pencipta dan sesama manusia sehingga memperoleh ampunan dan keridhaan Allah SWT.

(c) Motivasi kerja

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja daripada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan merealisasikan apa yang diharapkan. Firman Allah dalam surat Al-Baqarah: 216

كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِتَالُ وَهُوَ كُرْهُ لَكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ

لَكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ



*Artinya: Diwajibkan atas kamu berperang, Padahal berperang itu adalah sesuatu yang kamu benci. boleh Jadi kamu membenci sesuatu, Padahal ia Amat baik bagimu, dan boleh Jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, Padahal ia Amat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.*

d) Pelatihan dan pengembangan

Kajian tentang Sumber daya insani ini akan di bagi kedalam dua pokok pembahasan, yaitu:

(a) Makna Pengembangan SDI

Agar manusia dapat melaksanakan tugasnya di dalam kehidupan, maka orang tersebut membutuhkan persiapan yang sesuai dengan manhaj Islam, dimana asas manhaj tersebut adalah pendalaman iman kepada Allah, memahami nilai-nilai Islam, memerangi nilai-nilai yang buruk, peduli terhadap manusia baik jiwa maupun raga, meningkatkan kemampuannya, dan persiapan lainnya sebagai bentuk pengabdian kepada Allah Swt. Persiapan inilah yang dimaksud dengan pengembangan SDI.<sup>61</sup> Pemahaman Islam tentang pengembangan SDI ini berbeda dengan konsep konvensional dari sisi tujuan, cara, dan bidang-bidangnya. Sebab sebagaimana manhaj Islam peduli tentang kualitas dan kuantitas dalam pengembangannya terhadap manusia.<sup>62</sup>

Secara umum pengembangan dikelompokkan atas; Pengembangan secara informal, dan pengembangan secara formal.<sup>63</sup> Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena produktivitas kerja karyawan semakin besar, di samping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

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

Pelatihan dan pengembangan (*training* dan *development*) memang memerlukan biaya yang cukup besar, namun investasi di bidang manusia tersebut (*human investment*) akhirnya akan menyumbangkan produktivitas yang sangat tinggi bagi organisasi atau perusahaan. Untuk itu organisasi atau perusahaan tentunya akan memetik laba yang berlipat ganda di waktu yang

---

<sup>61</sup> Jaribah bin Ahmad al-Haritsi, *Fikih Ekonomi Umar bin al-Khathab*, (Jakarta: Khalifa, 2006), 436.

<sup>62</sup> *Ibid*, 437.

<sup>63</sup> Malayu Haibuan, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 72.

akan datang.

Sumber daya Insani harus memiliki landasan yang paling mendasar yaitu iman kepada Allah, yang sadar bahwa setiap kegiatan dan tindakannya dalam bekerja selalu diawasi oleh Allah dan tujuan utamanya hanya untuk Allah. Ketika iman menjadi landasan bagi seseorang dalam bekerja dan berorganisasi, maka keimanan menghadirkan etos kerja yang tinggi dan memperhatikan nilai-nilai kebaikan.<sup>64</sup>

Alasan utama perbaikan SDI dalam perusahaan terutama karena peran strategis SDI sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi perusahaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan pengawasan serta pelaksana operasional perusahaan.<sup>65</sup> Rasulullah selalu memanajemen manusia sesuai dengan kapasitas dan keahliannya dan merolling jika seandainya terjadi potensi yang tinggi namun kompetensinya rendah.<sup>66</sup>

Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan :

- 1) *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya).
- 2) Materi program yang dibutuhkan.
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran.
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.<sup>67</sup>

Strategi pengembangan Sumber daya insani yang dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW meliputi :

- 1) Merencanakan dan menarik Sumber Daya Insani yang berkualitas.
- 2) Mengembangkan Sumber Daya Insani agar berkualitas.
- 3) Menilai kinerja Sumber Daya Insani.

---

<sup>64</sup>Riawan Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 114.

<sup>65</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 17.

<sup>66</sup> Haryanto, *Rasulullah Way of Managing People* cet ke-3, (Jakarta: Khalifa, 2011), 78.

<sup>67</sup> Veithzal Rivai, *op.cit*, 240

- 4) Memberikan motivasi, dan
- 5) Memelihara sumber daya yang berkualitas.<sup>5</sup>

Sejalan dengan langkah yang diambil Nabi Muhammad tersebut, Mujamil Qomar mengungkapkan bahwa manajemen Sumber Daya Insani mencakup tujuh komponen, yaitu: (1) Perencanaan pegawai, (2) Pengadaan pegawai, (3) Pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) Promosi dan mutasi, (5) Pemberhentian pegawai, (6) Kompensasi, dan (7) Penilaian pegawai.<sup>68</sup>

- (b) Pelaksanaan pengembangan (Latihan dan pendidikan).

Pelatihan adalah metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang ada saat ini dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan.<sup>69</sup> Sedangkan pendidikan yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif.<sup>70</sup> Latihan dan pendidikan harus didasarkan pada metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin di capai. Sasaran pengembangan sumber daya manusia adalah:

- (a) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau technical skills.
- (b) Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau managerial skills dan conceptual skills. Metode pengembangan terdiri atas metode latihan atau training. Metode latihan yang dapat dilaksanakan menurut Hasibuan:

- (1) *On the Job* Para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk

---

<sup>68</sup>Mujamil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta, Erlangga, 2009), 137.

<sup>69</sup>Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh Jilid 1*, (Jakarta : PT. INDEKS, 2006), 280.

<sup>70</sup>Malayu S.P Hasibuan, op cit.,80

belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

- (2) *Vestibule* adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.
- (3) *Demonstration and Example* adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang di demonstrasikan.
- (4) *Simulation* merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.
- (5) *Apprenticeship* Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.
- (6) *Classroom Methods*
  - (a) *Lecture* (ceramah atau kuliah). Metode kuliah diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersiapkannya.
  - (b) *Conference* (rapat). Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya.
  - (c) *Programmed instruction*. Program instruksi merupakan bentuk training sehingga peserta dapat belajar sendiri karena langkah-langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya dengan komputer, buu atau mesin pengajar.
  - (d) Metode studi kasus. Pada teknik studi kasus, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pengembangan yang

tidak disertai dengan data yang lengkap atau sengaja disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari data/informasi dari pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya. Peserta ditugaskan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi, dan merumuskan penyelesaian.

- (e) *Role playing*. Teknik dalam metode ini, beberapa orang peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, jadi semacam sandiwara.
- (f) Metode diskusi. Metode diskusi dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain percaya terhadap pendapatnya.
- (g) Metode seminar. Metode seminar bertujuan mengembangkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain (pembawa makalah). Peserta dilatih agar dapat mempersepsi, mengevaluasi dan memberikan saran-saran serta menerima atau menolak pendapat atau usul orang lain.

e) Penilaian kinerja (Evaluasi)

Tidak hanya teori dari kalangan ahli manajemen, ratusan tahun yang lalu, Rasulullah SAW sudah mengingatkan akan pentingnya melihat hasil kerja atau amal seseorang. Hal ini dibuktikan oleh sebuah Hadits dari Imam Ahmad, dari Anas Ibn Malik RA, Rasulullah SAW bersabda :

“*Lâ ,alaykum an ta"jabû bi ahadin hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*, kalian tidak perlu merasa takjub (bangga) atas seseorang hingga kamu melihat sesuatu yang dihasilkannya”. Jelas sekali bahwa ungkapan “*hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*” merujuk pada kinerja, hasil kerja seseorang. Hadits lain yang berasal dari Abu Sa"îd RA, Sa"îd Ibn Sa"âd Ibn Malik Al-Khudri RA, menyebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda:

“*Innallâha mustakhlifukum fi hâ fa yanzhura kayfa ta"amalûn*” (HR. Muslim). Ungkapan “*kayfa ta"amalûn*” menjadi bukti bahwa Allah pun akan menilai cara kerja kita, termasuk dalam bekerja sebagai wujud dari “*hablun minan nâs*”.

Setelah bekerja dan beramal, seluruh penilaian itu akan dikembalikan kepada Allah untuk mendapatkan hasil, baik atau buruk. Ungkapan “*saturaddûna*” yang bermakna “kelak kalian akan dikembalikan” adalah buktinya. Ungkapan ini menunjuk pada kepastian adanya “hari kebangkitan”. Maknanya, dalam Islam, amalan (ritual atau sosial, muamalah), termasuk bekerja sebagai karyawan atau pebisnis selalu bernuansa akhirat karena pertanggung jawabannya tidak saja dalam konteks dunia, tetapi juga sampai akhirat. Lalu, setelah sampai di akhirat, Allah melakukan “*yunabbi-ukum*”, yaitu memberitakan atau mengabarkan kepada setiap manusia. Artinya, hasil dari penilaian itu akan disampaikan kepada semua orang sebagai pelaksana, untuk kemudian mendapatkan kompensasi atau balasan (*ujrah*).

*Reward* dan *punishment* pasti diberlakukan. *Performance appraisal* merupakan sebuah kepastian bagi setiap mukmin. Penilaian yang baik harus melibatkan banyak pihak. Hal ini dibuktikan oleh penyebutan “Allah, Rasûl, dan *alMu“minûn*”. Dalam bahasa manajemen, penilaian “segitiga ini” biasa disebut “penilaian 360 derajat” (atas, bawah, samping kanan, dan samping kiri). Penilaian yang hanya dilakukan oleh atasan acapkali tidak objektif, bahkan cenderung terjadi “*conflict of interest*”. Konsekuensinya, setiap pekerja mukmin harus memberi penilaian dan harus siap pula dinilai. Tetapi, dasar yang harus menjadi kaidah yaitu jujur, objektif, ikhlas.

f) Promosi

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.<sup>71</sup> Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain, hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

g) Demosi

Menurut Suratman demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi

---

<sup>71</sup>Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009) 169.

yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal, contohnya adalah keteledoran dalam bekerja.<sup>72</sup> Turun jabatan biasanya diberikan pada karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik atau buruk serta bisa juga diberikan ada karyawan yang bermasalah sebagai sanksi hukuman. Demosi merupakan suatu hal yang sangat dihindari oleh setiap pekerja karena dapat menurunkan status, jabatan, dan gaji. Namun, demosi atau turun jabatan ini biasa dilakukan oleh beberapa instansi ataupun perusahaan demi peningkatan kualitas kerja, dan juga sebagai motivasi bagi karyawannya agar mau berusaha untuk memperoleh yang diinginkan. Mendapatkan promosi dan menghindari demosi.

h) Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi.<sup>73</sup> Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut. Mutasi adalah proses pemindahan pegawai atau karyawan dari satu lokasi ke lokasi lain yang sederajat. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Banyak alasan yang melandasi perusahaan melakukan mutasi pada karyawan, salah satunya untuk pengembangan karir karyawan tersebut, maupun untuk mengurangi kebosanan karyawan dalam bekerja. Kadangkala rotasi atau mutasi juga dilakukan dikarenakan seorang pegawai atau karyawan dalam jangka waktu tertentu kurang profesional atau berkurangnya kinerjanya pada bidang tertentu sehingga dipindahkan pada bidang lain yang dirasa cocok.

i) separasi

Separasi karyawan terjadi ketika karyawan atau organisasi memutuskan untuk saling mengakhiri hubungan kerja. Dalam Islam, jika seorang pejabat tidak lagi memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatannya (integritas atau kemampuannya hilang) maka ia wajib diberhentikan. Dalam sejarah, Rasulullah SAW memberhentikan Ala bin Al-Hadhrami dari jabatan gubernur di Bahrain, karena Abu Qais yang diutus Rasul memberikan laporan tentang kepemimpinannya. Islam melihat “kaya” sebagai sesuatu yang tidak hanya diukur oleh harta atau aset, jadi jika hitung-hitungan dunia retire rich memfokuskan pada investasi yang dilakukan dalam

---

<sup>72</sup>Suratman. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada 1998).

<sup>73</sup>Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara 2002). 102.



usia produktif dan dinikmati waktu pensiun, maka PSDI yang Islami harus pula dapat memberikan kekayaan batin kepada karyawan yang pension.

Manajemen Syariah didasarkan pada hal-hal yang bersifat syari. Adiwarmam A. Karim, menjelaskan bahwa manajemen syariah harus mencakup empat hal, yaitu:<sup>74</sup>

- a) Manajemen islami harus didasari nilai-nilai dan akhlak islami, diantaranya yaitu *tauhid, adil, siddiq, amanah, fathanah, dan tabligh*. Nilai-nilai ini merupakan sifat yang harus diterapkan oleh umat Islam.
- b) Kompensasi atau balas jasa ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja.
- c) Faktor kemanusiaan dan spiritual, dimana para pekerja harus diperlakukan dengan hormat dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.
- d) Sistem dan struktur organisasi (*Ukhuwah Islamiyah*), dimana pimpinan harus dekat dengan bawahan. Kedekatan atasan dengan bawahan dalam hal ini tidak berarti akan menghilangkan otoritas formal dan ketaatan bawahan pada atasan selama kedekatan itu tidak mengandung dosa.

Tugas dan fungsi manajemen sumber daya insani yang paling utama ialah memilih sumber daya yang memiliki kualitas dan spesifikasi yang tinggi, sehingga segala sesuatu yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan sebuah perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Untuk menyediakan jasa keuangan yang baik, ada beberapa yang harus dimiliki oleh sumber daya insani dalam lembaga keuangan syariah, diantaranya:<sup>75</sup>

- 1) Kemampuan dalam menarik nasabah serta memahami secara betul hubungan yang terjadi antara bank syariah dan nasabah.
- 2) Kemampuan dalam memberikan layanan perbankan dengan cepat dan berkualitas.
- 3) Kemampuan dalam mencari peluang investasi yang tepat serta mampu mempelajari, mengevaluasi, mengimplementasikan, dan menindaklanjutinya dalam rangka melakukan pengawasan berbasis syariah.

Melalui manajemen sumber daya insani yang profesional diharapkan dapat meningkatkan kualitas manajemen secara keseluruhan, sehingga dapat meningkatkan performa lembaga keuangan syariah.

---

<sup>74</sup>A.Karim, Adiwarmam. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*. (Jakarta: Gema Insani.2001) 171

<sup>75</sup> *Ibid*, 68.

### 3. Kinerja SDI

Hal-ha yang mempengaruhi kinerja SDI disebut organisasi/lembaga diantaranya ada faktor internal dan eksternal. Lingkungan eksternal yang sering di hadapi SDI mencakup: Perubahan teknologi, Peraturan pemerintah, Faktor sosial dan budaya, Pasar tenaga kerja, Faktor politik, Kondisi perekonomian, Faktor geografi, Kegiatan mitra, Pesaing.<sup>76</sup> Sementara tantangan internal mencakup:<sup>77</sup>

#### a. Kepemimpinan

Dalam buku Toman Sony Tambunan yang berjudul *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Terry berpendapat bahwa pemimpin adalah agen perubahan, tindakan orang lain yang mempengaruhi orang lain lebih daripada tindakan orang lain mempengaruhi mereka. Evelyn Clark mengatakan bahwa pemimpin merupakan masa depan organisasi, yaitu untuk membangun dan menguatkan organisasi mereka.<sup>78</sup> Griffin, menyebutkan bahwa pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain. Sedangkan Russel dan Evans mengemukakan pemimpin adalah seseorang di puncak tangga hirarki, seseorang yang menyuarakan nada yang harus diikuti orang lain, seseorang yang “menunjukkan cara”.<sup>79</sup>

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah individu dalam kelompok yang bertugas membimbing dan menkoordinir aktivitas-aktivitas kelompok yang relevan dengan tugas atau orang jika tidak ada pemimpin yang ditunjuk, memikul tanggung jawab primer melaksanakan fungsi-fungsi ini dalam kelompok.<sup>80</sup>

Sedangkan dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai *al-riayah*, *al-imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-zuamah*. Kata-kata tersebut memiliki satu makna sehingga disebut sinonim atau muradif, sehingga bisa menggunakan salah satu dari keempat kata tersebut untuk menerjemahkan kata kepemimpinan.<sup>81</sup>

Secara etimologi kepemimpinan berarti *khilafah*, *Imamah*, *Imarah*, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain,

---

<sup>76</sup>Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009),35

<sup>77</sup>*Ibid.*,36

<sup>78</sup>Toman Sony Tambunan,*Pemimpin dan Kepmimpinan*,(Yogyakarta:Graha Ilmu,2015),7.

