

BAB II

GAMBARAN UMUM BPRS ASAD ALIF SUKOREJO KENDAL JAWA TENGAH

A. Letak Geografis.

BPRS Asad Alif terletak di jl. Sudagaran no: 20 sukorejo. Merupakan BPRS yang pertama kali dan satu-satunya yang ada di desa sukorejo. Berdiri diatas tanah seluas 500 m² dan luas bangunannya 250 m². disebelah utara dibatasi jalan raya, sebelah timur dibatasi jalan menuju alun-alun dan pasar sukorejo, sebelah barat dan selatan berdiri perumahan-perumahan warga.

Tempat tersebut dinilai sangat strategis karena terletak di jalur arah semarang, pekalongan, dan temanggung, sehingga merupakan transit kegiatan perekonomian dari ketiga kota tersebut. BPRS Asad Alif ini sangat mudah untuk dijangkau kendaraan umum maupun pribadi karena letaknya dekat dengan jalan raya.

Dengan berdirinya BPRS Asad Alif dalam lingkungan masyarakat yang mayoritas muslim ini adalah menjadi pilihan yang sangat membantu dalam roda perekonomian bagi masyarakat kecamatan sukorejo dan sekitarnya.

Usaha yang banyak dijalani masyarakat kecamatan sukorejo adalah peternak ayam dan pembuat tahu, tempe, sehingga simpan pinjam dengan sistem bagi hasil yang ada di BPRS Asad Alif menjadi pilihan bagi masyarakat sukorejo dalam menjalankan usahanya. Dan yang sangat menarik nasabah disini ada yang dari kalangan non muslim. Ini dapat menjadikan motivasi bagi masyarakat muslim

untuk lebih memilih BPRS Asad Alif seperti mottonya yaitu “ *Bersama Umat Kita Budayakan Menabung* ”.

B. Sejarah Singkat Berdiri dan Perkembangannya

BPRS Asad Alif Sukorejo pada awalnya bernama Balai Usaha Mandiri Terpadu (BMT) “Arga Putra Kencana” yang operasionalnya berdasarkan sertifikat operasional sementara No. 02001/PINBUK JATENG/00011/III/1998 tanggal 16 Maret 1998 dan Anggaran Dasar Kelompok Swadaya Masyarakat yang telah beroperasi sejak tanggal 2 februari 1996, kemudian berdasarkan Akte Notaris “Mustawari Sawilin, SH” Nomor 18(delapan belas) tanggal 22 September 1997 berubah menjadi PT.BPRS Asad Alif dengan ijin usaha dari Bank Indonesia No. 31/27/DIR/UBPR/Rahasia tanggal 29 Juli 1998.

Sebagai pemegang adalah H.Suhardjo, Hermawan Mardiyanto dan Sri Mardikaningsih. Kapengurusan Bank terdiri dari Dewan Komisaris dengan Ketua adalah H.Suhardjo, sebagai Ketua Dewan Pengawas Syariah adalah Drs. H. Asmawi Usman dan Direktur Utama adalah S. Gatut Prakosa, yang dibantu Direktur adalah Desvita Nur Ismawati. Kemudian berdasarkan Berita Acara Notaris “Muhammad Hafidh,SH” No. 3 (tiga) tanggal 3 juli 2002, telah mengangkat Sugeng Supriyadi sebagi Direktur dan memberhentikan S. Gatot Prakosa dan Desvita Nur Ismawati dari jabatan sebelumnya.

C. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

Menjadikan BPRS Asad Alif sebagai Lembaga Keuangan Islam Syariah yang tangguh, unggul dan terpercaya.

b. Misi

- 1). Menerapkan pola, sistem dan konsep Perbankan Syariah
- 2). Memajukan BPRS Asad Alif dengan prinsip bagi hasil yang menguntungkan semua pihak.
- 3). Memberikan pelayanan secara ramah, mudah dan cepat.

c. Tujuan

- 1). Mengembangkan dan mensosialisasikan produk-produk perbankan Syariah kepada masyarakat luas.
- 2). Meningkatkan perekonomian masyarakat.
- 3). Meningkatkan kesejahteraan semua pihak, baik itu pemilik, pengelola, maupun pengguna jasa BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal.

D. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan memerlukan struktur organisasi agar operasionalnya terlaksana dengan baik dan adanya pembagian kerja, serta wewenang yang jelas, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Perusahaan adalah bentuk tata kerja yang dilengkapi dengan fungsionarisnya. Sedangkan pengertian organisasi perusahaan adalah hubungan struktural antara berbagai unsur didalam rumah tangga perusahaan. Jadi dapat dikatakan bahwa struktur organisasi adalah suatu bagian dalam melaksanakan tugasnya dapat mengetahui tanggung jawab dan wewenang yang diberikan.

Adapun orang-orang yang menduduki struktur organisasi BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal adalah sebagai berikut:

Dewan komisaris:

1. H. Suhardjo
2. Hj. Sri Mardikaningsih
3. Ir. Harmawan Mardiyanto

Direksi:

1. Sugeng Supriyadi, SE

Dewan Syariah:

1. Drs. KH. Asnawi Usman
2. KH. A Sudiyono
3. K. Mas'as

Satuan Pengawas Internal:

1. Hestarida, S. Pt

Manajer Pemasaran:

1. Eko Agus P, A. Md

Administrasi Pembiayaan:

1. Tommy Hidayat

Marketing Officer:

1. Fachrudin

Account Officer:

1. Ari Surya W

Manajer Operasional:

1. Much. Munif, A.Md

Teller:

1. Purwati

Pembukuan & keuangan:

1. Like Setyowati, SE

Back Officer:

1. Siti Zakiyah, SE

Melalui organisasi itu pula maka dapat diciptakan suatu bentuk kerjasama, sehingga kekurangan pada masing-masing bagian organisasi tersebut dapat diatasi dengan mengadakan pembagian tugas menurut kecakapan kemampuan dari masing-masing bagian.

Di BPR Syariah asad alif sukorejo kendal mempunyai struktur organisasi sederhana yang diharapkan tercipta hubungan yang baik diantara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mempermudah pengelolaan perusahaan tersebut. Adapun tugas masing-masing bagian dalam struktur organisasi BPRSAsad Alif adalah sebagai berikut:

1. DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS)

Tugas :

Dewan pengawas syariah mempunyai tugas menetapkan kebijaksanaan tentang syariah, menjalankan pengawasan, pengendalian dan pembinaan terhadap produk-produk perbankan agar sesuai dengan syariah islam.

Fungsi :

- a. Menyusun tata kerja pengawasan dan pengelolaan bank sesuai dengan syariah islam.
- b. Melakukan pengawasan atas kepengurusan bank sesuai dengan syariah islam.
- c. Membantu dan mendorong usaha pembinaan dan pengembangan bank sesuai dengan prinsip islam.

2. DIREKSI

Tugas :

Direksi mempunyai tugas menyusun perencanaan, pelaksanaan koordinasi dalam pelaksanaan tugas antara anggota direksi dan melakukan pembinaan serta pengendalian terhadap pelayanan berdasarkan azas keseimbangan dan keserasian.

Fungsi :

- a. Memimpin bank berdasarkan kebijaksanaan umum yang ditetapkan oleh dewan komisaris.
- b. Menetapkan kebijaksanaan untuk melaksanakan kepengurusan dan pengelolaan bank berdasarkan kebijaksanaan umum yang ditetapkan oleh dewan komisaris.
- c. Menyusun dan menyampaikan rencana kerja tahunan dan anggaran bank kepada dewan komisaris meliputi kebijaksanaan di bidang organisasi, perencanaan, perkreditan, keuangan, kepegawaian, umum dan pengawasan untuk mendapat pengesahan.

- d. Menyusun dan menyampaikan laporan perhitungan hasil berkala dan kegiatan bank setiap 1 (satu) bulan sekali kepada dewan komisaris.
- e. Menyusun dan menyampaikan laporan tahunan yang terdiri dari neraca dan perhitungan laba rugi bank kepada RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) melalui dewan direksi untuk mendapat pengesahan.

3. SATUAN PENGAWAS INTERNAL (SPI)

Tugas :

Satuan pengawas internal mempunyai tugas melaksanakan pengawasan intern atas kegiatan-kegiatan bank.

Fungsi :

- a. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja bank. Bank penyelenggara tata kerja dan prosedur dan prosedur dari unit organisasi di kantor maupun cabang/unit pelayanan menurut ketentuan yang berlaku serta pengawasan keamanan dan ketertiban bank.
- b. Mengawasi dan memperhatikan penilaian terhadap kegiatan operasional bank secara berkala.
- c. Melakukan audit atas administrasi keuangan dan pengelolaan penggunaan dana seluruh kekayaan milik bank.
- d. Melakukan evaluasi atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah.

- e. Mengadakan pengecekan ulang atas agunan dan lain-lain jaminan yang diterima oleh bank.
- f. Memberikan saran dan pertimbangan tentang langkah-langkah dan tindakan-tindakan yang perlu diambil oleh direksi.

4. MARKETING MANAGER

Manager marketing mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana bisnis, strategi pemasaran dan rencana tindakan berdasarkan target yang harus dicapai.
- b. Menyusun rencana kerja dan strategi restrukturisasi berdasarkan target yang ditetapkan.
- c. Membina hubungan dengan nasabah/calon nasabah yang terdapat pada wilayah kerja bank.
- d. Memandu pelaksanaan aktivitas pemasaran produk-produk dan pencarian nasabah baru yang potensial untuk seluruh produk.
- e. Mereview analisa pemberian fasilitas kredit secara komprehensif dan menyampaikannya kepada direksi untuk mendapatkan persetujuan sesuai jenjang kewenangannya.
- f. Mengarahkan, memantau dan melaporkan pelaksanaan kegiatan restrukturisasi dan recovery.

