

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam pandangan agama Islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, teratur dan tuntas, tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Apa yang diatur dalam Islam ini telah menjadi indikator pekerjaan manajemen yang meliputi rapi, benar, tertib, teratur dan sistematis. Apa yang diatur dalam agama Islam itu adalah berdasarkan syariat Islam (aturan yang ditetapkan berdasarkan al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad SAW).¹

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah fungsi pengawasan. Pengawasan merupakan fungsi yang mengusahakan adanya keserasian antara rencana dan pelaksanaannya. Pengawasan bersifat timbal balik, artinya pengawasan tidak saja bertujuan untuk menyesuaikan pelaksanaan dengan suatu rencana, akan tetapi digunakan pula untuk menyesuaikan rencana dengan perkembangan situasi dan kondisi yang terjadi dari waktu ke waktu.²

Kelancaran operasi bank adalah kepentingan utama bagi manajemen puncak (*top management*). Melalui pengawasan para manajer dapat memastikan tercapai atau tidaknya harapan mereka. Pengawasan juga dapat membantu mereka mengambil keputusan yang lebih baik.

¹ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Berbasis Syariah*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, Kanisius, 2013, hlm. 3.

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi aksara, 1997, hlm. 357.

Kata pengawasan dipakai sebagai arti harfiah dari kata *controlling*. Dengan demikian pengertian pengawasan meliputi segala kegiatan penelitian, pengamatan dan pengukuran terhadap jalannya operasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, penafsiran dan perbandingan hasil yang dicapai dengan standar yang diminta, melakukan tindakan koreksi penyimpangan, dan perbandingan antara hasil (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang digunakan.³

Dari uraian di atas maka menurut prosesnya, pengawasan meliputi kegiatan-kegiatan seperti: menentukan standar sebagai ukuran pengawasan, pengukuran dan pengamatan terhadap jalannya operasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, penafsiran dan perbandingan hasil yang dicapai dengan standar yang diminta, melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan, dan perbandingan hasil akhir (*output*) dengan masukan (*input*) yang digunakan.⁴

Pengendalian atau pengawasan sebagai terjemahan dari *controlling* dalam manajemen, sebenarnya merupakan fungsi manajemen yang penting. Karena bagaimanapun baiknya perencanaan kalau pelaksanaannya tanpa ada suatu pengawasan, maka sulit diharapkan hasil dan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Dalam sebuah lembaga, sangat diperlukan antara lain karena:

- a) Dimungkinkan adanya pelanggaran yang sengaja dilakukan.

³ Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Jakarta: Alfabet, 2003, hlm. 124.

⁴ *Ibid.*, hlm. 125.

- b) Dimungkinkan terjadinya *miss understanding* (salah penafsiran) antara pihak perencana dan pihak pelaksana.
- c) Karena dimungkinkan kurang penjabaran pekerjaan.
- d) Karena bawahan kurang menguasai pekerjaan.

Pengawasan mencakup baik tindakan mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan tindakan (*controls* = kontrol) yang sifatnya preventif maupun tindakan jangan sampai terjadi penyimpangan dari hasil yang diharapkan (*control*) yang sifatnya represif dan korektif. Kontrol atau pengawasan sering juga dibedakan ke dalam kontrol langsung dan kontrol tidak langsung. Disebut kontrol langsung, apabila kontrol diadakan terhadap pelaksanaan kerja, sering juga disebut kontrol pelaksanaan. Sedang kontrol tidak langsung berarti kontrol hanya ditujukan kepada hasil pekerjaan; disebut juga kontrol hasil sehingga koreksi hanya dilakukan di belakang.

Perencanaan dan pengawasan mempunyai hubungan yang erat, sebab sesuatu tidak dapat diawasi kalau belum diadakan perencanaan sebelumnya, sehingga perencanaan merupakan standard yang dipakai dalam pengawasan. Fungsi pengawasan adalah suatu proses untuk mengamati pekerjaan yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu, dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.⁵

Dalam penelitian pendahuluan di BMT Buana Kartika Kabupaten Demak ditemukan adanya strategi pengawasan terpadu dari pimpinan pada bawahan. BMT Buana Kartika Kabupaten Demak mengalami kemajuan, dan