<sup>79</sup>*Ibid.*, 8.

<sup>80</sup>Fremont dan James, *Organization and Management*. (Jakarta: Bumi Kasara Jakarta, 1991),513.

<sup>81</sup>Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 268-269.

kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. Tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Firman Allah SWT dan hadist Nabi SAW dalam surat Al-Baqarah:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ



*Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*

إِذَا كَانَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَكُمْ

*Artinya: Jika tiga orang (keluar) untuk bepergian, maka hendaklah mereka mengangkat salah seorang dari mereka sebagai ketua rombongan. (Diriwayatkan oleh Abu Dawud (no. 2609). Dishahihkan oleh Syaikh al-Albani t dalam Shahihul Jaami' (no. 763) dan Shahih Sunan Abi Dawud (II/495).*

#### b. Disiplin Kerja

Keith Davis mengemukakan bahwa "Dicipline is management action to enforce organization standards". Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.<sup>82</sup> Menurut Handoko yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Menurut Taliziduhu Ndraha yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk

<sup>82</sup>Mangkunegara, *Manajemen Sumber ...*, 129

memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut.<sup>83</sup> Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para pemimpin/manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.<sup>84</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, baik itu tertulis maupun tidak tertulis, dan apabila melanggar, akan ada sanksi atas pelanggarannya tersebut. Sementara itu disiplin dalam pandangan Islam menurut Al-Hasyimi adalah Perilaku yang baik taat kepada ajaran agama merupakan suatu sikap disiplin, sebagai contoh, yaitu: berperilaku jujur, pemberani, menepati janji dan amanah.<sup>85</sup> Menurut Kohlberg dalam Widodo, aspek dari kedisiplinan meliputi: a). Kontrol diri, b). Taat dan patuh pada peraturan, c). dapat dipercaya.<sup>86</sup>

Disiplin kerja dalam perspektif Islam merupakan suatu ibadah. Ibadah yang dilakukan oleh seseorang dengan rasa tulus ikhlas, taat, mengikuti serta tunduk. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari *Ash-shieddieqy* ibadah merupakan sikap taat, menurut, mengikuti, serta tunduk.<sup>87</sup> Segi-segi agama yang telah dihayati dalam hati oleh seseorang tersebut diwujudkan dalam bentuk penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama yang tercermin dalam perilaku dan sikap terhadap kedisiplinan. Dalam ajaran Islam banyak ayat Al-Qur'an dan Hadis yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِي الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ  
وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-*

<sup>83</sup> SInambela, Manajemen Sumber., 334

<sup>84</sup> *Ibid.*, 335.

<sup>85</sup> Al-hasyimi, A.M. *Akhlaq Rasul Menurut BukhariMuslim.* (Jakarta: Gema Insani 2009), 54.

<sup>86</sup> Widodo, B. *Perilaku Disiplin Siswa Ditinjau dari Aspek Pengendalian Diri(Self Control) dan Keterbukaan Diri (Self Disclosure) Pada Siswa SMK Wonosari Caruban Kabupaten Mediun.* Jurnal Widya Warta. Vol. 1(37):2017., 140-151.

<sup>87</sup> As-Shiddieqy, T.M.H. *Kuliah Ibadah.* (Yogyakarta: Pustaka Rizki Putra 2011), 21.

benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، إِلَّا أَنْ يُؤْمَرَ ، فَإِنْ أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ

Artinya: Wajib atas seorang Muslim untuk mendengar dan taat (kepada penguasa) pada apa-apa yang ia cintai atau ia benci kecuali jika ia disuruh untuk berbuat kemaksiatan. Jika ia disuruh untuk berbuat kemaksiatan. HR. Al-Bukhari (no. 2955, 7144), Muslim (no. 1839), at-Tirmidzi (no. 1707), Ibnu Majah (no. 2864), an-Nasa-i (VII/160), Ahmad (II/17, 142) dari Saha-bat Ibnu 'Umar c. Lafazh ini adalah lafazh Muslim.

c. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Iklim organisasi mempengaruhi motivasi, produktivitas kerja dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan.<sup>88</sup> Apabila iklim yang dirasakan menyenangkan maka karyawan akan melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. *Organizational performance* atau kinerja organisasi, salah satu yang membentuk kinerja adalah lingkungan dalam organisasi itu sendiri, termasuk didalamnya adalah iklim organisasi (*climate*).<sup>89</sup>

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Iklim organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu memperbaiki iklim organisasi merupakan salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya menjadi faktor pendorong keberhasilan sebuah organisasi. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan mereka yang berhubungan secara tetap dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan

---

<sup>88</sup>Davis, N. Dan K., *Perilaku Organisasi, Terjemahan Agus Dharmas*, Jilid 1. (Jakarta: Salemba Empat. 1996), 56.

<sup>89</sup>Andriani, N. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Merger* : Studi Pada Pt . Bank Mandiri Hub . Malang. Jurnal Infestasi, vol. 2 No (1). 2016, 49.

kinerja organisasi.<sup>90</sup>

Terdapat Sembilan aspek yang membentuk dimensi struktur organisasi, yaitu:<sup>91</sup>

- a). Struktur. Karyawan memersepsikan dirinya mengetahui aturan, peraturan, prosedur yang ada serta birokrasi tertentu dalam organisasi.
- b). Tanggung jawab. Karyawan memersepsikan dirinya menjadi seorang pimpinan dalam melakukan pekerjaannya sendiri, tanpa perlu meninjau ulang keputusan yang diambilnya.
- c.) Penghargaan. Karyawan memersepsikan sebuah penghargaan yang diterima adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan dengan baik.
- d.) Kehangatan. Karyawan melihat keseluruhan persahabatan yang terbentuk dari interaksi kelompok sosial secara informal di dalam organisasi.
- e.) Dukungan. Karyawan melihat pemberian bantuan yang dilakukan berdasarkan pada hubungan timbal balik antara atasan dengan bawahan.
- f.) Standar. Karyawan melihat standar kinerja yang dinyatakan secara implisit dan eksplisit dalam organisasi.
- g.) Konflik. Karyawan melihat sebuah konflik terjadi karena adanya perbedaan pendapat dari masing-masing anggota di dalam organisasi.
- h.) Risiko. Karyawan melihat risiko kerja dapat terjadi di dalam organisasi. Salah satu penyebab terlihat pada jenis pekerjaannya. Jenis pekerjaan tersebut memengaruhi besar kecilnya risiko yang di dapat.
- i.) Identitas. Karyawan melihat dirinya merasa memiliki perusahaan serta menjadi anggota dalam sebuah tim kerja.

## **B. Pandemi Covid-19**

Corona virus adalah sebuah penyakit menular yang disebabkan oleh sindrom pernapasan akut coronavirus 2 (*Sars-CoV-2*). Dewasa ini hampir semua negara sedang dihadapkan dengan penyebaran Novel Corona Virus atau yang sering kita kenal dengan Corona Virus Desies 2019 (Covid-19). Kasus persebaran virus Covid-19 pertama kali ditemukan di negara Tiongkok, yakni di Kota Wuhan Provinsi Hubai yang diawali dengan adanya laporan kematian 3 orang setelah menderita *Pneumonia* yang merupakan efek dari terpaparnya virus tersebut.<sup>92</sup> Hingga pada

---

<sup>90</sup>Wirawan. *Budaya Dan Iklim Organisasi*. (Jakarta: Salemba Empat., 2008), 96.

<sup>91</sup>Steers, M Richard. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. (Jakarta: Erlangga,1985) 18.

<sup>92</sup> Publikasi IDN Times Berjudul *Asal Mula dan Persebaran Virus Corona dari Wuhan ke Seluruh Dunia*, dikutip dari [www.idntimes.com/health/medical/amp/denny-adhietya/asal-muasal-dan-perjalanan-virus-corona-dari-wuhan-ke-seluruh-dunia](http://www.idntimes.com/health/medical/amp/denny-adhietya/asal-muasal-dan-perjalanan-virus-corona-dari-wuhan-ke-seluruh-dunia), diakses pada tanggal 5/4/2021 pukul 11.00 WIB

akhirnya WHO (*World Health Organization* atau Badan Kesehatan Dunia) secara resmi mendeklarasikan virus corona (COVID-19) sebagai pandemi pada tanggal 9 Maret 2020. Ini berarti, virus corona telah menyebar secara luas di berbagai belahan dunia. Istilah pandemi terkesan menakutkan tetapi sebenarnya itu tidak berkaitan dengan keganasan penyakit melainkan lebih kepada penyebarannya virusnya yang meluas.

Pada awal Maret 2020, Indonesia mulai dijangkiti *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19). Informasi terupdate pada tanggal 3 Februari 2021 kasus positif corona yang meninggal berjumlah 1 juta jiwa, sedangkan pasien yang sembuh berjumlah 897 ribu jiwa, dan kasus pasien yang terinfeksi virus berjumlah 30.581 jiwa.<sup>93</sup>

Pemerintah mengeluarkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk mengurangi laju persebaran Covid-19. Dasar hukum PSBB adalah Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). Selain itu, adanya Surat Edaran oleh Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi Nomor 14/SE/2020 tentang Himbauan Bekerja di Rumah. Arahan pemerintah untuk WFH akan berkaitan dengan penyesuaian sistem kerja yang baru baik pada karyawan WFH maupun WFO. Karyawan *work from home* (WFH) adalah mereka yang diperbolehkan untuk bekerja dari rumah, sedangkan karyawan yang tetap bekerja ditempat kerja atau *work from office* (WFO) adalah mereka yang fungsi pekerjaannya tidak memungkinkan dilakukan dari rumah atau perusahaan tidak dapat menghentikan aktivitas kerjanya.

*Work from home* adalah suatu istilah bekerja dari jarak jauh, lebih tepatnya bekerja dari rumah. Jadi pekerja tidak perlu datang ke kantor tatap muka dengan para pekerja lainnya. *Work from home* ini sudah tidak asing bagi para pekerja *freelancer*, namun mereka lebih sering menyebutnya dengan kerja remote atau *remote working*. *Work from home* dan *remote working* sebenarnya tidak ada bedanya hanya istilah saja, yang membedakan hanyalah peraturan perusahaan mereka bekerja. Ada yang menerapkan *working hours* normal 8 pagi sampai 4 sore atau jam kerja bebas asal pekerjaan beres dan komunikasi selalu *fast respon*.

Istilah bekerja jarak jauh pertama kali muncul dalam buku *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society* oleh Norbert Wiener pada tahun 1950 yang menggunakan istilah *telework* (istilah yang populer di Eropa sampai saat ini). Selanjutnya pada tahun 1974, istilah ‘telecommute’ dipergunakan pertama kali dalam laporan *University of Southern California* yang berfokus pada proyek pengurangan lalu lintas jam puncak yang dibiayai oleh the *National Science Foundation*. *Work from Home* adalah salah satu istilah bekerja dari jarak jauh (*remote*

---

<sup>93</sup><https://www.google.com/search?q=update+kasus+corona+di+indonesia+hari+ini&oq=update+kasus+co&aqs=chrome.3.0j69i57j0l6.11617j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, diakses pada tanggal 3/2/2021 pukul 8.00 WIB

*working*), lebih tepatnya melakukan pekerjaan yang biasa dilakukan di kantor dari rumah. Jadi pekerja tidak perlu datang ke kantor tatap muka dengan para pekerja lainnya.<sup>94</sup>

Menurut Mungkasa, skema *Work From Home* merupakan bagian dari konsep bekerja jarak jauh (*telecommuting*) yang sebenarnya bukan hal baru dalam dunia kerja dan perencanaan kota, bahkan telah dikenal sejak tahun 1970 an sebagai salah satu upaya mengatasi kemacetan lalu lintas dari perjalanan rumah ke kantor pulang pergi setiap hari.<sup>95</sup> Menurut Crosbie dan Moore, dalam Artikel Djendral Keungan Negara (DJKN), bekerja dari rumah berarti pekerjaan berbayar yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam per minggu).<sup>96</sup>

Menurut Crosbie & Moore, bekerja dari rumah berarti pekerjaan berbayar yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam per minggu). Bekerja dari rumah akan memberikan waktu yang fleksibel bagi pekerja untuk memberikan keseimbangan hidup bagi karyawan.<sup>97</sup>

Istilah *Work from Home* sudah tidak asing lagi bagi sebagian orang. Para *freelancer*, karyawan *startup*, dan perusahaan besar lain selama ini banyak yang sudah melakukan *remote working* atau bekerja dari mana saja. Namun, *remote working* atau dalam penelitian ini *Work from Home* ditengah-tengah pandemi *COVID-19* tentu akan memberikan perubahan suasana bekerja bagi para pegawai. Penerapan bekerja dari rumah membuat para karyawan harus menggunakan bantuan aplikasi baik *ZOOM*, *WhatsApp*, *Google Meeting* dan lain sebagainya.

Mengingat bahwa penerapan WFH adalah karena kondisi kedaruratan dan belum terkonsep secara sistematis dalam suatu ketentuan yang mengatur secara keseluruhan. Beberapa hal yang menjadi kendala, antara lain:<sup>98</sup>

1. Pengetahuan dan keahlian karyawan yang berbeda-beda terkait penggunaan teknologi pendukung pelaksanaan WFH.
2. Beberapa pegawai mengalami kendala ketersediaan sarana pendukung WFH, antara lain komputer atau laptop , jaringan internet, dan alat komunikasi yang *compatible*.
3. Digitalisasi proses bisnis yang belum mencakup keseluruhan layanan.
4. Belum semua aplikasi proses bisnis berbasis web, masih terdapat aplikasi yang hanya dapat diakses melalui jaringan intranet.

---

<sup>94</sup>Ashal R.A. *Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tpi Medan*. Medan. Volume 14, Nomor 2, Juli 2020, 223.

<sup>95</sup> Mungkasa O. 2020. *Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19*. The Indonesian Journal of Development Planning Volume IV No. 2, 2020,127- 128.

<sup>96</sup>Djkn, 2020, *Bekerja dari Rumah (Work From Home) Dari Sudut Pandang Unit Kepatuhan Internal*, Online <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13014/Bekerja-dari-Rumah-Work-From-Home-Dari-Sudut-Pandang-Unit-Kepatuhan-Internal.html>.(Diakses 13 Januari 2021 08:00).