Tanggung jawab :

- 1. Bertanggung jawab terhadap pembinaan hubungan yang baik dengan nasabah secara profesional dengan tujuan mengembangkan bisnis yang saling menguntungkan.

2. bertanggung jawab terhadap tercapainya target kualitas asset, profitabilitas dan ekspansi yang ditetapkan.
3. bertanggung jawab terhadap proses mutu analisa awal pemberian fasilitas.

Manager marketing membawahi :

- a. customer servis.
 - 1). Memberikan pelayanan yang terbaik.
 - 2). Meneliti segala isian yang dilakukan oleh nasabah/calon nasabah.
 - 3). Membantu account officer mempersiapkan daftar realisasi kunjungan.
 - 4). Membantu memproses dokumen permohonan kredit.
- b. marketing officer.
 - 1). Melakukan kunjungan ke tempat pemohon kredit, dilanjutkan laporan.
 - 2). Memperhatikan dan mengawasi kelengkapan surat-surat pengikatan pinjaman, jaminan akte notaris dan penelitian jaminan.
 - 3). Menyiapkan rencana kerja bagiannya, baik target volume orang maupun rupiahnya.
- c. bagian account officer.
 - 1). Melakukan promosi pemasaran dan aktivitas bank.
 - 2). Mengadakan loan analisis.

- 3). Mengajukan permohonan kredit kepada komite kredit.

5. OPERASIONAL MANAGER

Fungsi :

Mengkoordinasi, memonitor dan memfasilitasi kegiatan operasional secara efisien dan efektif sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku.

Tanggung jawab :

- a) Menjamin terpeliharanya kelancaran dan ketertiban kegiatan untuk menunjang efektivitas pelayanan kepada nasabah.
- b) Melaksanakan kegiatan operasional berdasarkan pada ketetapan berbagai tujuan, sasaran, kebijakan, aturan, praktek, metode dan standar.
- c) Mengendalikan keamanan dan kelancaran pelaksanaan kegiatan operasional bank serta pelaporan secara efektif dan efisien.
- d) Mengatur sumber daya dan kegiatan operasional melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Operation manager membawahi :

- a. Bagian teller
 - 1]. Menerima setoran, melakukan pembayaran tunai, pencatatan transaksi dan menyusun rekening rekapitulasi kasir.
 - 2]. Meneliti, mencocokkan warkat nasabah dengan specimen penarikan.

- 3]. Menghitung kas akhir hari kerja dan menghimpunnya dan menyetorkan posisi kas akhir hari kerja pada bagian keuangan.
- b. Bagian pembukuan dan keuangan
- 1]. Melaksanakan administrasi bank baik segala kegiatan yang berhubungan dengan operasional bank.
 - 2]. Membuat laporan rutin bulanan untuk disampaikan pada direksi dan menjaga serta memelihara segala peralatan yang berhubungan dengan kegiatan.
 - 3]. Berhubungan dengan surat-surat bukti pengeluaran/pemasukan yang dilaksanakan dalam lalu lintas perbankan.
- c. Administrasi pembiayaan
- 1]. Memberikan penjelasan tentang syarat-syarat dan prosedur kredit kepada calon nasabah.
 - 2]. Melakukan penelitian tentang syarat-syarat serta mengadakan analisa kredit.
 - 3]. Mengusulkan kepada direksi terhadap permohonan kredit diatas kewenangannya.
 - 4]. Melakukan administrasi pembiayaan, mempersiapkan dan meneliti perjanjian kredit.

- 5]. Bertanggung jawab atas penyimpangan dan pemeliharaan dokumentasi penting yang berkenaan dengan tugasnya.¹

E. Sistem kerja

Untuk meningkatkan produktivitas SDM yang dimiliki, BPRS Asad Alif menerepkan sistem kerja berdasarka aturan yang sudah dibuat dan disepakati bersama atau sistemik.

Menentukan sistem kerja merupakan bagian dari usaha dalam pencapaian tujuan dalam suatu organisasi, dan pengorganisasian adalah merupakan proses dalam menyukseskan organisasi

Apabila sistem kerja telah ditentukan berarti unit kerja yang ada telah ditetapkan dengan berbagai tugas yang siap untuk mereka kerjakan.²

Menurut data yang diperoleh, kebanyakan dari BPRS yang ada di Indonesia menganut sistem kerja berdasarkan aturan atau sistemik.³

F. Usaha Yang Dikembangkan

Adapun usaha yang dikembangkan antara lain adalah:

1. Simpanan

Simpanan yang ditawarkan oleh BPRS Asad Alif ada dua macam,

¹ Sugeng Supriyadi, *Sosialisasi Sistem Perbankan Syariah dan Perkembangannya Pada PT.BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal*, Laporan Magang Mahasiswa, 2002, hlm 5-10

² Mauled Mulyono, *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm 36

³ Wawancara dengan Bapak Sugeng Supriyadi, Direksi BPR Syariah Asad Alif sukorejo kendal, tanggal 14 maret 2006.

yaitu: Tabungan Ummat dan Deposito Investasi *Mudharabah*⁴

a. Tabungan Ummat

Bank menerima simpanan nasabah dalam bentuk tabungan ummat bersifat bebas, artinya tidak terikat dengan jangka waktu dalam penyetoran dan pengambilan serta ditujukan kepada siapa saja penyetoran dan penarikan tabungan ini dapat dilaksanakan pada waktu jam kerja dan penabung mendapatkan bagi hasil dengan prinsip *Mudharabah*.

b. Deposito Investasi *Mudharabah*

Deposito investasi *mudharabah* merupakan simpanan pihak ketiga yang mana ada keterikatan jangka waktu yang telah disepakati antara nasabah dengan bank. Depositor akan memperoleh keuntungan berupa bagi hasil dengan prinsip *Mudharabah* dan apabila pengambilan tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati bersama, maka bank boleh memberikan sanksi kepada depositor. Penyetoran dan penarikan deposito dapat dilakukan pada waktu jam kerja.

2. Pembiayaan

Pembiayaan termasuk kegiatan pokok BPRS Asad Alif yang bertujuan untuk untuk memenuhi kebutuhan dana bagi pihak-pihak yang memerlukan.⁵

⁴ Sugeng Supriyadi, *Op Cit.*, hlm 9

⁵ *Ibid*, hlm 16

BPRS Asad alif tidak menggunakan istilah kata “pinjam-meminjam“, melainkan “kerjasama atau kemitraan” dalam transaksi pembiayaan. Kata pinjam-meminjam dalam Islam merupakan akad sosial komersial. Bila seseorang meminjam sesuatu, maka tidak boleh ada persyaratan untuk memberikan tambahan pada pokok pinjaman karena mengarah pada riba. Oleh karena itu dalam perbankan syariah, pinjaman disebut dengan pembiayaan.

Menurut sifat penggunaannya, pembiayaan dapat digunakan untuk:

- a. Pembiayaan Produktif, yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi.
- b. Pembiayaan Konsumtif, yaitu pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi suatu kebutuhan.

Menurut keperluannya, dan dibedakan untuk:

1. Pembiayaan modal kerja, yaitu pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi maupun keperluan penambahan barang dagangan.
2. Pembiayaan Investasi, yaitu untuk memenuhi kebutuhan barang-barang modal serta fasilitas-fasilitas yang erat terkait dengan modal.

Mengenai produk pembiayaan disalurkan oleh BPRS Asad Alif meliputi Pembiayaan *Al Mudhorobah*, *Al Murabahah*, *Al Bai'bitsaman Ajil* dan *Al Qard*.

- a. Pembiayaan *Al Mudhorobah*

Pembiayaan *Al Mudhorobah* adalah akad kerjasama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama (shahibul maal) menyediakan

seluruh modal (100%), sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Maka si pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut.

b. *Pembiayaan Al Murabahah*

Pembiayaan Al Murabahah adalah aqad jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang telah disepakati, sedangkan sistem pembiayaannya akan dilakukan setelah jatuh dari aqad perjanjian tersebut.

c. *Pembiayaan Al Bai'bitsaman Ajil.*

Pembiayaan Al Bai'bitsaman Ajil sama dengan pembiayaan *Al Mudarabah*, tetapi sistem pembayarannya dapat diangsur tiap bulan sesuai dengan aqad perjanjian yang telah disepakati bersama.

d. *Pembiayaan Al Qard.*

Pembiayaan Al Qard adalah pemberian harta kepada orang lain yang dapat ditagih atau diminta kembali, dengan kata lain meminjamkan tanpa mengharapkan imbalan.

G. Sarana dan Prasarana

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa BPRS Asad Alif ini memiliki lokasi dan posisi yang sangat strategis yaitu terletak di kecamatan sukorejo, dekat dengan jalan raya serta memiliki gedung perkantoran yang cukup strategis berdiri

diatas tanah seluas 250 m² dengan luas tanah 500 m² dan memiliki parkir seluas 35 m².

Satu gedung untuk perkantoran dan disebelahnya ada mushola kecil khusus untuk para pegawainya melakukan ibadah sholat.