⁵ Harbangan Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar*, Semarang: Satya Wacana. 1993, hlm. 105

nasabahnya makin meningkat. Keunikan pengawasan di BMT tersebut adalah pengawasan bukan hanya dari pimpinan kepada bawahan, namun sebaliknya bawahan pun diberi wewenang untuk melakukan pengawasan, dan satu sama lain saling mengawasi. Pengawasan berjalan secara ketat dan disiplin, kritik dan saran harus diterima sebagai bagian untuk memajukan BMT. Adanya pengawasan yang baik di BMT di Buana Kartika Kabupaten Demak, telah menumbuhkan kepercayaan pada masyarakat setempat, khususnya kepercayaan para nasabah.⁶

Meskipun demikian, pengawasan yang telah berlangsung di BMT tersebut memiliki juga kekurangan dan hambatan-hambatan dalam menerapkan Pengawasan sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian tersebut mendorong peneliti memilih judul: Strategi Pengawasan Sumber Daya Insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka yang sebagai rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana model sistem pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak?
2. Apa hambatan-hambatan dalam menerapkan strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak?

⁶ Wawancara dengan Ka. Bag. Adm dan keuangan BMT Buana Kartika: Endang Eko S, SE, tanggal 23 Maret 2014

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui model sistem pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan dalam menerapkan strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

D. Manfaat Penelitian

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ekonomi Islam, khususnya manajemen sumber daya insani perspektif Islam. Secara praktis dapat menjadi masukan bagi BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

E. Penelitian Terdahulu

Skripsi Dewantoro berjudul: *Strategi Pengawasan dan Monitoring Pembiayaan yang Dilakukan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) Binama Tlogosari Semarang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan dan monitoring pembiayaan merupakan hal yang harus benar-benar dijalankan dengan sebaik-baiknya untuk menjamin pembiayaan yang disalurkan kepada para anggota/calon anggota Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah dapat diselesaikan sesuai dengan perjanjian.

Pelaksanaan pengawasan dan monitoring pembiayaan yang dilakukan KJKS Binama terhadap pembiayaan *murabahah* melalui dua cara yaitu dengan pengawasan langsung dan pengawasan administratif. Dalam pengawasan langsung pelaksanaan pengawasannya adalah dengan mengunjungi langsung ke tempat usaha atau tempat jaminan anggota/calon anggota dilapangan, sedangkan dalam pengawasan administratif pelaksanaannya dengan mengawasi dan memonitoring dukomen-dokumen yang terkait dengan anggota/calon anggota dari mulai permohonan sampai pencairan pembiayaan.

Dalam menganalisis permohonan pembiayaan *murabahah* yang diajukan oleh anggota/calon anggota KJKS Binama Tlogosari Semarang mengacu kepada prinsip 5C, setelah pengajuan pembiayaan yang diajukan oleh anggota/calon anggota disetujui oleh komite selanjutnya anggota/calon anggota menandatangani surat wakalah dan surat persetujuan pembiayaan *murabahah*. Di KJKS Binama akad *wakalah* dan akad *murabahah* dilakukan secara bersamaan. Dalam melakukan pengawasan dan monitoring pembiayaan *murabahah* KJKS Binama Tlogosari Semarang dengan melakukan pengawasan langsung dan pengawasan administratif. KJKS Binama mempunyai strategi pengawasan dan monitoring yang baik yaitu memberi konsultasi usaha dan manajemen kepada semua anggota/calon anggota, namun kegiatan ini baru menjadi wacana dan belum diaplikasikan karena belum

adanya tempat pelaksanaan dan adanya kesulitan dalam mengumpulkan semua anggota/calon anggota karena kesibukan anggota yang berbeda-beda.⁷

Skripsi Dewinta Nur Cahyaningtyas berjudul: *Pengaruh Kualitas Pengawasan dalam Hubungan Atasan dengan Bawahan terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak CV. Lajer Jaya Demak*. Hasil penelitian menyebutkan bahwa kualitas pengawasan dalam hubungan atasan dengan bawahan pada karyawan CV. Lajer Jaya Demak tidak ada yang berada dalam kategori rendah, berada dalam kategori sedang sebanyak 43,24 % (32 orang), sedangkan berada dalam kategori tinggi 56,76 % (42 orang). Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pengawasan dalam hubungan atasan dengan bawahan pada karyawan CV. Lajer Jaya Demak berada pada kategori tinggi, yaitu sebanyak 56,76 %. Mean empirik variabel kualitas hubungan atasan dengan bawahan adalah sebesar 80.0405. Pengembangan SDM karyawan CV. Lajer Jaya Demak berada pada kategori sedang, yaitu sebanyak 58,11 %. Mean empirik variabel Pengembangan SDM adalah sebesar 187,1081. Mean empirik Pengembangan SDM dengan nilai 187,1081 lebih tinggi dibandingkan mean teoritik dengan nilai 160. Hal tersebut menunjukkan bahwa subjek penelitian pada kenyataannya memiliki SDM yang lebih tinggi dibandingkan rata-rata.

Hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan CV. Lajer Jaya Demak ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas pengawasan dalam hubungan atasan dengan bawahan terhadap Pengembangan

⁷ Dewantoro, *Strategi Pengawasan dan Monitoring Pembiayaan yang Dilakukan KJKS Binama Tlogosari Semarang*, Skripsi Tidak Diterbitkan: Fakultas Syariah IAIN Walisongo Semarang, 2012

SDM pada karyawan. Hal ini dilihat dari hasil koefisien korelasi (r) sebesar 0,613 dengan taraf signifikan $p = 0,000$ dimana $p < 0,01$. Hal ini menunjukkan hubungan yang cukup erat diantara Pengembangan SDM dengan kualitas pengawasan dalam hubungan atasan dengan bawahan.⁸

Darsini berjudul: *Pengaruh Pengawasan dari Pimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (AUAK) IAIN Walisongo Semarang*). Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa pengawasan dari pimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (AUAK) IAIN Walisongo Semarang. Besarnya pengaruh variabel pengawasan dari pimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0,666 sedangkan kontribusi variabel X_1 terhadap Y sebesar 44,37 % kemudian sisanya 55,63 % ditentukan oleh variabel lain. Informasi ini memberikan keterangan bahwa variabel pengawasan dari pimpinan memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (AUAK) IAIN Walisongo Semarang perlu memperhatikan fungsi pengawasan dari pimpinan dalam peningkatan kinerja pegawainya.

Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (AUAK) IAIN Walisongo Semarang. Besarnya pengaruh variabel komitmen organisasi

⁸ Dewinta Nur Cahyaningtyas, *Pengaruh Kualitas Pengawasan dalam Hubungan Atasan dengan Bawahan terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak CV. Lajer Jaya Demak*, Skripsi Tidak Diterbitkan: Fakultas Psikologi Unes, Semarang, 2012

terhadap kinerja pegawai adalah 0,641 adapun kontribusi variabel X_2 terhadap Y sebesar 41,08 % kemudian sisanya 58,92 % ditentukan oleh variabel lain. Informasi ini memberikan keterangan bahwa variabel komitmen organisasi memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Sehubungan dengan itu maka untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (AUAK) IAIN Walisongo Semarang perlu diperhatikan faktor komitmen organisasi pada pegawainya.

Besarnya pengaruh secara simultan antara variabel pengawasan dari pimpinan (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 50,6% sedangkan sisanya 49,4 % ditentukan oleh variabel lain). Hal ini berarti bahwa variabel pengawasan dari pimpinan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh kepada kinerja pegawai.⁹

Memperhatikan penelitian terdahulu, maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada pendekatan dan fokus kajian. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang penulis susun saat ini melakukan pendekatan kualitatif dengan fokus kajian yaitu strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak.

⁹ Darsini, *Pengaruh Pengawasan dari Pimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (AUAK) IAIN Walisongo Semarang*, Skripsi Tidak Diterbitkan: Fakultas Ekonomi Manajemen Wahid Hasyimn, Semarang, 2013.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan studi lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Digunakannya penelitian kualitatif adalah karena penelitian ini menitikberatkan dalam bentuk uraian kalimat, dan tidak menggunakan angka-angka statistik. Metode ini bermaksud menggambarkan, memaparkan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang, yaitu menggambarkan tentang strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak.¹⁰

Penelitian ini bertujuan mengembangkan teori berdasarkan data dan pengembangan pemahaman. Data yang dikumpulkan disusun, dijelaskan, dan selanjutnya dilakukan analisa, dengan maksud untuk mengetahui hakikat sesuatu dan berusaha mencari pemecahan melalui penelitian pada faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan fenomena yang sedang diteliti.¹¹

2. Sumber dan Jenis Data

- a. Data Primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti, yaitu hasil wawancara (*interview*) dengan

¹⁰Wasty Soemanto, *Pedoman Teknik Penulisan Skripsi*, Jakarta: Bumi Aksara, 1999, hlm. 15., Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi, 2001, hlm. 3.