<sup>97</sup> Crosbie, T & Moore, J (2004), “*Work-life Balance and Working from Home*”, Teesside University

<sup>98</sup>Yenni Marina, Kepala Subbagian Umum Kanwil DJKN Jawa Barat mengenai sistem wfh.



5. Dokumen output proses bisnis yang masih memerlukan tanda tangan basah, seperti cek di bagian bendahara pengeluaran dan laporan penilaian.

Menurut Crosbie & Moorei WFH sendiri memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan.

Kelebihan yang dimiliki pada sistem *work from home* antara lain:

1. Lebih hemat ongkos
2. Lebih fleksibel
3. Tidak terdistraksi suasana kantor
4. Mengurangi stres mobilisasi
5. Meminimalisasi penularan Covid-19

Kekurangan yang dimiliki oleh WFH sendiri yaitu:

1. Jam kerja tak teratur
2. Terdistraksi keluarga di rumah daneliharaan
3. Terlalu santai jadi tak termotivasi
4. Tagihan listrik dan internet
5. Komunikasi kurang lancar

Islam menghargai kerja keras dan melarang bermalasan. Islam mengajarkan umatnya untuk kerja sampai tuntas, ikhlas, dan jujur. Kerja menjadi bagian dari bentuk ibadah kepada Allah. Etos kerja diperlukan setiap saat, agar produktifitas kerja optimal. Langkah menjaga dan meningkatkan kinerja di masa pandemi yaitu:<sup>99</sup>

*Pertama*, maknai kerja sebagai rahmat yang patut disyukuri. Caranya, lakukan yang terbaik sesuai tugasnya. *Kedua*, kerja adalah amanah, baik dari pimpinan, keluarga, maupun Sang Pencipta. Maka, etos kerja harus dijaga dengan penuh tanggung jawab. *Ketiga*, kerja merupakan panggilan jiwa. Ketika bekerja merupakan panggilan jiwa dan dilandasi semangat pengabdian, maka akan muncul motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan tuntas dan penuh integritas. *Keempat*, kerja sebagai aktualisasi diri. Bekerja adalah cara manusia mempertahankan jati dirinya, memenuhi kebutuhan lahiriahnya. Kerja juga sarana mengaktualisasikan potensi diri dengan penuh semangat.

*Kelima*, kerja adalah ibadah. Ketika kerja dilandasi semangat beribadah, maka setiap gerak dan langkah akan dicatat sebagai kebaikan. Karena itu, bekerjalah dengan serius sesuai profesi masing-masing. *Keenam*, kerja merupakan seni. Bekerja juga menuntut kreatifitas, menggunakan cara yang cepat, tepat, cermat, serta manfaat. Hal itu akan menjadikan pekerjaan tidak monoton. *Ketujuh*, bekerja merupakan kehormatan. Bekerja cermin kemandirian dan itu mahkota kehormatan. Oleh karenanya, bekerjalah dengan ketekunan dan keunggulan. *Kedelapan*,

---

<sup>99</sup><https://diy.kemenag.go.id/8934-meningkatkan-etos-kerja-di-masa-pandemi-covid-19.html>, diakses pada 21 April 2021 jam 21.00 WIB.

kerja merupakan pelayanan. Setiap pekerjaan akan terkait dengan pelayanan. Semangat melayani harus terpatri.

Bekerja dengan kerendahan hati akan menghasilkan kinerja paripurna. Kita menyadari bahwa setiap pekerjaan dibutuhkan etos kerja yang tinggi, agar dapat mewujudkan cita-cita yang hendak dicapai. Selain itu, kita juga perlu fokus, istiqomah, komitmen dalam mengemban amanah, baik sebagai hamba maupun khalifah Allah di muka bumi. Pandemi Covid-19 tidak seharusnya menjadi halangan untuk bekerja keras. Karena dalam kondisi seperti ini, yang terpenting adalah tetap menjaga protokol kesehatan. Etos kerja yang tinggi merupakan ciri muslim sejati. Sebuah ungkapan mengajarkan, “*Bekerjalah untuk duniamu seakan-akan engkau akan hidup selamanya. Dan bekerjalah untuk akhiratmu seakan-akan engkau akan mati besok pagi.*” Jangan bekerja karena diawasi pimpinan. Sebab, seluruh tindakan kita diawasi Yang Maha Mengawasi.

### C. Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS)

Lembaga keuangan mikro yang selanjutnya disingkat dengan LKM adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan.<sup>100</sup>

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) didefinisikan *ledgerwood* sebagai penyedia jasa keuangan bagi pengusaha kecil dan mikro serta berfungsi sebagai alat pembangunan bagi masyarakat pedesaan.<sup>101</sup> LKM Syariah (LKMS) adalah LKM yang menggunakan prinsip-prinsip Syariah.

Menurut Asian Development Bank (ADB), LKM (*micro finance*) adalah lembaga penyedia jasa penyimpanan (*deposits*), kredit (*loans*), pembayaran berbagai jenis transaksi jasa (*payment service*) serta transfer uang yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan pengusaha kecil. Sedangkan bentuk LKM dapat berupa: lembaga formal seperti bank desa dan koperasi, lembaga semiformal seperti organisasi nonpemerintah dan sumber-sumber informal seperti pelepas uang.<sup>102</sup>

Pinjaman dalam bentuk micro credit merupakan salah satu upaya ampuh dalam

---

<sup>100</sup>Lihat Undang Undang Nomor 1 Tahun 2013.

<sup>101</sup>Joana Ledgerwood, *Microfinance Handbook An Institutional and Financial Perspective*. (Washington DC: The World Bank, 1999), 65.

<sup>102</sup>Euis Amalia, *Keadilan Distributif dalam Ekonomi Islam; Penguatan Peran LKM dan UKM di Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 52.

mengatasi kemiskinan. Hal tersebut didasarkan bahwa pada masyarakat miskin, sebenarnya terdapat perbedaan klasifikasi di antara mereka, yang mencakup: pertama, masyarakat sangat miskin (*the extreme poor*), yakni mereka yang tidak berpenghasilan dan tidak memiliki kegiatan produksi. Kedua, masyarakat yang dikategorikan miskin tetapi memiliki kegiatan ekonomi (*economically active working poor*). Ketiga, masyarakat berpenghasilan rendah (*lower income*), yakni mereka yang memiliki penghasilan walaupun tidak banyak. Pendekatan yang dilakukan untuk mengatasi kemiskinan di setiap klasifikasi tentu berbeda. Untuk itu, diperlukan kebijakan tepat untuk mengatasinya.<sup>103</sup> Perbedaan mendasar antara LKM Konvensional dengan LKM Syariah yaitu:<sup>104</sup>

1. LKM Syariah menerapkan sistem bagi hasil dengan nasabahnya dan tidak menerapkan segala bentuk transaksi pinjam meminjam uang yang dikenakan bunga.
2. Hubungan partisipasi dalam menanggung risiko dan menerima hasil dari suatu perjanjian bisnis merupakan hubungan antara LKM Syariah dengan nasabahnya tidak berdasarkan hubungan debitur-kreditur.
3. LKM Syariah memisahkan kedua jenis pendanaan supaya dapat dibedakan antara hasil yang diperoleh dari dana sendiri dengan hasil yang diperoleh dari dana simpanan yang diterimanya atas dasar prinsip bagi hasil.
4. LKM Syariah memberikan layanan atas dasar kemitraan seperti mudharabah dan musyarakah, atas dasar jual beli (murabahah) atau atas dasar sewa (ijarah) dan tidak memberikan layanan pinjaman dengan bunga dalam bentuk uang tunai.
5. LKM Syariah merupakan lembaga keuangan multiguna karena berperan sebagai LKM komersial, LKM investasi dan pembangunan.
6. LKM Syariah bekerja di bawah pengawasan Pengawas Syariah.

#### **D. Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)**

##### **1. Pengertian BMT**

*Baitul Maal Wa Tamwil* mempunyai dua istilah, yaitu *Baitul Mal* dan *Baitul Tamwil*. *Baitul Mal* lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang non profit, seperti zakat, infak, dan sedekah. Adapun *Baitul Tamwil* sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan

---

<sup>103</sup> Marguiret Robinson, 'The Microfinance Revolution: Sustainable Finance for the Poor' dalam Euis Amalia, *Keadilan Distributif dalam Ekonomi Islam; Penguatan Peran LKM dan UKM di Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 53.

<sup>104</sup> Aslichan, Hubeis M, Sailah I. *Kajian Penilaian Kesehatan Dalam Rangka Mengevaluasi Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah Baitul Maal wat Tamwil (Kasus BMT Bina Umat Sejahtera Lasem Rembang)*, *Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah Sekolah Pascasarjana IPB*, 4(2),2009. 195-205.

dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariat Islam. Menurut hukum di Indonesia, BMT ini tergolong badan hukum koperasi baik Koperasi Serba Usaha (KSU) maupun Koperasi Simpan Pinjam (KSP). BMT ini didirikan dengan maksud untuk memfasilitasi masyarakat bawah yang tidak terjangkau oleh pelayanan bank syariah atau BPR syariah.<sup>105</sup>

Dilihat dari usahanya yang dijalankan bersama-sama, koperasi identik dengan persekutuan (*syirkah*). *Syirkah* disyariatkan Allah karena tidak semua kegiatan ekonomi/bisnis mampu dijalankan melalui usaha perseorangan. Adapun yang menjadi dasar hukum berlakunya akad *syirkah* adalah sebagai berikut:<sup>106</sup>

﴿ فَإِنْ كَانُوا أَكْثَرَ مِنْ ذَلِكَ فَهُمْ شُرَكَاءُ فِي الثُّلُثِ ﴾

*Artinya: tetapi jika saudara-saudara seibu itu lebih dari seorang, Maka mereka bersekutu dalam yang sepertiga itu..(Q.S Annisa:12)*

وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ  
وَقَلِيلٌ مِّمَّا هُمْ

*Artinya: dan Sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan Amat sedikitlah mereka ini". (Q.S Shaad:24)*

نَا اللَّهُ تَعَالَى يَقُولُ: أَنَا الشَّرِثَالِثُ يَكِينٍ مَّالِمٍ يَخُنُ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ ، هُمَا أَحَدَاخَانَفَاذٍ صَاحِبُهُ خَرَجَتْ مِنْ  
بَيْنَهُمَا

*Allah swt. berfirman: ‘Aku adalah pihak ketiga dari dua orang yang bersyarikat selama salah satu pihak tidak mengkhianati pihak yang lain. Jika salah satu pihak telah berkhianat, Aku keluar dari mereka.’ (HR. Abu Daud, yang dishahihkan oleh alHakim, dari Abu Hurairah).<sup>107</sup>*

Syirkah hukumnya *jaiz* (mubah), berdasarkan dalil hadits Nabi SAW berupa *taqrir* (pengakuan) beliau terhadap *syirkah*. Ketika beliau diutus sebagai Nabi, orang-orang pada

<sup>105</sup> Mardani, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia*, (Jakarta : Pramedia Group, 2015), 315.

<sup>106</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahnya*, (Bandung: PT Syaamil Cipta Media, 2008), 79.

<sup>107</sup> Rozalinda, *Fikih Ekonomi Syariah* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016),192.

saat itu telah bermuamalah dengan cara *syirkah* dan beliau pun membenarkannya.<sup>108</sup> Secara garis besar, musyarakah dikategorikan menjadi dua jenis, yakni musyarakah kepemilikan (*syirkah al amlak*), dan musyarkah akad (*syirkah al aqad*). Musyarakah kepemilikan tercipta karena adanya warisan, wasiat atau kondisi lainnya mengakibatkan pemilikan satu aset oleh dua orang atau lebih. Dalam musyarakah ini, kepemilikan dua orang atau lebih berbagi dalam sebuah aset nyata, dan berbagi pula dalam keuntungan yang dihasilkan aset tersebut. Musyarakah akad tercipta karena cara kesepakatan, di mana dua pihak atau lebih setuju bahwa tiap orang dari mereka memberikan kontribusi modal musyarakah, serta sepakat berbagi keuntungan dan kerugian.<sup>109</sup>

- a. *Syirkah amlak* adalah syirkah yang terjadi bukan karena akad, tetapi karena usaha tertentu atau terjadi secara alami (*ijbari*).
- b. *Syirkah uqud* adalah dua orang atau lebih melakukan akad untuk bekerjasama (berserikat) dalam modal dan keuntungan. Artinya, kerja sama ini didahului oleh transaksi dalam penanaman modal dan kesepakatan pembagian keuntungannya.

Landasan BMT juga tercantum dalam Undang-Undang. Beberapa hukum positif yang menjadi landasan kegiatan BMT:<sup>110</sup>

- a. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

Selain beroperasi sebagai lembaga keuangan yang memberikan jasa keuangan berupa penitipan, investasi dan pembiayaan BMT memiliki karakteristik khusus yang berbeda dengan lembaga keuangan lainnya yaitu mengenai nilai sosial/ kegiatan non profit. Untuk kegiatannya yang khusus tersebut, berdasarkan Pasal 24 Kep-Men No. 91 Tahun 2004 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) , kegiatan BMT dapat pula berupa pengelolaan dana Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf.

Mengenai ketentuan tersebut, tentu BMT harus merujuk kegiatan sosialnya pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat. Sementara berdasarkan Pasal 6 Undang-Undang Pengelolaan Zakat, pengelolaan zakat secara nasional menjadi wewenang Baznas. Dengan demikian pengelolaan zakat yang dilakukan oleh BMT seakan bertentangan dengan UU ini. Namun, berdasarkan Pasal 16 ayat (1)

---

<sup>108</sup>Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*, 4.

<sup>109</sup>Dimyauddin Djuwaini, *Pengantar Fiqh uamalah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm 211.

<sup>110</sup>Nourma Dewi, *Regulasi Keberadaan Baitul Maal Wat Tamwil (Bmt) Dalam Sistem Perekonomian Di Indonesia*, Jurnal Serambi Hukum Vol. 11 No. 01 Februari - Juli 2017, 104.

Undang-Undang Pengelolaan zakat, yang berbunyi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk UPZ pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan swasta, dan perwakilan Republik Indonesia di luar negeri serta dapat membentuk UPZ pada tingkat kecamatan, kelurahan atau nama lainnya, dan tempat lain. Dari pasal tersebut menjelaskan bahwa BMT dapat menempatkan diri sebagai Unit Pengumpul Zakat (UPZ).

Baznas yang melaksanakan pengelolaan zakat membantu peran dan fungsi Baznas. Tetapi yang menjadi perhatian dari langkah atau strategi ini adalah ruang lingkup operasi BMT sebagai UPZ Baznas harus disesuaikan dengan UU yang lainnya.

b. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian,

Sebelumnya Undang-Undang nomor 25 Tahun 1992 tentang Koperasi telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang Koperasi. Akan tetapi, pada tahun 2014 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 dibatalkan oleh Mahkamah Konstitusi sehingga undang-undang tersebut sudah tidak mempunyai kekuatan hukum yang mengikat. Sehingga untuk mengisi kekosongan hukum, MK menyatakan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 kembali berlaku sampai dengan terbentuknya UU yang baru.

c. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 Tentang Koperasi.