Di dalam gedung perkantoran tersebut terdapat 6 (enam) ruang, adalah sebagai berikut:

1. Ruang Direksi
2. Ruang Accounting Officer dan Administrasi Pembiayaan.
3. Ruang Manager Marketing dan Marketing Officer
4. Ruang Pengawas Intern dan Manajer Operasional

Setelah pintu masuk adalah :

5. Ruang Teller, Pembukuan dan Back Office

Bagian belakang adalah :

6. Dapur dan Kamar Mandi

Setiap Ruang Pegawai dilengkapi dengan:

- 1 meja dan 2 kursi
- 1 mesin computer
- Almari untuk tempat menyimpan berkas

Untuk setiap ruang:

- 1 printer

Khusus ruang direksi :

- 1 meja dan 3 kursi
- Sofa

- 1 Lemari besi
- 1 Almari dan 1 rak buku

Khusus di Ruang Direksi, Accounting Officer dan Administrasi Pembiayaan yaitu:

- cash box

Ruang Teller:

- pesawat telepon
- meja konter
- internet

Ruang Tamu:

- 1 meja dan kursi sudut
- 1 pesawat televisi

Lain-lain:

- 2 sepeda motor
- 2 pesawat H

Sarana dan prasarana diatas diharapkan dapat membantu dan melancarkan seluruh kegiatan kegiatan kerja para pegawai BPRS Asad Alif.⁶

H. SUMBER DANA

Dalam melancarkan usaha yang dikembangkan, BPRS Asad Alif membutuhkan dana. Dan sumber dana yang selama ini membantu dalam

⁶ Hasil Wawancara dengan Hestaria Bagian Satuan Pengawas Internal di BPR Syariah Asad Alif, tanggal 25 april 2006

kelancaran usaha yang ada di BPRS Asad Alif tersebut berasal dari modal sendiri yaitu dari pemiliknya, selain itu sumber dananya juga berasal dari masyarakat, melalui:

1. Simpanan:
 - 1). Tabungan umat
 - 2). Deposito investasi mudharabah
2. Pembiayaan:
 - 1). Pembiayaan produktif
 - 2). Pembiayaan konsumtif

Pembiayaan dibedakan lagi menjadi 2 yaitu:

- 1). Pembiayaan modal kerja
- 2). Pembiayaan investasi

Pembiayaannya meliputi:

- a) Pembiayaan al mudharabah
- b) Pembiayaan al murabahah
- c) Pembiayaan al bai'bitsaman
- d) Pembiayaan al qard



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB III
PENGORGANISASIAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI BPRS ASAD ALIF
SUKOREJO KENDAL JAWA TENGAH

A. Sistem dan Bentuk Pengorganisasian Sumber Daya Manusia.

Pemikiran kearah peningkatan produktivitas kini semakin diperlukan, maka seorang pemimpin perusahaan diharapkan mampu dalam menempatkan seseorang sesuai dengan pengetahuan, kecakapan, bakat, dan pengalaman yang memadai dalam mengemban visi, misi dan tujuan pekerjaan yang diberikan.

Untuk meningkatkan kinerja sebuah perusahaan dibutuhkan penerapan sistem dan bentuk pengorganisasian sumber daya manusia. Hasil dari penerapan tersebut akan membantu membentuk SDM yang dimiliki menjadi lebih potensial dan masing-masing menempati posisi sesuai dengan misi organisasi perusahaan.

Produksi barang dan jasa sering terjadi dalam penempatan organisasi, karena orang-orang bekerja sama dalam memproduksi barang dan jasa biasanya menciptakan lebih banyak keuntungan daripada mereka yang bekerja sendiri.⁴¹

⁴¹ Dicky Wisnu, Siti Nurhasanah, *Teori Organisasi Struktur dan Desain*, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2005), hlm 4.

Dalam fungsi pengorganisasian ini, dimana pekerjaan yang ada dilakukan oleh lebih dari satu orang, maka diharapkan satu sama lain dapat saling membantu. Hal ini sesuai dengan ajaran Islam, sebagaimana dalam firman Allah:

.....وتعا ونواعلى البر والتقوى ولا تعاونواعلى الإثم ولعدون ۚ واتقوا الله

إن الله شديدالعقاب.

Artinya: *“Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”*(Al-Maidah:2)⁴²

Pada ayat tersebut diatas terkandung konsep-konsep tuntunan yang mengisyaratkan kepada manusia dalam mengemban amanah hendaknya saling tolong-menolong atas dasar taqwa. Hal ini sangat tepat dengan fungsi pengorganisasian, agar masing-masing pegawai saling membantu dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Untuk meningkatkan efisiensi kerja, perusahaan menekankan tiap individu agar menyesuaikan dengan baik terhadap tugasnya masing-masing. Dalam meningkatkan efisiensi kerja, perusahaan membutuhkan suatu sistem menuju sebuah bentuk pengorganisasian sumber daya manusia. Karena pengorganisasian sendiri diartikan

⁴² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung : CV. Gema Risalah Press, 1993), hlm.156-157.

sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mengemban kepribadian kearah sesuatu yang telah ditentukan terhadap SDM yang dimilikinya secara teratur dan terarah serta bertanggung jawab sehingga usaha yang dijalankan dapat berjalan dengan lancar dan mencapai tujuannya.

Adapun sistem yang diterapkan di BPRS Asad Alif dalam kualifikasi para pegawainya adalah berkaitan erat dengan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan. Karena keempat komponen tersebut diatas menjadi satu kesatuan, dalam membentuk pengorganisasian dalam sebuah perusahaan

Bagaimanapun cara yang diterapkan dalam suatu perusahaan tersebut, pastinya telah dipikirkan dengan matang. Sistem dan bentuk pengorganisasian sumber daya manusia Yang diterapkan di perusahaan dalam hal ini BPRS Asad Alif adalah sistemik/struktural. Dimana seluruh aturan sudah ditentukan oleh perusahaan, termasuk *job description*nya sehingga para pegawai tinggal melaksanakannya.

Seluruh sistem yang terstruktur ini akan membantu membentuk SDM yang dimiliki menjadi lebih potensial dan masing-masing mampu menempati posisi sesuai dengan misi organisasi.

Dengan semua sistem kerja yang diterapkan secara struktural di BPRS, sejauh ini berjalan dengan lancar dan baik. Semua aturan yang diterapkan dapat dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh pegawai. Karena semua itu dilakukan dengan tujuan memudahkan para pegawai menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Serangkaian proses yang dilakukan dalam pencapaian kedalam tahap pengorganisasian sumber daya manusianya adalah sebagai berikut : rekrutmen, seleksi, pembagian kerja, pelatihan dalam pengembangan, dan penilaian kerja yang kemungkinan untuk dipromosikan. Setelah semua proses tersebut diatas maka tahap pengorganisasian dapat dicapai dan terbentuklah struktur organisasi yang diharapkan. Pengorganisasian adalah proses pembuatan atau cara mengorganisasi, sedangkan organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan.

Serangkaian proses pengorganisasian yang dilakukan seperti telah tersebut diatas, sejauh ini membantu BPRS Asad Alif dalam rangka membentuk pengorganisasian sumber daya manusia yang dimilikinya, dirasa sudah sangat membantu mempermudah dalam menyusun sesuatu yang menjadi wadah bagi segenap kegiatan dengan cara membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menerangkan jalinan hubungan kerja diantara satuan-satuan organisasi.

Karena SDM merupakan aset pertama dan utama yang harus dipertahankan dalam sebuah perusahaan. Maka perlu sekali dalam membina dan mengelola dengan baik untuk menghadapi persaingan yang kian hari semakin bertambah banyak dalam bidang perbankan ini.

Para pegawai yang ditempatkan pada posisi yang telah ditentukan pimpinan, adalah dianggap telah sesuai dengan misi organisasi dalam BPRS Asad Alif, yaitu :

1. Menerapkan pola, sistem dan konsep perbankan syariah.
2. Memajukan BPRS Asad Alif dengan prinsip bagi hasil yang menguntungkan semua pihak.
3. Memberikan pelayanan secara ramah, mudah dan cepat.

Oleh karena itu seluruh pegawai di BPRS diharapkan selalu mengingat visi, misi dan tujuan berdirinya BPRS ini dalam menjalankan setiap kegiatan kerja di perusahaan. Sehingga semua kegiatan yang dilakukan di perusahaan tidak keluar dari syariat islam dan tetap berada dalam lingkup yang islami, dengan begitu perusahaan ini akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sekitar yang mayoritas muslim dan menjadi pilihan utama bagi mereka untuk menjadi nasabah di BPRS Asad Alif tersebut. Dan tentu saja hal ini pasti akan menguntungkan kedua belah pihak.

B. Model Sumber Daya Manusia Yang Dilakukan

Sebuah organisasi dalam suatu perusahaan membutuhkan sejumlah SDM dalam usaha mewujudkan eksistensinya yang terarah pada pencapaian tujuan berupa keuntungan dalam berbisnis. SDM tersebut berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan yang menjadi pokok organisasi. Berhasil tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya dan tumbuh secara berkelanjutan sangat tergantung pada kualitas SDM. Oleh karena itu dibutuhkan SDM yang berkualitas yang mempunyai; pengetahuan, kecakapan, bakat, dan pengalaman yang memadai.

SDM yang berkualitas inilah yang berperan menjalankan aktivitas manajemen, yaitu POAC yaitu; *Planning, Organizing, Actuating and Controlling*, karena SDM sering disebut sebagai aset yang paling menguntungkan.⁴³

Dalam dasawarsa terakhir, kinerja SDM telah dianggap sebagai alat pengukur terbaik untuk mengetahui efisiensi, efektifitas dan produktivitas SDM dalam menjalankan kegiatan kerja berdasarkan *job description* yang diberikan oleh perusahaan kepada tiap pegawai sesuai dengan posisinya masing-masing, guna mengoptimalkan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang.