¹¹Sudrajat M. Subana, *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2000, hlm. 89.

para pegawai BMT Buana Kartika Kabupaten Demak yang berkompeten dan memiliki kapasitas sebagai nara sumber.

- b. Data Sekunder adalah data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari orang atau pihak lain, yaitu berupa dokumen laporan-laporan dari BMT Buana Kartika Kabupaten Demak, buku-buku, jurnal penelitian, artikel dan majalah ilmiah yang masih berkaitan dengan materi penelitian.
- c. Definisi Operasional. Strategi pengawasan sumber daya manusia yaitu kegiatan pembinaan, pemantauan, pemeriksaan, dan penilaian terhadap fungsi-fungsi manajemen sumber daya insani di BMT Buana Kartika Kabupaten Demak oleh pimpinan dan bawahan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa instrumen, sebagai berikut:

- a. Observasi, digunakan untuk memperoleh informasi penelitian yang berkaitan dengan strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak.¹²
- b. Wawancara, dilakukan secara bebas dan terarah serta mendalam, dengan menggunakan pedoman wawancara. Wawancara ini dilakukan dengan para pegawai BMT Buana Kartika Kabupaten Demak yang berkompeten dan memiliki kapasitas sebagai nara sumber. Wawancara

¹² Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung: Alumni, 2005, hlm. 69.

ini dimaksudkan sebagai data primer tentang penerapan manajemen pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak, kelebihan dan kekurangan strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak, dan hambatan-hambatan dalam menerapkan strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

- c. Dokumentasi tentang sejarah, profil, dan Job Deskriptor BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

4. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data yang terkumpul, penulis menggunakan metode deskriptif yaitu menggambarkan penerapan strategi pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak yang terjadi pada saat ini.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab yang masing-masing saling terkait dan melengkapi sehingga menggambarkan alur dan corak berpikir dari penulis tersebut.

Bab pertama, berisi pendahuluan yang merupakan garis besar dari keseluruhan pola berpikir dan dituangkan dalam konteks yang jelas serta padat. Atas dasar itu deskripsi skripsi diawali dengan latar belakang masalah yang terangkum di dalamnya tentang apa yang menjadi alasan memilih judul,

dan bagaimana pokok permasalahannya. Dengan penggambaran secara sekilas sudah dapat ditangkap substansi skripsi. Selanjutnya untuk lebih memperjelas maka dikemukakan pula tujuan penelitian baik ditinjau secara teoritis maupun praktis. Penjelasan ini akan mengungkap seberapa jauh signifikansi tulisan ini. Kemudian agar tidak terjadi pengulangan dan penjiplakan maka dibentangkan pula berbagai hasil penelitian terdahulu yang dituangkan dalam tinjauan pustaka. Demikian pula metode penulisan diungkap apa adanya dengan harapan dapat diketahui apa yang menjadi jenis penelitian, pendekatan, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data. Pengembangannya kemudian tampak dalam sistematika penulisan. Dengan demikian, dalam bab pertama ini tampak penggambaran isi skripsi secara keseluruhan namun dalam satu kesatuan yang ringkas dan padat guna menjadi pedoman untuk bab kedua, ketiga, bab keempat, dan bab kelima.

Bab kedua berisi strategi pengawasan sumber daya insani sebagai fungsi manajemen syariah yang meliputi: pengertian manajemen syariah dan sumber daya insani, pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen, strategi pengawasan di KJIKS, model pengawasan

Bab ketiga berisi gambaran umum BMT Buana Kartika Kabupaten Demak yang meliputi: Company Profile BMT Buana Kartika (sejarah BMT Buana Kartika Kabupaten Demak, Visi dan Misi, Struktur organisasi, job deskription BMT Buana Kartika Kabupaten Demak). Strategi Sistem Pengawasan pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

Bab keempat berisi analisis strategi sistem pengawasan pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak yang meliputi: model sistem pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak, hambatan-hambatan dalam menerapkan strategi sistem pengawasan sumber daya insani pada BMT Buana Kartika Kabupaten Demak

Bab kelima berisi kesimpulan, saran-saran, penutup.