Dalam Undang-Undang Nomor 17 tahun 2012 tentang Perkoperasian, BMT sebagai lembaga keuangan mikro berbadan hukum koperasi yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah, hanya disinggung pada Pasal 87 ayat (3) sebagaimana diatur dalam Pasal 87 Ayat (3), bahwa “Koperasi dapat menjalankan usaha atas dasar prinsip ekonomi syariah”, selanjutnya dalam Pasal 87 Ayat (4), bahwa “Ketentuan mengenai Koperasi berdasarkan prinsip ekonomi syariah sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diatur dengan Peraturan Pemerintah”. Dengan hanya menyinggung koperasi berdasarkan prinsip syariah melalui ayat ini tanpa ada penjelasan lebih spesifik pada teknis operasional hal lainnya, UU Perkoperasian seakan memberikan ruang gerak yang sangat terbuka bagi koperasi syariah (termasuk BMT) dengan meninggalkan batasan pada klausul Peraturan Pemerintah.<sup>111</sup>

---

<sup>111</sup> <http://abiqsa.blogspot.co.id/2013/03/bmt-dikepung-oleh-undang-undang.html>, Diakses pada 6 Juni 2021 pukul 09.14

Disisi lain, kehadiran UUNo.17 tahun 2012 tentang koperasi yang menegaskan adanya kejelasan fungsi koperasi sebagaimana tersebut dalam pasal 83 mengenai jenis koperasi, dianggap telah mengebiri semangat syariah, sebab bila BMT hanya menjalankan fungsi simpan pinjam saja maka sebagai KSPS (koperasi simpan pinjam syariah) harus melaksanakan simpan pinjam secara syariah secara sempit yang melenceng dari prinsip syariah dalam bermuamalah. Sehingga dapat dikatakan UUNo.17 Tahun 2012 jauh dari nilai kemanfaatan sebagai dasar berlakunya Undang-Undang tersebut secara sosiologis yang akan diterima dan dilaksanakan.<sup>112</sup>

Walaupun UU No.17 Tahun 2012 ini sudah tidak berlaku, dengan diberlakukannya hukum Islam bagi umat Islam maka dalam kaitannya dengan pembentukan aturan hukum yang terkait dengan aktivitas umat Islam, maka harus pula mengakomodir nilai-nilai dalam hukum Islam seperti halnya mengenai aturan hukum bagi BMT yang merupakan Koperasi Syariah dimana mempunyai nilai ekonomi yang tentunya mencari keuntungan dengan prinsip syariah dan di sisi lain tetap menjalankan fungsi sosial yang mempunyai kebermanfaatan untuk masyarakat.

d. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Koperasi.

Norma yang digunakan BMT dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 Tentang Koperasi adalah:

- 1) Pasal 44 ayat (1) “Pengertian anggota Koperasi sebagaimana dimaksud dalam huruf a ayat ini termasuk calon anggota yang memenuhi syarat”.
- 2) Penjelasan Pasal 17 ayat (1) “Sekalipun demikian, sepanjang tidak merugikan kepentingannya, Koperasi dapat pula memberikan pelayanan kepada bukan anggota sesuai dengan sifat kegiatan usahanya, dengan maksud untuk menarik yang bukan anggota menjadi anggota Koperasi”.
- 3) Pasal 18 ayat (1) “Yang dapat menjadi anggota Koperasi ialah setiap warga negara Indonesia yang mampu melakukan tindakan hukum.
- 4) Pasal 9 “Koperasi (termasuk koperasi simpan pinjam) yang akte pendiriannya telah disahkan oleh pemerintah memperoleh status badan hukum”.

BMT yang berbentuk Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Menurut Pasal 1 Keputusan Menteri Negara Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan

---

<sup>112</sup>Elfa Murdiana, *Menggagas Payung Hukum Baitu Maal Wattanwil (BMT) Sebagai Koperasi Syari'ah dalam Bingkai Ius Constituendum*, Jurnal Penelitian, Vol.10,No.2, Edisi Agustus 2018, 289.

Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah Menteri, Koperasi Jasa Keuangan Syariah selanjutnya disebut KJKS adalah Koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah).

## 2. Sistem Operasional BMT

Dalam menjalankan usahanya BMT tidak jauh dengan BPR Syariah, sistem operasional BMT menggunakan prinsip yakni:<sup>113</sup>

### a. Simpanan

- 1) *Al-Wadiah* (titipan): Titipan nasabah yang harus dijaga dan dikembalikan setiap saat apabila nasabah yang bersangkutan menghendaki. BMT bertanggung jawab atas pengembalian titipan. Al-wadiah dibagi menjadi 2 yaitu:
  - a) *Yad Ad-Dhamanah* adalah titipan yang selama belum dikembalikan kepada penitip dapat dimanfaatkan oleh penerima titipan.
  - b) *Yad Al-Amanah* adalah penerima titipan tidak boleh memanfaatkan barang titipan tersebut sampai diambil kembali oleh penitip.
- 2) *Mudhorabah* (bagi hasil) adalah simpanan pihak ke tiga di BMT yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat.
- 3) Layanan ZIS adalah layanan zakat, infaq dan sadaqah.

### b. Pembiayaan

- 1) Pembiayaan jual beli
  - a) *Bai Bitsaman Ajil* (BBA) adalah pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dalam rangka pemenuhan kebutuhan barang modal (investasi).
  - b) *Murabahah* adalah jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang telah disepakati.
  - c) *Bai As-Salam* adalah pembelian barang yang diserahkan dikemudian hari sedangkan pembayaran dilakukan dimuka.
  - d) *Bai Al-istina* adalah kontrak penjualan pembeli dan pembuat barang. Pembuat barang menerima pesanan dari pembeli. Pembuat barang lalu berusaha melalui orang lain untuk membuat atau membeli barang menurut spesifikasi yang telah disepakati dan menjualnya kepada pembeli akhir. Kedua belah pihak bersepakat atas harga dan sistem pembayaran (cicilan atau ditangguhkan) sesuai waktu yang sepakati.

---

<sup>113</sup>Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003), 101.



2) Pembiayaan Bagi Hasil

*Mudhorobah* adalah akad kerjasama usaha antara *shahibul maal* (pemilik modal dan *mudharib* (pengelola dana) dengan nisbah bagi hasil menurut kesepakatan. *mudharobah* ada dua yaitu:

- a) *Mudhorobah Muthlaqah* adalah pemilik dana memberikan kebebasan kepada pengelola dan dalam pengelolaan investasinya.
- b) *Mudhorobah Muqayyadah* adalah pemilik dana memberikan batasan kepada pengelola dana mengenai tempat, cara, dan obyek investasi.

3) *Syirkah/Musyarakah* adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk sistem usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan. Menurut Sayyid Sabiq, yang dimaksud dengan *syirkah* ialah, “*akad antara dua orang berserikat pada pokok harta (modal) dan keuntungan*”. Sementara itu menurut Muhammad al-Syarbini al-Khatib, yang dimaksud dengan *syirkah* ialah, ketetapan hak pada sesuatu untuk dua orang atau lebih dengan cara yang masyhur (diketahui). Adapun landasan hukum syariah dari pembiayaan musyarakah, seperti yang tertera dalam Al-Qur’an dan Al-hadist, yaitu QS. Shaad: 24.

قَالَ لَقَدْ ظَلَمَكَ بِسُؤَالِ نَعَجْتِكَ إِلَىٰ نَعَاجِهِ ۗ وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ  
عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ وَظَنَّ دَاوُدُ أَنَّمَا  
فَتَنَهُ فَاسْتَغْفَرَ رَبَّهُ ۗ وَخَرَّ رَاكِعًا وَأَنَابَ ﴿٢٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya dia telah berbuat zalim kepadamu dengan meminta kambingmu itu untuk ditambahkan kepada kambingnya. Dan sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan amat sedikitlah mereka ini”. Dan Daud mengetahui bahwa Kami mengujinya; maka ia meminta ampun kepada Tuhannya lalu menyungkur sujud dan bertaubat”. (Q. S. Shaad: 24)

يَا اللَّهُ تَعَالَىٰ يَقُولُ : أَنَا الشَّرِيكِيْنَثَلْتُ مَا لَمْ يَخُنْ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ ، فَإِذَا خَانَ هُمَا أَحَدٌ صَاحِبَهُ خَرَجْتُ ابْنِهِمِينَ

“Allah swt. berfirman: ‘Aku adalah pihak ketiga dari dua orang yang berserikat selama salah satu pihak tidak mengkhianati pihak yang lain. Jika salah satu pihak telah berkhianat, Aku keluar dari mereka.’ (HR. Abu Daud, yang dishahihkan oleh AlHakim, dari Abu Hurairah).

- 4) Pembiayaan kebijakan.
  - a) *Qordhul Hasan* (Non Profit) adalah pemberian harta kepada orang lain yang dapat ditagih atau diminta kembali atau dengan kata lain meminjamkan tanpa mengharapkan imbalan.
  - b) Pembiayaan Sewa (*Al-Ijarah*) adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti pemindahan kepemilikan atas barang itu sendiri.
  - c) *Al-ijarah Al-Muntahia Bit Tamlik* adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa melalui pembayaran upah sewa, yang diikuti pemindahan kepemilikan atas barang itu sendiri. Atau dengan kata lain aqad sewa yang diakhiri dengan pemilikan barang ditangani si penyewa.
  - d) *Layanan Gadai Emas Syariah (Ar-Rahn)* adalah menahan salah satu harta milik si peminjam sebagai jaminan atas pinjaman yang diterima.

#### **E. Teori Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu spekulasi bisnis. Beberapa ahli menyebutkan bahwa analisis SWOT merupakan sebuah instrumen perencanaan strategis klasik yang memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik dalam menentukan sebuah strategi. Instrumen ini memudahkan para praktisi untuk menentukan apa yang bisa dicapai, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka. Analisis ini bersifat deskriptif.

Analisis SWOT merupakan sebuah analisis yang memberikan output berupa arahan bukan solusi "ajaib" dalam sebuah permasalahan.<sup>114</sup> Secara singkat analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah hal-hal yang memengaruhi keempat faktornya. Dengan demikian, hasil dari analisis dapat membentuk perencanaan strategis berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman).<sup>115</sup>

Faktor-faktor yang ditetapkan kemudian diterapkan dalam bentuk matriks SWOT, yang mana pengaplikasiannya adalah:

1. Bagaimana kekuatan (*strenghts*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada.
2. Bagaimana cara mengatasi kelemahan-kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan

---

<sup>114</sup>Fajar Nur 'Aini, *Teknik Analiss SWOT.*,(Yogyakarta: Anak hebat Indonesia, 2020), 5.

<sup>115</sup>*Ibid.*, 8.

(*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada.

3. Bagaimana kekuatan (*strenghts*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada.
4. Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Matriks analisa SWOT yaitu dengan membandingkan antara faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dalam 4 strategi yaitu:<sup>116</sup> 1) Strategi SO (*Strengths–Opportunities*), 2) Strategi ST (*Strengths-Threats*), 3) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) dan 4) Strategi WT (*Weakness-Threats*).

SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) menurut Wheelen dan Hunger adalah sebuah langkah untuk dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan eksternal berisi variabel peluang dan ancaman (*oppoturnities and threats*) yang berada di luar organisasi dan bukan merupakan hal yang dapat dikontrol oleh pimpinan organisasi dalam jangka waktu dekat. Lingkungan internal organisasi terdiri dari variabel kekuatan dan kelemahan (*strenghts and weaknesses*) yang berada dalam tubuh organisasi itu sendiri dan biasanya tidak dalam kontrol pimpinan organisasi dalam waktu dekat. Yang termasuk dalam variabel ini adalah struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.”

SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) adalah sebuah alat yang sangat penting dalam membantu manajer untuk mengembangkan empat strategi : strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weaknesses-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weaknesses-threats*). Lebih lanjut Fred R. David menjelaskan bahwa mencocokkan faktor internal dan eksternal adalah hal yang paling sulit dalam membuat matriks SWOT karena membutuhkan penilaian yang baik.

	<i>STRENGTHS</i> (S) Faktor-faktor kekuatan internal	<i>WEAKNESSES</i> (W) Kelemahan internal
<i>OPPORTUNIES</i> (O) Faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang

<sup>116</sup> David FR. *Strategic Management Concept and Case*, Ed ke-15, (Essex (UK): Pearson Education Limited.2015).

<i>TREATS</i> (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
Faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Tabel 1. Matriks analisis SWOT

Strategi SO menggunakan kekuatan internal yang dimiliki untuk mengambil manfaat dari peluang lingkungan yang ada. Semua manajer pasti ingin organisasinya dapat memanfaatkan dengan baik peluang yang ada dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki. Organisasi pada umumnya akan berusaha memenuhi strategi WO, ST, atau WT untuk menciptakan situasi dimana mereka dapat menerapkan strategi SO. Ketika sebuah organisasi mempunyai kelemahan utama, maka organisasi tersebut akan berusaha mengatasinya dan membuatnya menjadi lebih kuat. Begitu juga ketika organisasi menghadapi ancaman yang besar, maka sebuah organisasi akan menghindarinya dan berkonsentrasi kepada peluang.

Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil manfaat dari peluang yang ada. Terkadang organisasi menemukan sebuah peluang, namun kelemahan organisasi mencegah untuk dapat memanfaatkan peluang tersebut. Contohnya adalah ketika Polres mengetahui identitas dan lokasi pelaku penipuan, namun karena jarak yang jauh dan kurangnya biaya pelaku menjadi tidak dapat ditangkap. Salah satu strategi WO yang dapat diterapkan adalah dengan meminta bantuan kepada Polres di lokasi pelaku kejahatan untuk membantu melakukan penangkapan terhadap pelaku tersebut. Dengan begitu peluang untuk menangkap pelaku kejahatan tetap dapat dimanfaatkan.

Strategi ST menggunakan kekuatan organisasi untuk mengurangi dampak dari ancaman yang berasal dari luar organisasi. Ini bukan berarti sebuah organisasi yang kuat harus selalu bertemu dengan ancaman secara langsung. Contoh strategi ini adalah penggunaan undang-undang pencucian uang (*strenghts*) untuk mengembalikan kerugian negara yang ditimbulkan akibat tindak pidana korupsi (*threats*). Korupsi merupakan sebuah ancaman yang menghambat pembangunan nasional serta merugikan keuangan negara.

Strategi WT adalah sebuah strategi bertahan untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman yang berasal dari luar lingkungan organisasi. Sebuah organisasi yang menghadapi banyak ancaman dari lingkungan luar dan memiliki banyak kelemahan mungkin berada dalam posisi yang tidak pasti. Pada kenyataannya organisasi tersebut harus berjuang untuk bertahan dan tetap eksis dalam sebuah lingkungan organisasi.