SDM yang menduduki suatu jabatan belum tentu mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi.

Berkaca dari fenomena yang terjadi diatas maka banyak perusahaan merasa perlu untuk mengadakan pelatihan demi mengembangkan dan menggali potensi yang ada pada tiap individu.

Demikian pula di BPRS Asad Alif, yang kebanyakan dari pegawainya kurang begitu memahami tentang dunia perbankan khususnya Bank Perkreditan Rakyat Syariah, maka setiap ada pelatihan-pelatihan selalu diikutkan, pelatihan-pelatihan tersebut biasanya diadakan oleh lembaga-lembaga dibawah naungan perbankan pusat,

⁴³ Andreas Lako, Anna Sumaryati, *Manajemen Usahawan Indonesia*, (Jakarta: Redaksi dan Tata Usaha, 2002), hlm 37

kegiatan tersebut dimaksudkan untuk mengembangkan potensi SDM yang dimilikinya. Karena latihan akan mengarah kepada pengembangan bagi pegawai yang merupakan proses yang harus dilakukan oleh perusahaan secara terus menerus berlangsung dalam rangka meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang relevan dengan usaha-usaha memperbaiki produktivitas kerja pegawai serta produktivitas perusahaan secara keseluruhan.⁴⁴ Pelatihan dan pengembangan adalah termasuk dari salah satu proses pengorganisasian

Sebagai SDM, pegawai memiliki cadangan ketrampilan dan intelektualitas yang masih tersimpan, maka jika dikembangkan secara benar dapat menjadi sumber daya yang lebih besar bagi kepentingan organisasi. Pelatihan dan pengembangan adalah termasuk dari salah satu proses pengorganisasian yang ada di BPRS Asad Alif sukorejo kendal ini.

Setiap pegawai yang diberikan *job description*, di BPRS Asad Alif, sejauh ini mampu menguraikan tugas yang harus dikerjakan sesuai dengan *job description* yang sudah ada. Sehingga aktivitas latihan yang diikuti oleh tiap pegawai yang pernah diikuti sertakan, dirasakan mampu menumbuhkan potensi menjadi prestasi dalam kemajuan BPRS Asad Alif tersebut.⁴⁵

⁴⁴ Mauled Mulyono, *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm 88

⁴⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Sugeng Supriyadi sebagai Direksi di BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal, tanggal 14 maret 2006.

Latihan menuju pengembangan merupakan proses belajar dalam menambah pengetahuan dan pengalaman kerja, sehingga dapat memperbaiki kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dan produktif. Karena pengembangan sumber daya manusia BPRS Asad Alif Sukorejo kendal memiliki orientasi untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Dalam pelatihan dan pengembangan ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dalm hal ini perbankan syariah.

Sebuah perusahaan sangat bergantung pada SDM karena tanpa SDM maka sumber daya-sumber daya yang lain tidak bisa digunakan. Seharusnya perusahaan melakukan dua perubahan konseptual vital tentang SDM yaitu:

1. Perusahaan tidak hanya percaya bahwa SDM adalah aset penting namun perlu mempunyai filosofi “ *People First dan Costumer Second* “ (SDM pertama dan pelanggan adalah nomor dua).
2. Melakukan pelatihan-pelatihan pada tiap-tiap bagian bahkan personal, sangat membantu dalam rangka pengembangan SDM harus memperlakukan nya sebagai investasi. ⁴⁶

Kompetensi atau karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja dalam pekerjaannya perlu sekali untuk digali dan dibentuk, kemudian dikembangkan sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini akan menguntungkan pegawai tersebut begitu juga perusahaan.

⁴⁶ A.Usmara, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Amara Books, 2003), hlm .115.

Pengembangan SDM di BPRS Asad Alif adalah berkaitan dengan pembentukan kompetensi SDMnya dan tentu saja proses pengembangan berkaitan erat dengan rekrutmen, seleksi dan pelatihan, karena keempat komponen tersebut diatas menjadi satu kesatuan.

Adapun urutannya adalah sebagai berikut:

1. Penarikan Pegawai Baru (Rekrutmen).

Penarikan (Rekrutmen) SDM pada dasarnya merupakan aktivitas untuk mencari dan memperoleh pekerjaan yang terdapat didalam perusahaan. Seluruh pegawai di BPRS Asad Alif sukorejo kendal ini, memiliki dasar keilmuan yang berbeda-beda, maka penempatan jabatan sesuai dengan keahliannya sangat dibutuhkan, hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai dapat memerankan tugasnya dengan baik.

SDM di BPRS Asad Alif sukorejo kendal memiliki kualifikasi sesuai dengan jabatan yang diperankan oleh masing-masing karyawan. Dalam proses penarikan (rekrutmen) ini, calon pegawai harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a. Pendidikan minimal SMU
- b. Usia maksimal 30 tahun
- c. Menguasai minimal MS.Office
- d. Muslim/muslimah (berjilbab)

Setelah calon pegawai, mendaftarkan diri, maka selanjutnya adalah mengikuti ujian. Dan ujian yang diadakan terdiri dari dua tahap yaitu:

Tahap I :

Ujian tulis

- Pengetahuan Tentang Perbankan BPRS
- Baca Tulis Al-Qur'an

Ujian komputer

- Cara Mengoperasikan Komputer

Tahap II :

- Wawancara dan Pscyho tes

BPRS Asad Alif ini merupakan lembaga keuangan islam syariah, maka para pegawainya diharapkan mengerti tentang baca dan tulis al-qur'an, sehingga calon pegawai yang pintar mengenai perbankan namun tidak mengerti baca tulis al-qur'an tidak akan diterima sebagai pegawai di BPRS Asad Alif ini.

2. Seleksi Calon Pegawai.

Setelah terlaksananya fungsi rekrutmen, maka aktivitas selanjutnya adalah seleksi. Pada dasarnya seleksi ini merupakan prosedur dalam pemilihan yang dilakukan terhadap para calon yang memenuhi syarat yang diperlukan untuk pekerjaan tertentu.⁴⁷

⁴⁷ Mauled Mulyono, *Op. Cit*, hlm 76

Dalam proses seleksi, mewajibkan calon pegawai untuk mengikuti dua kali tahapan, yaitu: setelah para calon pegawai mengikuti ujian tahap I, dan dinyatakan lulus maka calon pegawai juga diwajibkan untuk mengikuti ujian tahap II. Dan hasil ujian akhir yang akan menentukan sejumlah calon pegawai yang nantinya akan ditempatkan pada posisi yang sudah ditentukan.

3. Penempatan dan pengelompokan kerja

Proses pengorganisasian selanjutnya setelah mendapatkan sejumlah pegawai adalah penempatan dan pengelompokan kerja untuk menghasilkan struktur organisasi yang jelas terarah dan tanggung jawab yang penuh terhadap beban kerja yang akan dilaksanakan oleh masing-masing bagian. Namun para pegawai baru tersebut akan menjalani masa tiga bulan percobaan.

Pembagian kerja ini dimaksudkan untuk mengelompokkan aktivitas-aktivitas yang erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh setiap pegawai dalam suatu perusahaan. Karena pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokan tugas-tugas yang harus dilakukan pegawai dalam menjalankan tugasnya didalam perusahaan.

Disinilah fungsi penting dari pengorganisasian yang ada di BPRS Asad Alif. Dan untuk memperlancar pengorganisasian maka pimpinan harus memperhatikan langkah pengorganisasian yang baik dengan memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Mengadakan pembagian sasaran dengan jelas.

- b. Menetapkan tugas.
- c. Menetapkan tanggung jawab dan wewenang para pelaksana.
- d. Menetapkan hubungan koordinasi baik hubungan vertikal maupun horisontal.

Alasan penting dalam pengorganisasian adalah :

- a. Karena orang berbeda dalam pembawaan, kemampuan serta kecakapan dan mencapai ketangkasan yang besar dengan spesialisasi.
- b. Karena orang yang sama tidak dapat berada di dua tempat pada saat yang sama pula.
- c. Karena seseorang tidak dapat mengerjakan dua hal, sehingga seseorang dalam rentangan hidupnya tidak mungkin mengetahui lebih banyak karena keterbatasannya.

Ini menjadi tugas penting yang sangat membutuhkan perhatian dari para pimpinan atau orang yang mendapatkan kepercayaan ataupun tugas dalam menangani hal ini, yaitu berhubungan dengan pengorganisasian sumber daya manusia perusahaan.

Di BPRS Asad Alif yang mempunyai wewenang dalam penempatan posisi adalah pimpinan/direksi berdiskusi dengan dewan komisaris.⁴⁸ Untuk ditempatkan pada posisi yang telah dibutuhkan sesuai dengan hasil ujian yang telah dilalui. Membagi dan menempatkan pegawai dalam struktur organisasi adalah langkah utama yang dilakukan

⁴⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Sugeng supriyadi sebagai Direksi Di BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal, Tanggal 14 Maret 2006.

BPRS Asad Alif dalam rangka melancarkan usaha yang dikembangkan yaitu Bank Perkreditan Rakyat yang berlandaskan Syari'ah Islam.

Perencanaan terhadap pola penempatan pegawai diawali dengan mendata pegawai untuk memastikan dapat menempatkan orang yang tepat. Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor pertimbangan dalam penempatan dan pengelompokan kerja.

Bagi pegawai lama dengan kualifikasi pendidikan yang tinggi dan kinerja yang baik, tentunya mempunyai kesempatan untuk menempati posisi yang layak. Di BPRS Asad Alif sukorejo kendal ini, Contohnya seperti: satuan pengawas internal, manajer marketing dan manajer operasional. Merupakan posisi jabatan yang strategis ataupun jabatan posisi yang bagus sesuai dengan urutannya.