### **BAB III**

#### **GAMBARAN UMUM**

##### **A. BMT Binama**

###### **1. Sejarah BMT Binama**

Pada awal dekade 1990, dunia usaha, khususnya usaha kecil dan mikro, banyak dihadapkan kendala dalam pengembangan usaha, terutama pada aspek permodalan. Pengusaha kecil dan mikro sulit mengakses modal ke bank umum, dan bank umum pun tidak menjangkau usaha kecil mikro. Sementara itu lembaga keuangan mikro seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) masih sangat terbatas untuk melayani kebutuhan permodalan usaha kecil dan mikro. Dalam kondisi seperti itu, tumbuh subur rentenir.<sup>117</sup>

KJKS BMT BINAMA (Koperasi Jasa Keuangan Syariah BINA NIAGA UTAMA) adalah lembaga keuangan berbadan hukum Koperasi yang bergerak di bidang simpan pinjam dan pembiayaan syariah, yaitu melayani anggota akan kebutuhan produk pendanaan dan pembiayaan syariah dengan mengacu pada proses pembangunan ekonomi kerakyatan. KJKS BMT Binama didirikan pada tanggal 18 Agustus 1993 oleh para aktivis muda yang didukung oleh para tokoh masyarakat. Pendirian ini didasarkan pada pemikiran bahwa masih jarang lembaga keuangan yang mengakses masyarakat bawah yang bertujuan untuk pertumbuhan atau pemberdayaan usaha kecil. Untuk itu KJKS BMT Binama didirikan dengan semangat tujuan:<sup>118</sup>

- 1) Menjadikan KJKS BMT Binama sebagai lembaga yang memberi jalan keluar terhadap kendala modal pengembangan usaha sebagaimana banyak dialami oleh para pengusaha kecil dan menengah.
- 2) Menjadi perantara kerjasama antara mereka yang mempunyai simpanan harta tetapi tidak bisa melaksanakan usaha di satu pihak dengan para pengusaha yang membutuhkan dana untuk pengembangan.
- 3) Menjadi lembaga perintis dalam pengembangan lembaga keuangan swadaya dan swadana dengan sistem syariah Islam atau bagi hasil.

Dalam operasionalnya legalitas KJKS BMT Binama berbadan hukum No: 1210 A / BH/ PAD/ KWK. 11/X/96 tanggal 31 Oktober 1996 dan telah melakukan perubahan Anggaran Dasar dengan surat keputusan Menteri Negara Koperasi dan Pengusaha Kecil Menengah Republik Indonesia dengan Nomor: 18/PAD/KWK.II/XII/2004 tanggal 3

---

<sup>117</sup> Compani Profil BMT Binama

<sup>118</sup> *Ibid.*,

Desember 2004. Wilayah Kerja di Jawa Tengah, Kantor Pusat : Ruko ANDA Kav. 7A, Jl. Tlogosari Raya Kel. Tlogosari Kulon, Kec. Pedurungan Kota Semarang, Prov. Jawa Tengah  
Telp / Fax : 024 – 6702792 Email : bmtbinama@gmail.com Website :  
www.bmtbinama.co.id.

## 2. Visi dan Misi

### Visi

”Menjadi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) terbaik di Jawa Tengah pada Tahun 2025”

### Misi

Mewujudkan BMT Binama yang :

- 1) Berkinerja unggul dan berkesinambungan, yaitu senantiasa tumbuh, berkembang dan berpredikat sehat dari tahun ke tahun.
- 2) Memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan berdedikasi tinggi.
- 3) Memiliki Anggota yang Loyal.
- 4) Memberi solusi keuangan secara optimal bagi anggota, baik dalam Simpanan maupun Pembiayaan secara Syariah.
- 5) Memberi kontribusi sosial ekonomi kepada masyarakat di wilayah kantor pelayanan.

Nilai-nilai dasar sumber daya insani:

- 1) Shidiq (Benar)
- 2) Istiqomah (Tekun)
- 3) Fastabiqul Khairat (Berlomba dalam Kebaikan)
- 4) Amanah (Dapat dipercaya)
- 5) Ta`awun (Kerjasama)

## 3. Manajemen & struktur organisasi

### Manajemen dan personalia

BMT Binama dikelola dengan manajemen profesional, yakni dikelola secara sistemik, baik dalam pengambilan keputusan maupun operasional. Yang dirumuskan dalam ketentuan yang baku dalam sistem dan prosedur (SOP). Didukung dengan sistem komputerisasi baik dalam sistem akuntansi, penyimpanan dan penyaluran pembiayaan. Hal ini memungkinkan untuk memberikan pelayanan yang lebih profesional dan akurat. Sistem ini telah dilakukan di seluruh kantor pelayanan kspps binama. Selain itu sistem komputerisas

ini semakin meningkatkan performa, kecepatan dan ketelitian dalam penyajian data kepada para anggota.<sup>119</sup>

BMT Binama dikelola secara profesional oleh 116 orang yang masing-masing menguasai pada bidangnya yang berkualifikasi pendidikan mulai dari slta, D3, sarjana dan pasca sarjana. Selain itu masing-masing personal diterima dengan sistem seleksi yang ketat dan telah dilatih secara internal maupun eksternal sesuai bidang tugas masing-masing. Susunan pengurus dan manajemen.

Dewan pengawas syariah :

Dps : – Dr. Drs. H. Wahab Zaenuri, MM.  
– Dr. H. Rozihan, SH, MAg.

*Pengawas :*

Koordinator : Nurlaela suryadewi choirunnisa, SE

Anggota 1 : Citranove perdana siwi,SE. MSi

Anggota 2 : Yani kartika sari, SH.

Pengurus :

Ketua : Agus mubarok, SE

Sekretaris : Moh. Effendi Yulistantyo, SE

Bendahara : Kartiko Adi Wibowo, SE. MM.

Pengelola :

Manajer : Diah Fajar Astuti, SE

Kepala cabang tlogosari : Mugiyono, SE

Kepala cabang ngaliyan : Umbara Ranuaji, SE

Kepala cabang mranggen : Yayat Hidayat Priatna, SS

---

<sup>119</sup><https://bmtbinama.co.id/tentang-kami/bidang-garap.html>

Kepala cabang kaliwungu	:	Waskitho Budi Hayu, SEi
Kepala cabang weleri	:	Retno Indriati, SE
Kepala cabang batang	:	Andrianto Okhirin, SHi
Kepala cabang ungaran	:	Nindyo Wahyono, SE
Kepala cabang magelang	:	Widya Alfinawati, SKom

#### 4. Identitas dan logo.<sup>120</sup>



#### Logo Baru BINAMA

Menapaki usinya yang kini telah memasuki 20 tahun, BMT Binama sebagai Koperasi Syariah telah siap dengan komitmen melakukan percepatan dalam pencapaian visi dan misi. Perubahan identitas pun dilakukan, mencerminkan transformasi semangat dan kesiapan untuk meraih masa depan yang lebih baik dan gemilang. Sesuai dengan *Corporate Culture*, logo baru mencerminkan dimensi: Profesionalisme, Ibadah, Dakwah dan Ukhuwah.

Logo Binama secara tampilan grafis berubah menjadi lebih sederhana dan elegan. Tulisan BINAMA memiliki ciri khusus dengan bentuk ornamen sederhana namun indah. Huruf ini dipilih sebagai huruf baku karena kekhasannya. Dengan kesederhanaannya pula, Binama mudah dikenali, sekaligus mampu mendorong setiap *'stake holder'* memiliki kekhasan pula di masyarakat.

---

<sup>120</sup><https://bmtbinama.co.id/tentang-kami/identitas-logo.html>



Warna Biru Tegas menggambarkan kepercayaan, luas tanpa batas, tenang dan professional serta berpengalaman, dengan hal inilah diharapkan Binama yang telah berpengalaman selama 20 tahun mampu untuk terus menumbuhkan loyalitas di masyarakat. Warna oranye menggambarkan kreatifitas, dan semangat tinggi, sehingga diharapkan Binam mampu selalu menghadirkan inovasi-inovasi dan terus berkembang

Huruf `i` berarti `aku` merupakan simbolisasi manusia yg lemah, yang mau tidak mau harus selalu menengadahkan tangan untuk berdoa kepada Sang Khaliq, agar semuanya mendapatkan keberkahan-Nya. Huruf `A` terletak paling belakang, ukurannya lebih besar dari huruf yang lainnya, adalah ilustrasi dari `mihrab`, simbol kedamaian ke islaman, tempat manusia menghadap-Nya, dimana setiap manusia akan `kembali` kepada Allah SWT, Yang Maha Memiliki.

#### 5. Bidang garap.

Bidang garap BMT Binama adalah pengembangan usaha kecil dengan mengacu pada proses pembangunan ekonomi kerakyatan. Pengembangan usaha kecil ini ditempuh melalui kegiatan;

##### 1) Pengerahan Dana.

Sebagai lembaga yang membina usaha kecil dan menengah maka BMT Binama berupaya memacu anggotanya untuk menabung. Tujuan utamanya konsep ini adalah agar perilaku para mitranya terhadap keuangan juga akan tercapai pula proses *revolving fund* di antara para mitranya. Dengan cara tersebut kelangsungan pendanaan BMT Binama dapat terjamin dan saling tolong-menolong antar anggota. Anggota yang dananya masih idle (menganggur) dapat dimanfaatkan oleh mitra yang lain dengan media perantara BMT Binama. Dalam hal ini BMT Binama sebagai sarana untuk menjembatani usaha-usaha kecil yang membutuhkan dana terhadap para pemilik dana yang belum termanfaatkan.

##### 2) Pemberian Pembiayaan.

Pengembangan usaha kecil melalui pemberian pembiayaan ini bertujuan untuk memberi jalan keluar bagi para pengusaha binaan BMT Binama yang kesulitan memperoleh tambahan modal sendiri atau berhadapan dengan kesulitan-kesulitan administrasi perbankan dan besarnya bunga pinjaman dari pihak lain. Dengan

diberikannya pinjaman dana maka diharapkan dapat meningkatkan investasi mereka atau meningkatkan volume usaha mereka.

3) Memberi Konsultasi Usaha dan Manajemen.

Untuk meningkatkan usaha para binaan, BMT Binama melakukan konsultasi usaha dan manajemen, konsultasi ini berupaya untuk memberi jalan keluar bagi problem-problem mereka dalam menjalankan usaha khususnya meliputi persoalan manajemen dan keuangan. Kegiatan ini disamping sebagai sarana pembinaan juga sebagai media monitoring atas pemberian pembiayaan sehingga akan terkontrol dengan efektif.

6. Simpanan dan produk

1) SISUKA – Simpanan Sukarela Berjangka

Tak hanya aman, dengan bagi hasil yang kompetitif investasi Anda lebih bermanfaat dengan SISUKA. Didasarkan atas akad *Mudharabah*, adalah akad antara dua pihak sebagai *Shahibul Maal* (Penyedia Modal) dan pihak lain sebagai *Mudharib* (Pengelola Modal). Atas kerjasama ini berlaku bagi hasil dengan nisbah yang telah disepakati.

Keutamaan

- Sebagai Sarana Investasi Jangka Panjang
- Dapat dijadikan jaminan pembiayaan di BMT BINAMA
- Dilengkapi layanan jemput bola, untuk kemudahan transaksi baik setoran maupun penarikan diantar langsung oleh petugas kami ke tempat tujuan Anda.
- Jangka Waktu beragam dan bagi hasil kompetitif serta menguntungkan :
  1. 3 Bulan = 45% : 55%
  2. 6 Bulan = 50% : 50%
  3. 12 Bulan = 55% : 45%

Simulasi Penghitungan Bagi hasil: Misal sisuka Pak Ahmad dengan jangka waktu 6 bulan sebesar 1 Juta, total dana 1 Milyar. Pendapatan KSPPS Binama 25 Juta. Nisbah bagi hasil SISUKA 50% : 50% Maka penghitungan bagi hasil Sisuka Pak Ahmad sebagai berikut :

Saldo Sisuka Pak Ahmad

—————XPendapataXNisbah

Total Dana di BINAMA

Rp. 1.000.000,-

—————XRp.25.000.000,-X50%

Rp. 1.000.000.000,-

= Rp. 12.500,-

Maka bagi hasil yang diperoleh Pak Ahmad adalah Rp. 12.500,-

Ketentuan dan Syarat Pembukaan Rekening SISUKA

- Menyimpan perorangan/lembaga
- Mengisi permohonan keanggotaan dan pembukaan rekening simpanan
- Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP/SIM)
- Setoran awal minimal Rp. 1.000.000,-

2) TASAQUR – Tabungan Persiapan Qurban

Melakukan ibadah Qurban semakin mudah dengan mempersiapkan dana TASAQUR. Didasarkan atas akad *Mudharabah*, adalah akad antara dua pihak sebagai *Shahibul Maal* (Penyedia Modal) dan pihak lain sebagai *Mudharib* (Pengelola Modal). Atas kerjasama ini berlaku bagi hasil dengan nisbah yang telah disepakati.

Keutamaan:

- Penyetoran dapat dilakukan sewaktu-waktu
- Penarikan Simpanan dilakukan secara periodik satu tahun sekali yaitu pada bulan Dzulhijjah
- Peruntukan khusus sebagai dana untuk melaksanakan ibadah Qurban
- Dilengkapi layanan jemput bola, untuk kemudahan transaksi baik setoran maupun penarikan diantar langsung oleh petugas kami ke tempat tujuan Anda
- Nisbah bagi hasil = 25% : 75%
- Bebas Biaya Administrasi Bulanan

Simulasi Penghitungan Bagi hasil : misal saldo rata-rata TASAQUR Pak Ahmad 1 Juta, Total Dana 1 Milyar. Pendapatan KJKS Binama 25 Juta. Nisbah bagi hasil TASAQUR 25% : 75%. Maka penghitungan bagi hasil TASAQUR Pak Ahmad sebagai berikut :

Saldo TASAQUR Pak Ahmad

————— X Pendapatan X Nisbah

Total Dana di BINAMA

Rp. 1.000.000,-

————— X Rp. 25.000.000,- X 28%

Rp. 1.000.000.000,-

= Rp. 6.250,-

Maka bagi hasil yang diperoleh Pak Ahmad adalah Rp. 6.250,-

Ketentuan dan Syarat Pembukaan Rekening TASAQUR:

- Penyimpan perorangan/lembaga
- Mengisi permohonan keanggotaan dan pembukaan rekening simpanan
- Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP/SIM)
- Setoran awal minimal Rp. 25.000,-
- Setoran selanjutnya minimal Rp. 10.000,-

3) SIRELA – Simpanan Sukarela Lancar

Hadiah utama : 1 Unit Motor Honda Vario Techno. Hadiah hiburan : 2 Unit Kulkas Satu Pintu, 2 TV 19' LED , 5 Buah Magic Com, 5 Buah Kipas Angin, 100 Buah Kaos. Hadiah di undi setiap bulan Juli.

Didasarkan atas akad *Mudharabah*, adalah akad antara dua pihak sebagai *Shahibul Maal* (Penyedia Modal) dan pihak lain sebagai *Mudharib* (Pengelola Modal). Atas kerjasama ini berlaku bagi hasil dengan nisbah yang telah disepakati.

Keutamaan

- Penyetoran dan Penarikan dapat dilakukan sewaktu-waktu
- Dapat dijadikan jaminan pembiayaan
- Layanan jemput bola, oleh petugas kami ke tempat tujuan anda
- Bebas biaya administrasi bulanan
- Nisbah bagi hasil = 25% : 75%

4) Tabungan THAWAF

Didasarkan atas akad *Mudharabah*, adalah akad antara dua pihak sebagai *Shahibul Maal* (Penyedia Modal) dan pihak lain sebagai *Mudharib* (Pengelola Modal). Atas kerjasama ini berlaku bagi hasil dengan nisbah yang telah disepakati.

Keutamaan

- Penyetoran dapat dilakukan sewaktu-waktu
  - Peruntukannya khusus sebagai dana simpanan persiapan pelaksanaan ibadah Haji atau Umroh
  - Dilengkapi dengan layanan pick up service, untuk kemudahan transaksi baik setoran maupun penarikan diantar langsung oleh petugas kami ke tempat Anda
  - Nisbah bagi hasil = 45% : 55%
  - Bebas biaya administrasi bulanan
  - Hanya dapat dilakukan untuk tujuan biaya pelunasan ONH atau Umroh
- Ketentuan dan Syarat Pembukaan Rekening Siap Haji
- Penyimpan perorangan
  - Mengisi permohonan keanggotaan dan pembukaan rekening simpanan

- Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP/SIM)
- Setoran awal minimal Rp. 25.000,-
- Setoran selanjutnya minimal Rp. 10.000,-

5) TARBIAH – Tabungan Arisan Berhadiah

Simpanan Jangka Panjang yang Berhadiah, berbagai macam hadiah ada di TARBIAH. Didasarkan atas akad *Wadiah*, adalah akad antara dua pihak, Satu Pihak yang menitipkan dana memberikan ijin kepada pihak yang di titipi dapat memanfaatkan dana yang dititipkan. Suatu produk akan menjadi diminati banyak pihak ketika produk tersebut bisa menjawab kebutuhan praktis bagi penggunanya serta juga memiliki kekhasan tertentu dimana tidak semua produk serupa milik pesaing memilikinya.

Tabungan Arisan Berhadiah (TARBIAH) Binama memiliki setidaknya 2 kriteria diatas. Produk ini menjawab kebutuhan anggota terhadap investasi jangka menengah yang menguntungkan, karena pencairan dana akan bisa dilakukan pada saat jatuh tempo. Sedangkan ciri khasnya adalah pada sistem arisan, dimana setiap bulan akan dilakukan penentuan pemenang hadiah bagi seluruh rekening yang membayar penuh sampai batas waktu pengundian.

Keutamaan: Setiap rekening yang keluar pada saat pembukaan arisan berhak mendapatkan hadiah-hadiah berupa uang maupun barang. Bila nomor rekening anda keluar saat pembukaan arisan dan berhak atas dana arisan, anda tidak perlu membayar setoran lagi, karena kelebihan uang dari saldo TARBIAH anda adalah hadiah dari kami. Serta anda masih berkesempatan memperoleh hadiah istimewa dan hadiah hiburan. Anda dapat mempunyai lebih dari satu rekening Tarbiah, sehingga kesempatan mendapatkan hadiah lebih besar serta dapat menjadikan simpanan jangka panjang yang aman, karena pencairan tarbiah hanya dapat dilakukan pada saat jatuh tempo. Dilengkapi dengan layanan jemput bola, untuk kemudahan transaksi baik setoran maupun penarikan diantar langsung oleh petugas kami ke tempat tujuan Anda.

Ketentuan dan Syarat Pembukaan Rekening SIRELA

- Penyimpan perorangan
- Mengisi permohonan keanggotaan dan pembukaan rekening simpanan
- Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP/SIM)
- Setoran awal dan selanjutnya sesuai ketentuan
- Hanya rekening aktif yang berhak ikut pada pembukaan Tarbiah Bulanan

## BAB IV

### ANALISIS

#### A. Manajemen Sumber Daya Insani di BMT Binama

Melalui google form yang penulis sebarakan diperoleh data bahwa: dari 116 karyawan di BMT Binama berusia antara 19-47 th dengan latar pendidikan SLTA 10 orang, D3 42 orang, S1 48 orang, S2 10 orang dan S3 6 orang, memberikan respon yang berbeda-beda terkait dampak pandemi dan kebijakan pemerintah terhadap kinerja mereka. Dari 116 karyawan 87% menjawab berdampak, sementara 13% menjawab tidak terlalu berdampak.<sup>121</sup> Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa prosentase terdampak lebih banyak dirasakan karyawan dari pada yang tidak.

Dampak dari pandemi Covid-19 serta kebijakan pemerintah terhadap karyawan di BMT Binama sangatlah kompleks. Diantaranya was-was jika bertemu orang, percakapan jadi kurang jelas karena bermasker, banyak orang tidak siap ditemui, biaya komunikasi bertambah (beli kuota), terhambatnya mobilitas dan larangan diadakannya pertemuan dengan jumlah peserta yang banyak sehingga menghambat program pertemuan anggota dan Rapat Anggota Tahunan (RAT) menjadi tidak dapat dijalankan, jam kerja dikurangi sementara jumlah pekerjaan masih tetap, berkurangnya *costomer*, PSBB membatasi promosi secara langsung terhadap segmen pasar, tidak bebas bersosialisasi, serta PSBB membatasi perjalanan pemeriksaan ke kantor cabang, serta rekan yang terpapar menghambat koordinasi dan perolehan informasi.<sup>122</sup>

Hal-hal tersebut tentunya menyebabkan kinerja karyawan di BMT Binama mengalami penurunan. Oleh karenanya pelatihan dan pengembangan diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tetap berjalan secara efektif dan efisien. Alasan utama perbaikan SDI melalui pelatihan dan pengembangan dalam perusahaan adalah karena peran strategis SDI sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi perusahaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan pengawasan serta pelaksana operasional perusahaan.<sup>123</sup> Rasulullah selalu memanajemen manusia sesuai dengan kapasitas dan keahliannya dan merolling jika seandainya terjadi potensi yang tinggi namun kompetensinya

---

<sup>121</sup>[https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD\\_wvG1w\\_BP\\_UTZEeIUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD_wvG1w_BP_UTZEeIUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses)

<sup>122</sup>[https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD\\_wvG1w\\_BP\\_UTZEeIUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD_wvG1w_BP_UTZEeIUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses)

<sup>123</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 17.

rendah.<sup>124</sup>

Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan :

1. *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya).

Anggaran dana merupakan persoalan riskan disetiap perusahaan. Tidak semua keperluan dapat tercover oleh dana yang ada di perusahaan. Salah satunya BMT Binama, untuk melakukan sebuah pelatihan dan pengembangan karyawan, peluncuran dana harus transparan sesuai kebutuhan yang harus dikeluarkan, sehingga tidak ada dana yang tidak tercatat. BMT Binama dalam melakukan pelatihan dan pengembangan tentunya memperhatikan dari segi efektivitas biaya sesuai dengan kebutuhan saat ini. Pelatihan dan pengembangan dilakukan jika memang diperlukan. Seperti situasi saat ini mengharuskan BMT Binama melakukan pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target yang telah ditentukan.

2. Materi program yang dibutuhkan.

Kondisi pandemi Covid-19 mengakibatkan mobilitas terbatas, ruang gerak terbatas, dan promosi terhadap segmen pasar tidak bisa dilakukan secara langsung. Banyak mitra takut untuk melakukan aktifitas diluar rumah. Hal tersebut mengakibatkan perekonomian menurun. Materi yang dibutuhkan BMT binama dalam melakukan pelatihan dan pengembangan tentunya berkaitan dengan kondisi saat ini seperti bagaimana melakukan promosi secara online, melalui berbagai aplikasi yang ada, dan bagaimana membangun kepercayaan mitra serta mampu membidik pasar.

3. Prinsip-prinsip pembelajaran.

BMT Binama yang berbasis syariah tentunya dalam menggunakan materi dan pelatihan serta pengembangan yang dilakukan diatur dan ditentukan sesuai dengan prinsip syariah dan tidak boleh keluar dari jalur tersebut.

4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.

Kantor BMT Binama Semarang merupakan kantor yang cukup besar karena memiliki 116 karyawan. Tentunya dengan kantor serta karyawan yang begitu banyak harus memiliki fasilitas yang mendukung pelatihan dan pengembangan.

5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.

Dalam melakukan pelatihan dan pengembangan tentunya peserta dilatih sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap karyawan di BMT Binama.

---

<sup>124</sup> Haryanto, *Rasulullah Way of Managing People* cet ke-3, (Jakarta: Khalifa, 2011), 78.

## 6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Pelatih dan pemateri haruslah dari mereka yang berpengalaman dan bersertifikat sehingga harapannya ilmu yang disampaikan tidak hanya dapat dipahami tetapi juga dapat dipraktikkan oleh karyawan di BMT Binama.

Hal-hal yang dilakukan oleh karyawan BMT Binama dalam menghadapi berbagai hambatan ataupun persoalan yang dihadapi di masa pandemi Covid-19 yaitu diantaranya melalui:

### a) Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan adalah satu kesatuan yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau *technical skills* serta meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skills* dan *conceptual skills*. Di masa pandemi ini jelas BMT Binama melakukan pelatihan dan pengembangan yaitu melalui pelatihan secara virtual dengan *zoom meeting* yang diikuti oleh hampir seluruh karyawan BMT Binama. Contohnya seperti pelatihan penggunaan teknologi dan pengenalan aplikasi online, memperkenalkan berbagai media promosi yang dapat digunakan pada masa sekarang, strategi dalam melakukan pemasaran melalui media online, pembinaan mitra secara intensif di masa pandemi serta berbagai strategi agar menjaga kinerja karyawan tetap optimal di masa pandemi Covid-19.<sup>125</sup> meskipun hanya via online dikarenakan adanya kebijakan PSBB, WFO/WFH yang tidak memperbolehkan adanya kerumunan serta tatap muka secara langsung dengan orang banyak, namun karyawan BMT Binama tetap mengikuti pelatihan dan pengembangan dengan seksama.

### b) Rekrutmen

Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Di masa pandemi seperti sekarang ini, BMT Binama tidak melakukan rekrutmen karyawan baru dikarenakan adanya kebijakan pemerintah mengenai PSBB dan WFH/WFO.<sup>126</sup> BMT Binama lebih memfokuskan kepada pembinaan karyawan yang sudah ada dengan harapan karyawan tetap konsisten melakukan tanggung jawabnya dengan baik.<sup>127</sup>

### c) Seleksi

Menurut Dale Yoder, seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima dan yang ditolak. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan,

---

<sup>125</sup>Wawancara dengan Ibu Diah Fajar Astuti, Manajer BMT Binama, 24/07/2021 09.00 WIB.

<sup>126</sup>*Ibid.*,

<sup>127</sup>*Ibid.*,



seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan, dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Namun seleksi dan rekrutmen adalah dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Sehingga apabila tidak ada rekrutmen karyawan di masa pandemi ini, secara otomatis seleksi karyawan juga tidak dilakukan di BMT Binama.

d) Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja merupakan proses dimana melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan target yang telah ditetapkan. Melihat dampak dari pandemi Covid-19 yang begitu besar terhadap semua sektor, menjadikan setiap karyawan BMT Binama harus secara intens melakukan evaluasi kinerja secara keseluruhan. Evaluasi tentunya dilakukan oleh karyawan BMT Binama di masa pandemi ini agar mengetahui letak kekurangan yang harus dibenahi dan program kerja yang seperti apa yang harus dijalankan atau ditingkatkan agar di masa pandemi ini tidak mengalami penurunan secara drastis.<sup>128</sup>

e) Promosi jabatan

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Pada saat pandemi sekarang ini BMT Binama tidak melakukan promosi jabatan karena adanya kebijakan PSBB, WFO/WFH mengakibatkan sulit untuk mengawasi kinerja karyawan secara efektif dan efisien karena terbatas akses untuk melakukan tatap muka secara langsung setiap harinya.<sup>129</sup>

f) Demosi

Menurut Suratman demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal. Penurunan jabatan tidak dilakukan oleh BMT Binama karena kondisi pandemi saat ini pimpinan lebih menekankan untuk karyawan selalu menjaga kesehatan dan tetap bertanggung jawab terhadap tugas karyawan masing-masing yang harus berjalan sebagaimana mestinya.<sup>130</sup>

g) Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Mutasi di masa pandemi ini juga tidak dilakukan oleh BMT Binama mengingat kondisi yang tidak memungkinkan melakukan mutasi di berbagai tempat yang belum tau tingkat kesterilannya

---

<sup>128</sup>*Ibid.*,

<sup>129</sup>*Ibid.*,

<sup>130</sup>*Ibid.*,

dari virus pandemic covid-19.<sup>131</sup>

h) Separasi

Separasi karyawan terjadi ketika karyawan atau organisasi memutuskan untuk saling mengakhiri hubungan kerja. Meskipun diberbagai lembaga/perusahaan melakukan separasi besar-besaran terhadap karyawan karena kondisi pandemi saat ini, namun BMT Binama tidak melakukan separasi, baik dari pimpinan maupun karyawan karena kondisi saat ini apabila mencari pekerjaan sangatlah sulit. Sehingga semua anggota saling merasa senasip sepenanggungan untuk bersama-sama saling membantu satu sama lain.

**B. Optimalisasi SDI di BMT Binama dengan Analisis SWOT**

Covid-19 merupakan pandemi yang mengglobal hampir diseluruh Negara. Pandemi tidak hanya menyerang umat Islam saja tetapi semua sektor. Salah satu sumber daya (*resource*) yang penting dalam organisasi/perusahaan adalah sumber daya insani atau *human resource*. Peranan BMT sebagai lembaga keuangan tidak terlepas dari sumber daya insani yang ada didalamnya. Sebagaimana lembaga keuangan, ada yang memberikan pandangan bahwa BMT mempunyai sumber daya insani yang memiliki efektivitas dan efisiensi yang tinggi serta berakhlak baik. Oleh karena itu, sangat diperlukan manajemen atau pengelolaan sumber daya insani yang harus dilakukan dengan sebaik-baiknya, apalagi dimasa pandemi Covid-19 saat ini. Diperlukan optimalisasi sumber daya insani yang maksimal di lembaga keuangan mikro syariah.

Pentingnya sumber daya insani perlu disadari oleh semua tingkatan organisasi/perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya insani merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, lembaga keuangan tersebut dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan lembaga tersebut. Sumber daya insani yang ada dalam lembaga tersebut haruslah dikelola dengan baik.<sup>132</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan menggunakan google form terhadap 116 responden yang ada di BMT Binama menyatakan bahwa hampir seluruh karyawan mengalami dampak yang sangat kompleks terhadap kinerjanya akibat adanya pandemi serta berbagai kebijakan pemerintah yang dikeluarkan. Dari berbagai usia karyawan antara 19-50 th ada yang

---

<sup>131</sup>*Ibid.*,

<sup>132</sup>Musyadad, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam,". 51.

berpendidikan SMA, D3, S1, dan S2.<sup>133</sup>

Matriks analisa SWOT yang digunakan yaitu dengan membandingkan antara faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dalam 4 strategi yaitu:<sup>134</sup> 1) Strategi SO (*Strengths–Opportunities*), 2) Strategi ST (*Strengths-Threats*), 3) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) dan 4) Strategi WT (*Weakness-Threats*).