4. Pelatihan dan pengembangan

Untuk mempersiapkan SDM menjadi pegawai yang dapat bekerja dengan efektif dan efisien, mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya menjadi tanggung jawab direktur Asad Alif.

Pelatihan atau *training* diperuntukkan bagi pegawai baru. Sedangkan pengembangan atau *development* biasanya ditujukan bagi pegawai tingkat manajer. Karena bukan hanya pegawai baru saja yang membutuhkan tambahan ilmu tentang tugas yang harus dikerjakan, namun para pegawai lama khususnya

pada tingkat manajer perlu untuk mempelajari organisasi orang-orangnya, kebijaksanaan dan prosedurnya.

Pelatihan dan pengembangan diadakan untuk meningkatkan kinerja para pegawai di BPRS Asad Alif baik untuk pegawai baru ataupun para pegawai lama dalam hal ini adalah manajer.

Oleh karena itu BPRS Asad Alif dalam hal ini para pengurus yang berwenang dalam menangani SDM yaitu dewan direksi memberikan bantuan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan untuk para pegawainya antara lain:

a. Konsultasi

Memberikan bimbingan dan bantuan bantuan dalam bentuk konsultasi, contohnya seperti konsultasi teknis dan kebijaksanaan, supervisor sistem evaluasi dan desain research.

b. Pelatihan

Mengadakan pelatihan yang terstruktur dan certified training dari tingkat dasar hingga lanjutan.

c. Organizing

Mengorganisasi kegiatan yang terkait dengan lembaga keuangan syariah maupun lainnya, seperti seminar, lokakarya, workshop dan lainnya.

BPRS Asad Alif juga sering mendelegasikan pegawainya untuk mengikuti seminar-seminar, pelatihan-pelatihan, diklat, atau pendidikan lain yang sering diadakan instansi lain. Semua itu dilakukan untuk menciptakan SDM yang berdaya guna dan berhasil guna untuk kemajuan BPRS Asad Alif umumnya dan para pegawai atau SDM khususnya.

5. Pemberian kompensasi

Kompensasi merupakan sistem yang menjamin kepuasan para anggota organisasinya, karena memungkinkan bagi organisasi untuk mendapatkan keuntungan dari pegawai atau sumber daya manusianya yang produktif. Dengan adanya sistem kompensasi maka sangat memungkinkan bagi BPRS Asad Alif untuk dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih produktif lagi. Dapat dikatakan juga bahwa sistem kompensasi merupakan cara terbaik dalam rangka memotivasi kinerja para pegawainya.

Namun kompensasi tidak diberikan begitu saja, tapi ada aturannya. Yaitu dengan melihat posisi atau jabatan yang disandang oleh tiap pegawai BPRS Asad Alif. Karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja pegawai itu sendiri. Dan setiap perusahaan memiliki kebijakan dalam menentukan kompensasi bagi pegawainya.

Selain melibatkan faktor emosional, dan rasional dari sudut pandang para pegawai, maka dari itu BPRS Asad Alif harus memiliki beberapa ketentuan

dalam menentukan kebijakan tersebut. Adapun bentuk kompensasi yang ada menurut pengamatan penulis adalah menggunakan tingkat jabatan, yaitu menggunakan tingkata jabatan dari yang paling atas hingga kepada yang paling rendah. Dan kompensasi selanjutnya adalah menggunakan pengupahan intensif pada gaji pokok pegawai diantaranya, tunjangan fungsional, tunjangan struktural, tunjangan khusus, tunjangan keluarga yangn semuanya telah ditetapkan oleh BPRS Asad Alif sukorejo kendal untuk para pegawainya dengan syarat-syarat yang sudah ditentukan antara lain, keaktifan dalam masuk kerja, tepat waktu baik datang kekantor maupun pulang dari kantor. Semua itu dilakukan untuk mempertahankan para pegawai BPRS Asad Alif yang memiliki kinerja yang baik.

Pemberian kompensasi pada pegawai di BPRS Asad Alif sukorejo kendal berpegang pada Upah Minimum Regional (UMR) atau upah minimum provinsi, yaitu semarang. Karena BPRS Asad Alif sukorejo kendal masuk kedalam propinsi jawa tengah tepatnya semarang.

6. Pemeliharaan kesejahteraan dan kesehatan kerja

Untuk mempertahankan pegawai yang berprestasi, selain memberikan kompensasi sudah seharusnya BPRS Asad Alif memberikan kesejahteraan dan kesehatan kerja. Dan keberhasilan seorang manajer atau pihak manajemen dalam mengkombinasikan fungsi-fungsi manajemen dengan baik kedalam suatu

sistem performansi yang menekankan efisiensi, dapat menunjang keberhasilan perusahaan, baik keberhasilan para pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan juga perusahaan mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Dalam hal ini adalah BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal Jawa Tengah.

Memperhatikan kualitas kehidupan pekerja yang tinggi dapat mempertahankan pegawai dan meningkatkan prestasi kerjanya. Pemeliharaan kesejahteraan dapat diaplikasikan dalam bentuk;

a. Pemenuhan kesejahteraan ekonomi

Diusahakan sedini mungkin untuk memenuhi kebutuhan sandang, pangan, papan dan pengobatan oleh BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal Jawa Tengah. Pemenuhan kesejahteraan ini berupa tunjangan yang sudah ditentukan yang dipengaruhi oleh tingkat jabatan yang disandangnya. Namun melihat pula kedisiplinan pegawai dalam bekerja

b. Pemenuhan kesejahteraan sosial

Pemenuhan kesejahteraan sosial ini berupa pemberian fasilitas penunjang.

Sedangkan pemeliharaan kesehatan kerja berupa:

a. Kesehatan fisik

Pemberian fasilitas kesehatan yang berbentuk asuransi kesehatan atau ASKES yang didapatkan pegawai semenjak menjadi bagian dari BPRS Asad Alif sukorejo kendal jawa tengah.

b. Kesehatan mental

Mengadakan ceramah atau siraman rohani tiap sebulan sekali tepatnya pada minggu kedua oleh dewan syariah yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai BPRS Asad Alif sukorejo kendal jawa tengah termasuk direksi. Sehingga diharapkan dapat menciptakan mental yang kuat bagi para pegawai dalam menghadapi rutinitas pekerjaan setiap harinya.

Keterlibatan orang-orang dalam jabatan yang relevan seperti dewan direksi dan dewan komisaris dengan proses tersebut sangat penting dan perlu diperhatikan untuk menciptakan SDM yang berkualitas guna menunjang kemajuan perusahaan.

Ada banyak manfaat yang dapat dihasilkan dari kegiatan latihan dalam mengembangkan SDM di BPRS Asad Alif ini, antara lain :

a. Peningkatan produktivitas.

Kegiatan ini tidak saja berlaku bagi pegawai baru, melainkan juga terhadap pegawai yang sudah lama bekerja. Hal ini dapat meningkatkan prestasi kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan keuntungan bagi perusahaan.

Peningkatan prestasi kerja dan produktivitas yang disebabkan oleh adanya program ini paling terbukti pada pegawai baru yang belum sepenuhnya menyadari akan cara-cara yang paling efisien dan efektif dari pelaksanaan kerjanya.

b. Peningkatan kualitas.

Program latihan dalam pengembangan yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik akan membantu pegawai untuk memperbaiki hasil yang lebih tinggi kualitasnya.

Pegawai yang dilatih akan lebih baik cara kerja dan juga mengurangi kesalahan dalam pekerjaannya serta mengurangi biaya. Begitu juga terhadap manajer yang dikembangkan kemampuannya akan dapat meningkatkan manfaat bagi organisasi perusahaan.

c. Mempermudah perencanaan SDM

Program latihan yang baik dapat membantu perusahaan dalam hal pelaksanaan pengembangan yang baik pula, dan tidak akan mengalami perubahan yang drastis bila menghadapi pengantian pegawai secara mendadak. Kalaupun terjadi kekosongan, maka perusahaan akan lebih mudah

d. Memperbaiki etika kerja.

Iklm kerja suatu perusahaan biasanya akan mudah diperbaiki apabila program latihan pengembangan pegawai dijalankan di perusahaan. Reaksi-

reaksi yang positif akan tumbuh dari program latihan pengembangan yang direncanakan dengan baik, pada gilirannya akan membentuk sikap dan etika kerja yang lebih baik. Pembiasaan cara-cara kerja akan sangat membantu dalam memperbaiki etika kerja. Dan meningkatnya etika kerja mungkin disebabkan oleh beberapa faktor, akan tetapi satu hal yang paling penting adalah karena adanya program latihan pengembangan.

e. Kompensasi tidak langsung

Latihan dan pengembangan bagi para pegawai terutama ditingkat manajer merupakan bagian dari balas jasa terhadap pekerjaannya. Mereka berharap perusahaan membayar biaya program latihan dan pengembangan yang ditujukan untuk peningkatan kemampuan dan pengetahuan mereka.

Banyak perusahaan yang menawarkan latihan pengembangan khusus pada saat rekrutmen sebagai teknik menarik tenaga potensial yang berkualitas tinggi.

f. Kesehatan dan keselamatan

Pelaksanaan program latihan pengembangan sering dihubungkan dengan keselamatan dan kesehatan dan penciptaan lingkungan kerja yang segar dapat mengarahkan sikap mental pegawai yang stabil.

g. Mencegah keausan

Mengadakan latihan pengembangan secara berkesinambungan sangat perlu bagi perusahaan agar para pegawai tetap dapat menguasai bidangnya masing-

masing, apakah itu tenaga mekanik ataupun tenaga manajer karena perkembangan teknologi modern. Karena pengetahuan dan sistem yang *not of date* dapat mengakibatkan hasil perusahaan merosot. Oleh karena itu, pelaksanaan program latihan dalam pengembangan bagi karyawan akan semakin mendorong lebih berinisiatif dan kreatif, sehingga dapat membantu mencegah keausan pengetahuan dan ketrampilan.

h. Pengembangan pribadi.