	<p><i>STRENGTHS (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDI yang berpengalaman</li> <li>2. latar belakang pendidikan SDI</li> <li>3. kualitas layanan</li> <li>4. kekompakan pengurus</li> <li>5. Relasi yang baik</li> </ol>	<p><i>WEAKNESSES (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komunikasi terbatas</li> <li>2. Tingkat kemampuan adaptasi</li> <li>3. Iklim organisasi</li> </ol>
<p><i>OPPORTUNIES (O)</i></p> <p>Faktor peluang eksternal:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teknologi</li> <li>2. Atmosfir kerja</li> </ol>	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komunikasi diperkuat</li> <li>2. Adanya tantangan</li> <li>3. Pemanfaatan sosial media</li> <li>4. Pengoptimalan pelayanan</li> </ol>	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan program kerja</li> <li>2. Evaluasi capaian kinerja</li> <li>3. Peningkatan kompetensi SDI</li> </ol>
<p><i>TREATS (T):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pandemi</li> <li>2. Kebijakan pemerintah</li> <li>3. Miss komunikasi</li> <li>4. Tekanan kerja</li> </ol>	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. menyiapkan SDI berpengalaman</li> <li>2. memberikan pelatihan dan pengembangan\</li> <li>3. Memberikan reward dan</li> </ol>	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembinaan kepada anggota dan nasabah</li> <li>2. Efisiensi dana dan sarana prasarana</li> <li>3. <i>Punishment</i></li> </ol>

<sup>133</sup> [https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD\\_wvG1w\\_BP\\_UTZEelUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD_wvG1w_BP_UTZEelUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit#responses)

<sup>134</sup> David FR. 2015. *Strategic Management Concept and Case*, Ed ke-15, Essex (UK): Pearson Education Limited.

	penghargaan 4. Menjamin keamana dalam bekerja 5. Meningkatkan keanggotaan	
--	---	--

Tabel 2. Matriks analisis SWOT BMT yang tergabung dalam PBMTI Semarang

Strategi SO merupakan strategi dalam menggunakan seluruh kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Berdasarkan identifikasi faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman melalui matriks IFE dan EFE, dapat diperoleh 3 strategi SO yang dijalankan oleh BMT yaitu:

- 1) Komunikasi diperkuat antar sesama anggota.
- 2) Memberikan tantangan kepada karyawan agar semangat dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Mengoptimalkan penggunaan teknologi semaksimal mungkin.
- 4) Memperluas layanan simpanan dan pembiayaan dengan standarisasi layananan prima dan prinsip syariah.

Pada strategi ST, BMT menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.<sup>135</sup> Selanjutnya strategi ST yang dijalankan oleh BMT yaitu:

- 1) Mempersiapkan karyawan yang berpengalaman dalam bidangnya.
- 2) Memberikan pelatihan dan pengembangan yang efektif di masa sekarang.
- 3) Memberikan reward dan penghargaan kepada karyawan yang melakukan pekerjaannya sesuai tarjet.
- 4) Memberikan rasa aman dan nyaman dalam bekerja di kantor.
- 5) Meningkatkan anggota baru melalui jaringan FOSSEI.

Strategi WO yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Berikut strategi WO yang dijalankan oleh BMT yaitu:

- 1) Mengembangkan program kerja yang telah dirancang.
- 2) Melakukan evaluasi capaian kinerja.
- 3) Meningkatkan fungsi pengawasan manajemen risiko dalam kegiatan operasi melalui perbaikan Standar Operasi Manajemen dan Standar Operasi Prosedur.

---

<sup>135</sup>Rangkuti F.2015. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta (ID): PT Gramedia Pustaka Utama

- 4) Meningkatkan kompetensi SDI melalui pembinaan, pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan.
- 5) Mengembangkan promosi melalui media online dan sosial dan meningkatkan sarana dan prasana.

Strategi WT merupakan strategi bertahan (*defensive*) yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Berikut strategi WT yang dijalankan oleh BMT yaitu:

- 1) Meningkatkan modal dari simpanan pokok dan simpanan wajib anggota.
- 2) Mengembangkan pembinaan anggota dan nasabah agar tetap loyal,
- 3) Meningkatkan efisiensi biaya operasi dengan optimalisasi sarana dan prasarana dan SDI yang dimiliki.
- 4) Memberikan Punishment kepada karyawan yang melakukan pelanggaran.

Sebelum pandemi Covid-19 melanda, BMT menjalankan operasionalnya dengan pemasaran atau promosi kepada anggota, seperti :<sup>136</sup>

a. Memperluas Jaringan Kerjasama

Memperluas jaringan kerjasama biasa dilakukan BMT supaya anggota bisa menggunakan akses pelayanan BMT dengan lebih mudah. Memperluas jaringan kerjasama yang saling menguntungkan (*simbiosis mutualisme*) dengan berbagai pihak, sepanjang tidak mengingkari prinsip-prinsip syariah yang sejak awal ditetapkan sebagai landasan utama BMT.

Namun disaat pandemi seperti sekarang ini, hal tersebut minim dilakukan karena adanya batasan masyarakat untuk melakukan aktifitas dan melakukan interaksi dengan orang luar supaya mencegah tertularnya virus Covid-19. Ini menjadikan karyawan sedikit kesulitan memperluas jaringan karena tidak semua daerah bebas dikunjungi oleh orang luar. Strategi yang akhirnya dilakukan oleh karyawan BMT adalah dengan melakukan promosi secara online melalui media sosial.<sup>137</sup>

b. Jemput Bola.

Sebagai lembaga keuangan yang belum lama berdiri, BMT membutuhkan promosi dan sosialisasi secara lebih optimal di masyarakat. Keaktifan pengelolaan dalam memasarkan produknya merupakan komponen terpenting diantara komponen-komponen penting lainnya yang akan menentukan tingkat keberhasilan lembaga. Salah satu cara efektif yang dilakukan

---

<sup>136</sup>Makhalul Ilmi, *Teori dan Praktek Mikro Keuangan Syariah*, Yogyakarta: UII Press, 2002, 60.

<sup>137</sup>Wawancara dengan Ibu Diah fajar astuti, Manajer BMT Binama, 24/07/2021 09.00 WIB.

di awal operasional BMT adalah dengan melakukan pendekatan jemput bola, pendekatan ini merupakan langkah awal yang akan mungkin petugas leluasa memberikan penjelasan mengenai konsep-konsep keuangan syariah serta sistem dan prosedur yang berlaku di BMT. Namun hal tersebut sudah sangat minim dilakukan karena tidak semua nasabah dan mitra.

Meski pengelola BMT menerapkan protokol kesehatan dalam penjemputan bola namun banyak yang menolak karena masa pandemi belum berakhir sehingga mereka menutup diri dari orang luar. Melihat dampak pandemi yang sangat luar biasa, tentunya diperlukan Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) yang optimal untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada. Namun yang perlu diperhatikan, kendala dari SDI yang dihadapi sangatlah kompleks, seperti:<sup>138</sup>

- a) Pengetahuan dan keahlian karyawan yang berbeda-beda terkait penggunaan teknologi pendukung pelaksanaan WFH.
- b) Beberapa pegawai mengalami kendala ketersediaan sarana pendukung WFH, antara lain komputer atau laptop, jaringan internet, dan alat komunikasi yang *compatible*.
- c) Digitalisasi proses bisnis yang belum mencakup keseluruhan layanan.
- d) Dokumen output proses bisnis yang masih memerlukan tanda tangan basah, seperti cek dibagian bendahara pengeluaran dan laporan penilaian.

Apalagi dimasa pandemi kebijakan pemerintah terhadap adanya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan *Work From Home (WFH)*, *Work from Office (WFO)* jelas berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebab sistem WFH memiliki kekurangan yaitu:

- a) Jam kerja tak teratur
- b) Merasa tidak ada yang mengawasi
- c) Terdistraksi keluarga di rumah daneliharaan
- d) Terlalu santai jadi tak termotivasi
- e) Tagihan listrik dan internet
- f) Komunikasi kurang lancar

Penelitian yang dilakukan penulis, tercatat ada beberapa kendala dari faktor internal diantaranya yaitu:

*Pertama*, kepemimpinan. Kepemimpinan dianggap sebagai faktor penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya, dan demikian pula sebaliknya. Selama ini, mainstream kepemimpinan transaksional maupun transformasional lebih menekankan pada aspek karakter

---

<sup>138</sup>Wawancara dengan Ibu Diah fajar astuti, Manajer BMT Binama, 24/07/2021 09.00 WIB

maupun perilaku. Hasil riset tentang teori perilaku kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa tidak satupun teori kepemimpinan yang menjamin kemungkinan sukses sebagai pemimpin. Hal ini disebabkan karena selama ini model-model kepemimpinan yang ada masih memandang bahwa hakekat kepemimpinan merupakan amanat dari manusia dan bukan suatu amanat dari Tuhan dan juga manusia. Anggota dalam suatu organisasi didorong dengan materi dan daya tarik altruistik dengan mengabaikan nilai-nilai keteladanan. Konsekuensinya, kinerja yang dicapai semata-mata bertujuan untuk tercapainya tujuan organisasi dan bukan tanggung jawab manusia kepada Tuhan.<sup>139</sup>

Beberapa studi telah menyatakan pentingnya nilai-nilai spiritualitas dalam organisasi. Nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan mampu memotivasi dan menginspirasi para karyawan dalam membangun visi dan budaya organisasi serta menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya juga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniaan kepada dimensi spiritual (keilahan). Karena itu, kepemimpinan spiritual sering disebut juga kepemimpinan yang berdasarkan pada etika religius. Tobroni mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai-nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses budaya dan perilaku kepemimpinan. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai *core belief*, *core values* dan filosofi dalam perilaku kepemimpinannya.<sup>140</sup>

Louis W. Fry mendefinisikan *spiritual leadership* sebagai berikut: *the values, attitudes, and behaviors required to intrinsically motivate one's self and others in order to have a sense of spiritual survival through calling and membership<sup>2</sup> i.e., they experience meaning in their lives, have a sense of making a difference, and feel understood and appreciated.*<sup>141</sup>

Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kepemimpinan spiritual merupakan sebuah nilai, sikap dan perilaku pemimpin yang diperlukan dalam upaya memotivasi diri sendiri maupun orang lain melalui *calling* (perasaan memiliki makna) dan *membership* (perasaan dihargai dan

---

<sup>139</sup> Heru, Sulistyono, *Analisis Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasional terhadap Kinerja Karyawan*. EKOBIS, 2019 vol 2 No. 1, 311-321.

<sup>140</sup> Tobroni. *Spiritual Leadership: A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia*. British Journal of Education, 3(11) 2018, 40-53.

<sup>141</sup> Fry, Louis W; Vitucci, Steve; Cedillo, Marie. *Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement and Establishing a Baseline*. Leadership Quarterly, 16(5) 2017, 835-863.

dimengerti) sehingga terbentuk perasaan sejahtera secara spiritual. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual ini bertujuan untuk memotivasi dan menginspirasi para karyawan melalui penciptaan visi dan budaya yang didasarkan pada nilai-nilai altruistik untuk menghasilkan para tenaga kerja yang memiliki komitmen organisasi dan produktivitas.

Pada lembaga keuangan mikro syariah yakni BMT Semarang kepemimpinan yang ada dimasa sebelumnya sudah cukup baik akan tetapi dalam masa pandemi Covid-19 sekarang ini, kepemimpinan tidak bisa dilakukan secara maksimal. Dengan adanya peraturan pemerintah yang mengharuskan melakukan PSBB, WFO/WFH menjadikan kepemimpinan di BMT tidak bisa sepenuhnya mengontrol dan mengawasi kinerja karyawan secara menyeluruh. Padahal sikap dan perilaku pemimpin diperlukan dalam upaya memotivasi diri sendiri maupun orang lain untuk berubah menjadi lebih baik. Sehingga pola kepemimpinan yang sebelumnya haruslah diubah dengan mengikuti keadaan yang terjadi pada masa kini.

*Kedua*, disiplin kerja. Disiplin merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Adapun indikator dari disiplin kerja adalah kualitas kedisiplinan kerja: meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif. Indikator-indikator kedisiplinan sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan Kemampuan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.
- 2) Teladan Pimpinan. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.
- 3) Waskat (pengawasan melekat). Tindakan nyata dan paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.
- 4) Sanksi Hukuman. Dengan sanksi hukuman, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.
- 5) Ketegasan Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.<sup>142</sup>

Kedisiplinan para karyawan di BMT Semarang mengalami penurunan akibat adanya

---

<sup>142</sup>Fathoni, *Manajemen ...*, h. 126-127



kebijakan yang diperlakukan yaitu WFH/WFO. Karyawan yang bekerja dari rumah dengan karyawan yang bekerja di kantor jelaslah tidak sama. Dari segi efisien waktu dan tingkat kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu mengalami penurunan. Karyawan WFH merasa santai karena pekerjaan dari rumah dapat dilakukan sewaktu-waktu tanpa harus kejar target. Semangat kerja menurun karena merasa tidak ada yang mengawasi. Menunda pekerjaan yang memang tidak bisa dilakukan dari rumah. Hal ini menyebabkan capaian target kinerja karyawan tidak bisa terpenuhi.

*Ketiga*, motivasi. Motivasi merupakan tumpuan seseorang untuk melangkahkan kaki menuju tempat yang digunakan untuk usaha, belajar, dan lain sebagainya.<sup>143</sup> Motivasi muncul dari seseorang yang memiliki rencana dinamis dan nyata terkait apa yang hendak dicapainya dan setiap waktu sebagai pendorong pencapaian tujuan tersebut. Motivasi adalah faktor pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh sebab itu motivasi dapat sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki faktor pendorong yang bertujuan untuk memenuhi suatu keinginan tersebut.

Indikator-indikator Motivasi Kerja Indikator dari motivasi kerja meliputi:

1) Upah Kerja atau Gaji

Gaji digunakan sebagai alat motivasi pegawai guna meningkatkan produktivitas kerja. Aspek terpenting yang harus diperhatikan dalam pemberian gaji pegawai adalah internal equity dan external equity. Internal equity merupakan keseimbangan yang dimiliki oleh individu berupa pendidikan, pengalaman, keahlian, dan waktu kerja yang dibawa oleh individu atau pegawai pada organisasi dengan hasil yang dicapai pada saat melakukan pekerjaan. Sedangkan external equity merupakan penetapan pegawai atau memposisikan dirinya terhadap apa yang dilakukan oleh perusahaan terhadap pegawai baik didalam perusahaan maupun diluar perusahaan (umum).<sup>144</sup>

2) Tantangan dan Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan berani mengambil resiko atas pekerjaan, kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu. Sedangkan tantangan merupakan motivasi dalam pemenuhan target perusahaan. Jika pegawai tertantang melakukan pekerjaan-pekerjaan baru maka

---

<sup>143</sup>Idri, *Hadis Ekonomi (Ekonomi dalam Prespektif Hadist Nabi)* (Jakarta: Kencana, 2015), 35.

<sup>144</sup>Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkomunikasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 245.

pegawai.

3) Reward atau Penghargaan

Reward atau penghargaan diberikan pada pegawai berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Jika perusahaan memperoleh laba yang maksimal atau melebihi target, maka laba tersebut digunakan oleh pimpinan perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada pegawai yang memiliki kemampuan dan keterampilan kerja guna meningkatkan semangat kerja dan loyalitas.<sup>145</sup>

4) Keamanan dalam Bekerja.

Keamanan dalam bekerja merupakan kebutuhan berupa perlindungan fisik atau biologis berupa perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan hidup. Bertujuan untuk memberikan kenyamanan pegawai dalam melakukan aktivitas perusahaan. Kebutuhan rasa aman ini perlu diperhatikan oleh pemimpin dengan memberikan asuransi kesehatan, keselamatan, dan tunjangan hari tua.<sup>146</sup>

Mengingat kondisi pandemi Covid-19 yang belum berakhir motivasi karyawan BMT Semarang mengalami penurunan. Sekarang ini Karyawan BMT merasa lebih aman bekerja dari rumah ketimbang melakukan aktivitas diluar rumah ataupun berinteraksi dengan sesama karyawan ataupun mitra BMT. Para karyawan senang melakukan pekerjaan dari rumah karena lebih santai dan waktunya fleksibel. Padahal adanya pandemi Covid-19 tidak mengurangi tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan BMT Semarang pada umumnya.

---

<sup>145</sup> Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: ALFABETA, 2018), 220.