Kegiatan latihan pengembangan bagi para pegawai sebenarnya tidak saja meningkatkan proses nilai tambah dan memberi keuntungan bagi perusahaan, melainkan juga kepada pegawai merupakan pengembangan nilai tambah pribadi secara individu dan sekaligus sebagai pengembangan pribadi karena berbagai pengalaman yang diperoleh selama mengikuti latihan dalam pengembangan tadi. Program pengembangan manajemen misalnya, akan memberikan lingkup pengetahuan yang lebih luas disamping menambah rasa kemampuan diri, kesadaran, menambah keahlian, mengelola, melihat kepentingan orang lain dan hal-hal lainnya yang menunjukkan perkembangan pribadi.

Manfaat latihan dalam pengembangan sebagaimana diuraikan diatas banyak memberikan keuntungan bagi perusahaan. Namun sekarang kegiatan latihan dalam pengembangan menjadi mandeg (berhenti) di BPRS Asad Alif ini, semua itu karena

lokasi pengadaan pelatihan yang sering jauh diluar kota, sehingga membutuhkan persiapan yang cukup, sementara pekerjaan menanti untuk segera diselesaikan.

Setiap pegawai yang ditempatkan pada formasi yang sudah ada akan diberikan *job description*. Namun *job description* diberikan setelah mereka mendapatkan pelatihan. *Job description* yang diberikan diharapkan akan membantu memudahkan para pegawai dalam menguraikan tugas yang akan dikerjakan sesuai dengan jabatan yang disandanginya. Demikian juga dengan tata tertib yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawainya ditempel pada dinding pertama pintu masuk kantor, sehingga letaknya akan mudah terlihat oleh seluruh pegawai bahkan siapa saja yang masuk ke kantor BPRS Asad Alif tersebut.

Dengan jumlah SDM yang relatif sedikit di BPRS ini, jalinan silaturahmi antar bagian bahkan personal terjalin dengan baik, sehingga kegiatan saling bantu pun dengan suka rela dilakukan. Rasa kekeluargaan yang sangat kuat dirasakan sekali oleh tiap pegawai, memberikan keuntungan bagi pihak perusahaan, maka setiap pekerjaan yang dilaksanakan akan lebih mudah dan tenang dalam penyelesaiannya. Begitu juga dengan SDM yang dikembangkan akan lebih mudah terkontrol dengan baik.

C. Model Pengorganisasian Yang Dilakukan

Landasan utama dalam sebuah perusahaan adalah manajemen. Karena dengan manajemen yang baik dapat dipastikan. Perusahaan akan berjalan dengan baik pula.

SDM merupakan faktor utama yang dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pengorganisasian merupakan salah satu dari fungsi manajemen, dan untuk mendapatkan SDM yang berdaya guna dan berhasil guna, maka perusahaan perlu melakukan pengorganisasian.

Disadari ataupun tidak pengorganisasian merupakan faktor terpenting dalam sebuah perusahaan karena pengorganisasian menyangkut SDM yang dibutuhkan dalam menjalankan *job discription* yang telah disusun dalam suatu perusahaan.

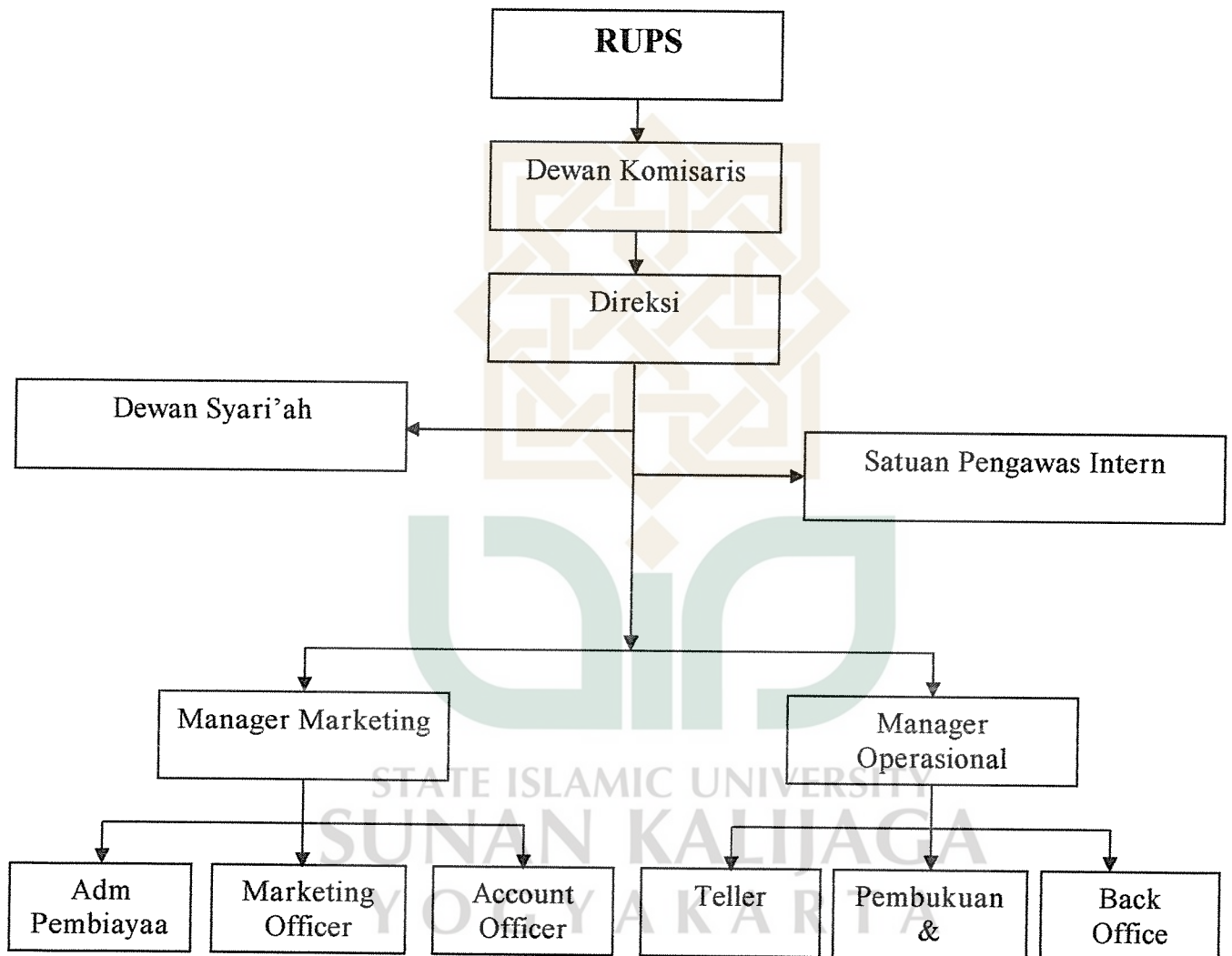
Pengorganisasian merupakan seni dalam mengatur atau mengalokasikan kegiatan kepada SDM yang dimiliki di dalam suatu wadah yang diwujudkan dalam bentuk struktur organisasi.

Seorang pimpinan harus memahami betul tentang manajemen, sehingga dapat menjalankan *Planning, Organizing, Controlling* dan *Actuating* dalam perusahaan dengan baik. Setelah melakukan Perencanaan selanjutnya adalah Pengorganisasian. Dan pengorganisasian merupakan tugas pemimpin terhadap bawahan dalam mengelompokkan bagian yang satu dengan yang lain guna mencapai tujuan. Aktivitas ini melibatkan pembagian tugas kerja, pembagian wewenang dan tanggung jawab masing-masing personil. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari kemungkinan timbul komulasi (tumpang tindih) pekerjaan kepada seseorang saja.⁴⁹

Struktur organisasi di BPRS Asad Alif yang terbentuk menyesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada, adalah sebagai berikut:

⁴⁹ Dicky Wisnu, Siti Nurhasanah, *Op.Cit*, hlm. 57.

Struktur Organisasi
BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal Jawa Tengah
 Jl. Saudagaran no. 20 sukorejo – Kendal



Sumber: Data Primer diolah

Dan Tipe struktur organisasi yang ada di BPRS Asad Alif ini adalah Tipe Organisasi Fungsional (*Type Functional Organization*). Dan dapat dilihat dari berbagai sudut atau dimensi antara lain dari:

a. Sudut pengambilan keputusan (*decision making*)

Dilakukan oleh Direksi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi (*Top Manager*).

b. Sudut garis kerja

Direksi menerima laporan hasil kerja dari dua manajernya, yaitu manajer pemasaran (*marketing manager*) dan manajer operasional (*operasional manager*).

c. Sudut wewenang (*authority*)

Sekali lagi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi maka wewenang dilakukan oleh direksi.

Dewan komisaris memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada dewan direksi. Sehingga keputusan, garis kerja dan wewenang ada pada dewan direksi. Dewan direksi adalah sebagai (*Central Functional*)/fungsional pusat. Dalam pekerjaannya direksi dibantu oleh SPI (Satuan Pengawas Internal).

Satuan pengawas internal merupakan suatu unit dalam perusahaan yang berfungsi sebagai unsur pengawas internal yang bersifat dektektif. Tujuan unit ini adalah untuk memastikan bahwa sistem pengendalian internal perusahaan telah dilakukan dengan baik dan benar. Satuan pengawas internal merupakan bagian sistem pengendalian manajemen perusahaan sehingga unit ini langsung bertanggung jawab kepada direksi.

Dan bertanggung jawab atas perancangan dan penerapan sistem pengendalian internal perusahaan.⁵⁰

Satuan pengawas internal mempunyai kedudukan langsung dibawah direksi dan bertanggung jawab sepenuhnya atas pengendalian internal yang efektif dan efisien. Sehingga dapat dikatakan bahwa fungsi satuan pengawas internal adalah membantu kinerja direksi.

Sedangkan Dewan Syariah adalah sebagai pengawas kerja direksi, apakah telah sesuai dengan syariat islam, jika tidak maka dewan syariah berhak dan harus meluruskan kinerja direksi tersebut.

Tipe Organisasi Fungsional (*Functional type organization*), yaitu dari sudut pengambilan keputusan, dimana semua keputusan sepenuhnya ada ditangan direksi, sebagai *Top Manager*. Sedangkan dari sudut kerja adalah *Line And Staff*, yaitu Direksi menerima hasil kerja dari kedua manajernya yaitu manajer pemasaran (marketing dan manajer operasional. Dari sudut kewenangan adalah Organisasi Central (*Centralized Organization*), semua wewenang ada ditangan dewan direksi sebagai pimpinan secara langsung.

- a). Organisasi dari sudut pengambilan keputusan (*decision making*)

Tipe Fungsional

⁵⁰ Ch. Narotama, Wiraman E.D Radianto, *Sistem Pengendalian Internal Dalam Organisasi BPR*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2004), hlm. 17.

Perkembangan suatu badan usaha (*company*), bisa dimulai perseorangan atau lebih, dalam hal ini pengusaha (*entrepreneur*) juga sekaligus pemilik modal. Dalam prakteknya dia mempekerjakan beberapa orang pembantu, tetapi hampir semua fungsinya itu dipegang sendiri.⁵¹

Jika perusahaan perseorangan sudah berkembang, pengusaha akan mempekerjakan orang lain, untuk menggantikan fungsi yang dipegangnya sendiri selama ini. Umumnya, urusan keuangan (*Finance Dept*), urusan sekretaris, urusan pabrik (*Manufacture Dept*), dan lain-lain.

Dengan menempatkan tenaga personil menurut fungsinya masing-masing maka mereka akan bekerja dibawah pimpinan yang dapat dikoordinasi oleh pengusaha (pemilik perusahaan), atau orang yang ditunjuknya sebagai *general manager*. Pengusaha akan membentuk kelompok kerja dan kegiatan menurut fungsi yang dalam yurisdiksi masing-masing.

b). Organisasi dari sudut kerja

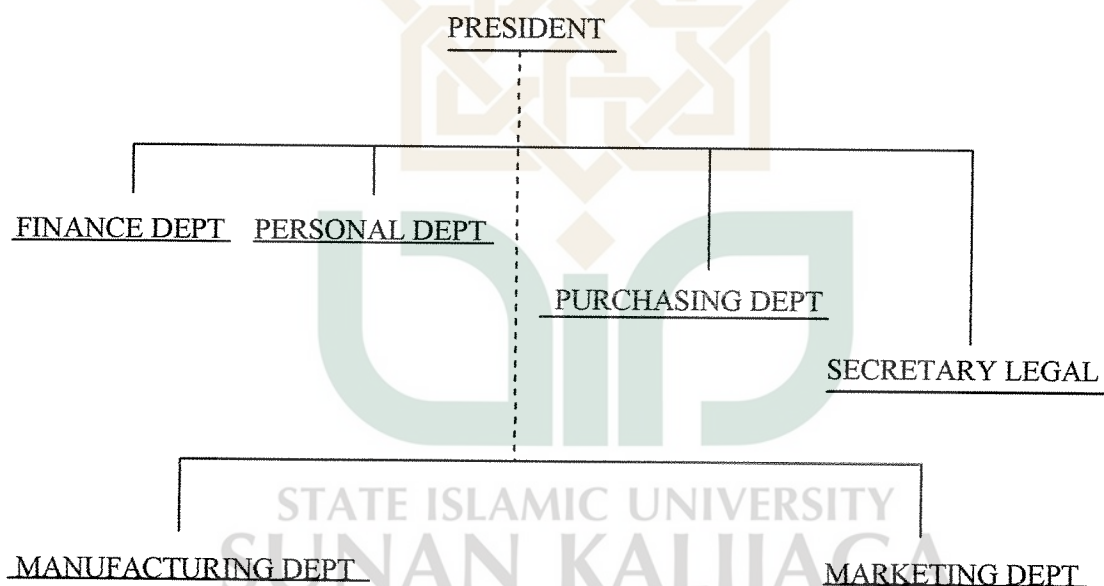
Organisasi garis dan staff (*line and staff organization*)

Unsur *line* diartikan sebagai siapa yang bertanggung jawab (*responsibility*) dan wewenang (*authority*) yang berlangsung untuk penyelesaian tujuan pokok. Seorang manajer yang berfungsi sebagai *line* mempunyai peranan yang tegas di dalam garis wewenang dan garis hubungan kerja (*line relationship*).

⁵¹ Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Agama Islam*, (Jakarta: Penerbit Bhatara, 1998), hlm.93.

Sedangkan staff adalah suatu posisi atau unsur yang perlu di dalam suatu organisasi yang memberikan nasihat atau jasa (*service*) kepada orang lain atau badan lain. Karena itu seorang staff tidak berwenang untuk memerintahkan seseorang pejabat di dalam garis (*line*). Di sini manajer pemasaran dan manajer operasional yang menjadi *line and staff*.

Sebagai contoh, bagan di bawah ini merupakan perkembangan dari usaha perorangan yang telah menjadi organisasi fungsional:



Keterangan

- = menyatakan garis staf.
 _____ = menyatakan garis komando.

Keuntungan organisasi tipe ini adalah sebagai berikut:

- a). Dapat lebih spesialisasi.
- b). Mendorong untuk beroperasi yang lebih ekonomis.
- c). Keluwesan.
- d). Mendorong ke arah spesialisasi *skill* pengusaha.

Dengan pembagian kerja secara fungsional ini, keuntungan pertama setiap fungsioniris itu akan spesialisasi, karena hanya mengerjakan semacam pekerjaan dapat mengkonsentrasikan tenaga dan fikiran pada bidang yang dipegangnya. Keuntungan kedua, dengan organisasi yang tipe fungsional ini akan lebih ekonomis, karena keseluruhan kegiatan perusahaan hanya mengenal satu macam fungsi saja dan dikerjakan serta dilayani hanya oleh satu bagian saja.

Ketiga, dengan organisasi yang demikian, diharapkan akan lebih fleksibel, mudah diperluas dan diperkecil, menurut kebutuhan dan kondisi, tanpa mengorbankan ketrampilan dan pengalaman.

Keuntungan keempat adalah, dengan organisasi yang demikian pengusaha akan terdorong lebih spesialisasi, dan akan lebih terampil, karena dia selalu melakukan pimpinan, koordinasi, pengalaman langsung di dalam perusahaan.⁵²

Keburukannya:

- a). Perusahaan dengan tipe fungsional cenderung masih sentralisasi yang ketat.

⁵² Mochtar Effendy, *Op.Cit*, hlm.94.

- b). Lambat mengambil keputusan.
- c). Sukar untuk mengkoordinasi.
- d). Kekurangan pengurusan (*managerial deficiencies*).
- e). Kesukaran pengawasan.

Mengenai keburukan pertama, yaitu perusahaan dengan tipe fungsional cenderung ke arah sentralisasi yang ketat. Jika perusahaan berkembang menjadi besar, akan terasa keburukannya yaitu selalu menjurus pada pengawasan yang ketat, dan dapat menimbulkan iklim yang tidak baik.

Keburukan kedua, ialah kesukaran untuk mengambil keputusan. Keputusan diborong oleh top manajer.

Keburukan ketiga, jika perusahaan berkembang fungsi-fungsi juga akan berkembang sehingga akan sukar mengkoordinasinya.

Keempat, yaitu keburukan perusahaan dengan tipe ini akan terasa kurang pengurusan karena lapangan operasi yang makin luas.

Keburukan kelima dapat terjadi rentang pengawasan (*span of control*) yang makin panjang, terutama jika perusahaan makin mekar.⁵³

Oleh karena itu menjadi pemimpin adalah tugas yang sangat berat karena selain harus bisa mengatur para pegawai juga mempunyai tanggung jawab yang besar, bukan hanya pada orang sekitar juga diri sendiri tetapi juga kepada Allah, seperti yang telah diriwayatkan dalam sebuah hadist:

⁵³ Mochtar Effendy, *Op.Cit*, hlm.95.

كَلِمَ رَاعٍ وَ كَلِمَ مَسْؤَلٍ عَنِ رَعِيَّتِهِ

Artinya: "...setiap kamu adalah pemimpin dan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya...".(HR.Bukhori)⁵⁴

Disini peranan pimpinan menjadi sangat penting, bukan hanya mengatur masalah pekerjaan tetapi juga masalah pengorganisasian. Peranan pimpinan terutama dewan direksi menjadi sangat dominan dalam kelancaran BPRS Asad Alif ini dan harus bisa mempertanggung jawabkan hasil kerjanya.