<sup>146</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Garnasih, 2017), 95.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan untuk menekan pertumbuhan virus Covid-19 yang dikeluarkan oleh pemerintah yakni himbauan melakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan *Work From Home (WFH)*, *Work from Office (WFO)* berdampak terhadap tatanan kehidupan masyarakat. Kebijakan tersebut mengharuskan lembaga keuangan mikro syariah yakni BMT Semarang, harus melakukan manajemen atau pengelolaan sumber daya insani yang optimal untuk menjaga agar BMT tetap exist di masa pandemi ini.

Adapun strategi BMT Binama dalam mengoptimalkan SDI yaitu: Strategi SO; Komunikasi diperkuat, adanya tantangan kerja, pemanfaatan sosial media, serta pengoptimalan pelayanan. Strategi WO; Pengembangan program kerja, evaluasi capaian kinerja, serta peningkatan kompetensi SDI. Strategi ST; menyiapkan SDI berpengalaman, memberikan pelatihan dan pengembangan, memberikan reward dan penghargaan, menjamin keamanan dalam bekerja, meningkatkan keanggotaan. Strategi WT; Pembinaan kepada anggota dan nasabah, efisiensi dana dan sarana prasarana, serta pemberian *Punishment*.

#### **B. Saran**

1. PBMTI Semarang, salah satunya BMT Binama harus senantiasa memelihara dan meningkatkan kepercayaan dan selalu menjalin komunikasi dengan baik dengan nasabah dan mitranya.
2. Lembaga Keuangan Mikro Syariah *Baitul Maal Wattamwil* (BMT) harus terus hadir dan beroperasional ditengah pandemi.
3. BMT Semarang harus terus meningkatkan perubahan pola kinerjanya. Dari bekerja secara manual harus beralih menggunakan sistem digital yang senantiasa ter-update dan online.
4. BMT Semarang harus meningkatkan potensi SDI yang ada didalamnya.
5. BMT harus memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber Buku

- A.Karim, Adiwarmarman. 2001. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*. Jakarta: Gema Insani.171
- Amin, Riawan, 2010, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management* Jakarta: Salemba Empat.
- Anggito, Albi,2018.*Metodologi Penelitian Kualitatif*, Sukabumi: Jejak Puslisher.
- Aries Siswanto,Victorianus, 2012. *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Crosbie, T & Moore, J (2004), “*Work-life Balance and Working from Home*”, Teesside University.
- Dessler, Garry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh Jilid 1*, Jakarta : PT. INDEKS.
- Didin hafiduddin dan Hendri Tanjung, 2009, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Malang: Gema Insani Press.
- Gunawan, Imam, 2015. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Haibuan, Malayu. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haryanto,2011, *Rasulullah Way of Managing People* cet ke-3,Jakarta: Khalifa.
- Herdiansyah, Haris, 2010.*Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika.
- Idri, H. 2015. Hadis Ekonomi, *Ekonomi dalam Prespektif Hadis Nabi*, Jakarta: Kencana.
- Ismanto, Kuat, 2006, *Manajemen Syariah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah* , Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Jaribah bin Ahmad al-Haritsi, 2006. *Fikih Ekonomi Umar bin al-Khathab*, Jakarta: Khalifa.
- Juliansyah. 2009. *Analisis data Penelitian Ekonomi & manajemen*. Jakarta: PT Grasindo.
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Kadarisman, M, 2014. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Lihat pasal 1 ayat 1 Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- Lubis, Ibrahim, 1995. *Ekonomi Islam*, Jakarta; Kalam Mulia

- Makhalul Ilmi, 2002. *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah* ,Yogyakarta: UII Press.
- Mangkunegara, A.A. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, Sjafriz, . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mardani, 2005, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia*, Jakarta : Pramedia Group.
- Muhammad, 2002, *Manajemen Bank Syariah*, Yogyakarta: UPPAMP/ YKPN.
- Muhammad, 2002, *Manajemen Bank Syariah*, Yogyakarta: UPPAMP/ YKPN.
- Mulyadi, 2003, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mungkasa O. 2020. *Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era*
- Nawawi, Hadari, 2003. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Noor, Juliansyah, 2017. *Metodologi Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*, Jakarta: Kencana.
- PINBUK, 2000. *Pedoman Cara Pembentukan BMT*. Jakarta, PT. Bina UsahaIndonesia.
- Qomar, Mujamil, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta, Erlangga.
- Rivai, Veithzal, 2009, *Islamic Human Capital*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Sadono Sukirno, dkk, 2011, *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Kencana.
- Salam, Abdus, 2014, *Manajemen Insani dalam Bisni*,Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sayyid, Ahmad Al Hasyimi, 2019, *Mukhtarul Ahaadits wa alHukmu al-Muhammadiyah*, Surabaya: Dar Nasyr al-Misriyyah.
- Sudarsono, Heri. 2004, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, Yogyakarta: Ekonosia.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung.
- Veithzal Rivai, 2019, *Islamic Human Capital*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Widi, Restu Kartiko, 2010. *Asas Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Widodo, Hertanto, dkk, 2000. *Panduan Praktis Operasional Baitul Maal wat Tanwil (BMT)*, Bandung: Mizan.

### **Sumber Jurnal**

Ahmad Syakir, 2016. "Pemberdayaan Ekonomi Umat Islam Indonesia Melalui Wakaf Produktif," AL Intaj 02, no. 01.

Andriani, N. 2016. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Merger* : Studi Pada Pt . Bank Mandiri Hub . Malang. Jurnal Infestasi,vol. 2 No (1).

Ashal R.A. 2020. *Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tpi Medan*. Medan. Volume 14, Nomor 2.

Kholid Musyaddad, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam," *Edu-Physic* Vol. 04.

*Pandemi COVID-19.2020. The Indonesian Journal of Development Planning* Volume IV No. 2

Mungkasa O. 2020. *Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19*. The Indonesian Journal of Development Planning Volume IV No. 2.

Sukarno Hasyim. L. 2019, "Manajemen Sumber Daya Insani." *JURNAL LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan dan Teknologi*

Tobroni. 2008. *Spiritual Leadership: A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia*. British Journal of Education, 3(11).

Triana Sofiani, 2017, *Konstruksi Norma Hukum Koperasi Syariah dalam Kerangka Sistem Hukum Koperasi Nasional*, Vol. 12, No 1.

Widodo, B. 2017. *Perilaku Disiplin Siswa Ditinjau dari Aspek Pengendalian Diri(Self Control) dan Keterbukaan Diri (Self Disclosure) Pada Siswa SMK Wonosari Caruban Kabupaten Mediun*.Jurnal Widya Warta. Vol. 1(37).

Azwar Iskandar, Bayu Taufik Possumah, and Khaerul Aqbar, 2020. "Peran Ekonomi Dan Keuangan Sosial Islam Saat Pandemi Covid-19," Salam: Jurnal Sosial dan Budaya Syari 07, no. 07.

### **Sumber Internet**

Publikasi IDN Times Berjudul *Asal Mula dan Persebaran Virus Corona dari Wuhan ke Seluruh Dunia*, dikutip dari [www.idntimes.com/health/medical/amp/denny-adhietya/asal-muasal-dan-perjalanan-virus-corona-dari-wuhan-ke-seluruh-dunia](http://www.idntimes.com/health/medical/amp/denny-adhietya/asal-muasal-dan-perjalanan-virus-corona-dari-wuhan-ke-seluruh-dunia), diakses pada tanggal 5/4/2021 pukul 11.00 WIB.

<https://www.google.com/search?q=update+kasus+corona+di+indonesia+hari+ini&oq=update+kasus+co&aqs=chrome.3.0j69i57j0l6.11617j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, diakses pada tanggal 3/2/2021 pukul 8.00 WIB.

Djkn, 2020, *Bekerja dari Rumah (Work From Home) Dari Sudut Pandang Unit Kepatuhan Internal*, Online <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13014/Bekerja-dari-Rumah-Work-From-Home-Dari-Sudut-Pandang-Unit-Kepatuhan-Internal.html>, (Diakses 13 Januari 2021 08:00).

<https://diy.kemenag.go.id/8934-meningkatkan-etos-kerja-di-masa-pandemi-covid-19.html>, diakses pada 21 April 2021 jam 21.00 WIB.

<http://pbmti-semarang.blogspot.com/2015/03/bmt-anggota-perhimpunan.html#more>  
<http://mysharing.co/tujuh-paket-ekonomi-dan-keuangan-syariah-mengatasidampak-krisis-Covid-19-19/>

. <https://bmtbinama.ac.id>

### **Sumber Wawancara**

Wawancara dengan Ibu Diah Fajar Astuti, Manajer BMT Binama, 24/07/2021 09.00 WIB.

Wawancara dengan karyawan BMT Binama melalui google form

## Draf wawancara

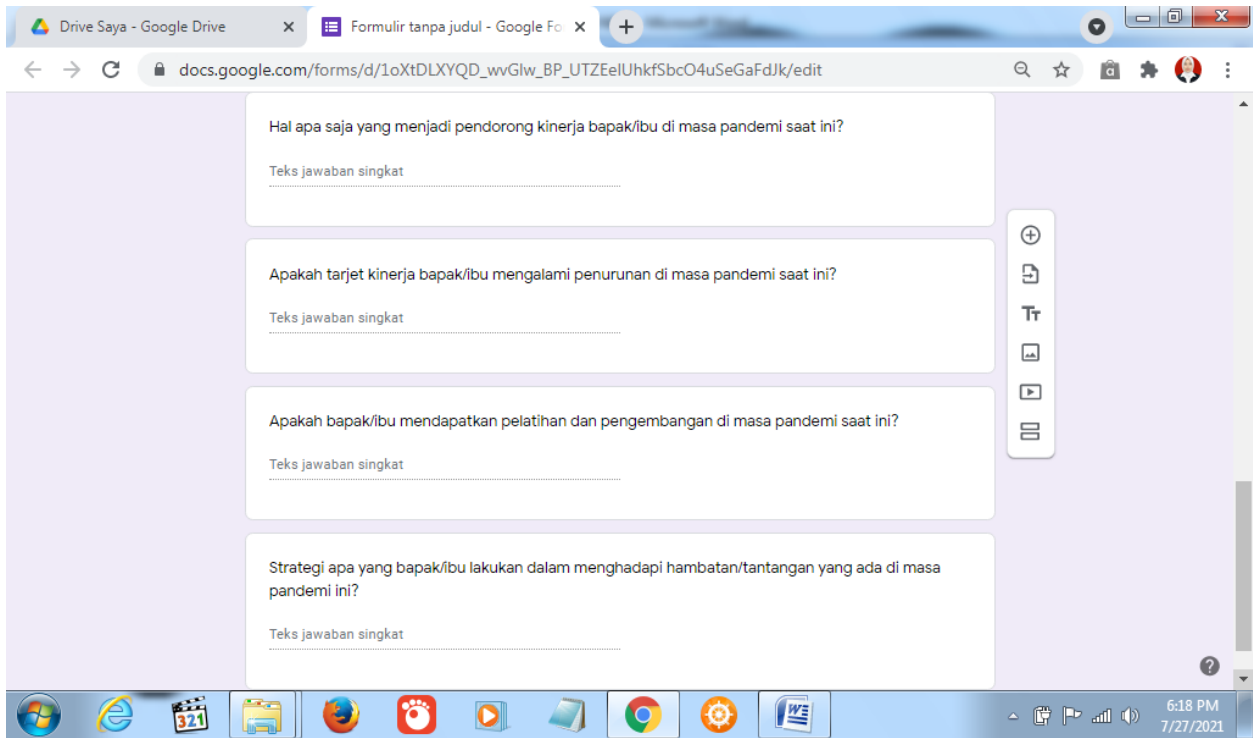
1. Bagaimana kondisi karyawan di BMT Binama di masa pandemi Covid-19?
2. Bagaimana etos kerja karyawan di masa pandemi Covid-19?
3. Apakah Covid-19 berdampak terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kebijakan PSBB dan WFH/WFO berdampak terhadap kinerja karyawan?
5. Apa background pendidikan para karyawan di BMT Binama?
6. Apakah karyawan cakap dalam menggunakan teknologi saat ini?
7. Apakah semua karyawan di BMT menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik?
8. Apa saja kelemahan karyawan di BMT Binama?
9. Apa saja hambatan/tantangan yang dihadapi oleh para karyawan di BMT Binama di masa pandemi?
10. Apakah target karyawan dalam bekerja dapat tercapai di masa pandemi ini?
11. Bagaimana karyawan menghadapi hambatan/tantangan yang ada di masa pandemi?
12. Adakah peluang yang dapat dilakukan oleh karyawan dalam menghadapi tantangan dimasa pandemi ini?
13. Apa saja yang dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya?
14. Apakah ada pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Binama?
15. Strategi apa yang dilakukan karyawan pada masa pandemi dalam menjaga agar BMT Binama tetap exis?
16. Apakah di BMT Binama melakukan rekrutmen karyawan dimasa pandemi?
17. Apakah di BMT Binama melakukan promosi, demosi, mutasi, dan separasi?
18. Apakah karyawan melakukan evaluasi kinerja di masa pandemi?



## Wawancara menggunakan google form

The screenshot shows a Google Form titled "EVALUASI KINERJA KARYAWAN BMT BINAMA". The form is being edited in a web browser. The browser's address bar shows the URL: docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD\_wvGiw\_BP\_UTZEeIUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit. The form has a purple header with the title. Below the title is a "Deskripsi formulir" field. The form contains four text input fields: "Nama", "Usia", and "Pendidikan terakhir", each with a red asterisk indicating it is required. The "Usia" field also has a red asterisk. The "Teks jawaban singkat" label is visible below each input field. On the right side of the form, there is a vertical toolbar with icons for adding, deleting, and duplicating questions. The Windows taskbar at the bottom shows the time as 6:16 PM on 7/27/2021.

The screenshot shows a Google Form with four text input questions. The browser's address bar shows the URL: docs.google.com/forms/d/1oXtDLXYQD\_wvGiw\_BP\_UTZEeIUhkfSbcO4uSeGaFdJk/edit. The questions are: "Apakah pandemi covid-19 berdampak terhadap kinerja bapak/ibu?", "Apakah kebijakan PSBB dan WFH/WFO berdampak terhadap kinerja bapak/ibu?", "Apakah bapak/ibu familiar dengan teknologi modern saat ini?", and "Hal apa saja yang menjadi penghambat kinerja bapak/ibu di masa pandemi saat ini?". Each question has a "Teks jawaban singkat" label below it. On the right side of the form, there is a vertical toolbar with icons for adding, deleting, and duplicating questions. The Windows taskbar at the bottom shows the time as 6:17 PM on 7/27/2021.



Rapat dengan anggota PBMTI Semarang





2. Wawancara Dengan Pak Didik Ketua PBMTI



3. Kondisi di Dalam BMT





## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sari Purwanti  
Tempat Tanggal Lahir : Boyolali, 10 Januari 1997  
Alamat : Karangploso RT 01 RW 02,  
Gosono, Wonosegoro, Boyolali  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Golongan Darah : AB  
Email : saripurwanti1001@gmail.com  
Riwayat pendidikan :  
1. TK Asyiyah Lulus Tahun 2003  
2. MIM Karangploso Lulus Tahun 2009  
3. SMP N 1 Wonosegoro Lulus Tahun 2012  
4. SMA N 1 Karanggede Lulus Tahun 2015  
5. UIN Walisongo Semarang Lulus Tahun 2019  
6. Pascasarjana UIN Walisongo Semarang Lulus tahun 2021