Merancang struktur organisasi juga menjadi tanggung jawab seorang pimpinan, karena dengan di bentuknya struktur organisasi, maka akan menjadi jelas apa yang dibutuhkan oleh BPRS Asad Alif dalam melancarkan usaha yang dikembangkan.

Dalam Rapat Umum Pemilik Saham/RUPS, yang dilakukan oleh para petinggi BPRS Asad Alif yang terdiri dari; pimpinan/direksi dan dewan komisaris adalah menentukan posisi yang akan ditempati oleh calon pegawai dengan *job discription* yang sudah ada, sehingga para pegawai tinggal menguraikan kedalam program kerja yang diberikan dengan sebaik-baiknya.

Job discription yang sudah ada pada masing-masing bagian, memberikan keuntungan yaitu : terhindar dari tumpang tindih tiap bagian dalam menjalankan pekerjaan, akan memudahkan dan membantu dalam mengontrol setiap kegiatan yang

⁵⁴ Abu 'Abdilah Muhammad Ibn Ismail Al Bukhori, Juz 8, *Bab: Ahkam*, (Beirut: Dar Al Fikr, 1981), hlm.104.

berhubungan dengan pekerjaan. Dengan adanya pembagian tugas ini, setiap aktivitas dari tiap bagian di BPRS Asad Alif dapat dipertanggung jawabkan secara jelas.

Memberikan wewenang kepada masing-masing pegawai pada tiap bagian di BPRS Asad Alif adalah melalui pengangkatan secara formal, karena pengangkatan merupakan pernyataan resmi dalam pelimpahan wewenang kepada pegawai sehingga secara manajemen pegawai bertanggung jawab terhadap tugas kewajibannya. Allah berfirman:

ان الله يأمركم ان تؤدوا الأمانت إلى أهلها وإحکمتم بين الناس أن
تحكموا بالعدل ۝ إن الله نعماً يعظكم به ۝ إن الله كان سميعاً بصيراً.

Artinya: *“sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan menyuruh kamu apabila menetapkan hukum hukum diantara mereka supaya adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah maha mendengar dan lagi maha melihat.”*⁵⁵

D. Faktor-Faktor Penghambat dan Pendukung dalam Proses Pengorganisasian.

Dalam proses pengorganisasian ataupun dalam kegiatan lain, pastilah akan kita temukan ataupun hadapi hambatan yang dapat menurunkan kualitas pengorganisasian tersebut. Bahkan dapat mengancam dan mengakibatkan proses pengorganisasian tidak dapat diwujudkan

⁵⁵ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan *Terjemahnya Op.Cit*, hlm.128.

Proses pengorganisasian di BPRS Asad Alif, sebagaimana yang telah diungkapkan oleh dewan direksi, bahwa faktor penghambatan dan pendukung akan selalu seiring sejalan, dan semua itu harus dijadikan pelajaran dan dicari solusi terbaik dalam menghadapinya.⁵⁶ Baik hambatan tersebut muncul dari internal ataupun eksternal.

Adapun faktor penghambat internal dan eksternal dalam proses pengorganisasian BPRS Asad Alif sukorejo kendal jawa tengah ini antara lain:

Faktor penghambat internal:

1. Kurangnya komunikasi, koordinasi, dan informasi dari bawahan kepada atasan.

Ketiga hal tersebut adalah bagian yang terpenting dalam penempatan posisi, namun dengan kenyataannya yang ada yaitu komunikasi, koordinasi dan informasi yang kurang intensif dari bawahan kepada atasan mengakibatkan sulitnya menentukan posisi yang tepat bagi pegawai yang seharusnya menempati jabatan yang lebih tinggi ataupun yang sesuai dengan kemampuannya.

2. Minimnya pengetahuan tentang perbankan terutama BPRS.

Untuk dapat menjalankan suatu pekerjaan dengan lebih baik, maka pengetahuan adalah hal yang paling utama yang harus dimiliki oleh pegawai.

Namun kebanyakan dari pegawai yang menduduki suatu jabatan dalam

⁵⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Sugeng Supriyadi, sebagai Direksi di BPRS Asad Alif Sukorejo Kendal, Tanggal 14 maret 2006.

pekerjaan bukan dipengaruhi dari pendidikan formalnya, namun karena formasi yang ada, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan hasilnya kurang maksimal. Ini menjadikan pertimbangan khusus bagi pimpinan BPRS Asad Alif untuk memutuskan jabatan yang cocok bagi para pegawainya.

3. Minimnya pengalaman kerja.

Keinginan yang kuat untuk mempunyai pekerjaan setelah menyelesaikan studi, mengakibatkan pekerjaan yang diambil tidak sesuai dengan pendidikan yang telah ditempuh, namun lebih kepada lowongan yang tersedia. Hal ini tentu saja menjadikan kekhawatiran para pimpinan tentang kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang akan diberikan. Dan akan menjadi pertimbangan yang sangat berat untuk menerima, Kemudian masukannya pada posisi yang masih kosong

4. Sistem komputer yang kurang memadai

Alat penunjang dalam melakukan suatu pekerjaan di BPRS Asad Alif ini salah satunya adalah komputer. Dari teknologi yang satu ini, kita dapat memperoleh informasi dan hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan dengan mudah. Namun melihat lokasi yang berada di pedesaan dimana satelit yang masih sulit masuk, sehingga dapat memperlambat dalam penyelesaian pekerjaan. Ini akan mengurangi kinerja para pegawai, sehingga akan menyulitkan bagi pimpinan dalam melakukan penilaian prestasi kerja.

Faktor penghambat yang muncul dari luar lingkungan BPRS Asad Alif atau eksternal adalah sangat minim sekali, yaitu: Banyak bermunculan lembaga keuangan islam diluar lingkungan BPRS Asad Alif, yang memiliki SDM berkualitas. Sehingga menjadi tugas yang berat bagi direksi untuk dapat menciptakan SDM yang lebih berkualitas, dan mampu menarik perhatian masyarakat untuk menjadi nasabah di BPRS Asad Alif.

Dengan semua hambatan yang ada, diharapkan bukan dijadikan alasan penundaan dalam penyelesaian pekerjaan. Pencarian solusi menjadi alternatif terbaik dalam pemecahannya.

Sedangkan faktor pendukung internal terutama dalam proses pengorganisasian di BPRS Asad Alif ini, ialah faktor yang dapat membantu mendukung keberhasilan proses pengorganisasian. Kesuksesan proses pengorganisasian sumber daya manusia di BPRS adalah merupakan suatu hal yang mampu memompa atau melancarkan kegiatan tersebut.

Diantara faktor-faktor pendukung internal yang mendorong dalam proses pengorganisasian adalah sebagai berikut:

1. Posisi masih kosong, yang membutuhkan tenaga kerja.

Pengadaan rekrutmen dalam perusahaan, biasanya berkaitan dengan adanya lowongan kerja atau posisi yang kosong, yang membutuhkan SDM, guna menempati posisi tersebut untuk memperlancar produktivitas

perusahaan. Sehingga ini menjadi salah satu faktor pendukung dalam proses pengorganisasian.

2. Penilaian prestasi kerja yang bagus.

Penilaian prestasi kerja adalah untuk mengukur kemajuan dalam menjalankan pekerjaan dan memungkinkan untuk dipromosikan, karena semakin baik prestasi kerja seseorang, akan semakintinggi kedudukannya. Tapi ini berlaku untuk yang sudah lama bekerja di perusahaan ini. Point kedua ini juga memudahkan pimpinan dalam menentukan posisi atau bisa dikatakan sebagai imbalan dari prestasinya selama ini.

3. Skill dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas.

Skill dan kemampuan yang dimiliki seseorang tentu saja akan sangat membantu dalam penempatan posisi yang cocok, dan pimpinan akan tahu sejauh mana kemampuannya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, jelas ini akan sangat membantu proses pengorganisasian.

4. Hubungan kerja sama antara pemimpin/direksi dan dewan komisaris.

Sebaik apapun proses pengorganisasian, tanpa kerja sama yang baik, maka proses tersebut tidak dapat akan tercapai dengan baik. Karena kerja sama menandakan kebersamaan dalam segala hal untuk saling membantu dan saling memberikan masukan serta motivasi dalam melancarkan jalannya proses pengorganisasian.

Faktor pendukung eksternalnya pun hanya ada satu, yaitu: Aliansi strategi dengan perguruan tinggi. Dengan adanya kerja sama dengan perguruan tinggi dalam hal ini adalah IAIN Walisonggo Semarang yang setiap semester memberikan kesempatan kepada sebagian mahasiswa fakultas syari'ah jurusan perbankan islam untuk praktikum di BPRS Asad Alif sukorejo kendal ini agar dapat memahami tentang perbankan islam yang ada di BPRS Asad Alif. Dan juga membagi ilmu yang mereka dapatkan di perkuliahan. Dengan begitu para pegawai pun bisa bekerja sama dan berbagi informasi, dengan harapan dapat menunjang perkembangan kinerja para pegawainya.

Dengan faktor-faktor pendukung baik internal maupun eksternal tersebut, tentu saja menjadi suatu keuntungan bagi BPRS Asad Alif dalam menjalankan kegiatan pengorganisasian, dan akan mempermudah dalam mengembangkan prosese pengorganisasian dengan lebih baik lagi.

Dalam disiplin ilmu manajemen faktor penghambat maupun faktor pendukung pada dasarnya akan memberikan *motivasi* (dorongan) kepada para pimpinan untuk dapat mengatur strategi dan taktik dalam proses pengorganisasian supaya kegiatan ini dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.