SKRIPSI

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO

OLEH

KHOIRUL NASIHIN
NPM : 1602100141

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO

1443 H/2021 M

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Dan Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi.

Oleh :

KHOIRUL NASIHIN
NPM : 1602100141

Pembimbing I : Nizaruddin, S.Ag.,M.H

Pembimbing II : Upia Rosmalinda, M.E.I

Jurusan Perbankan Syariah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO

1443 H/2021 M

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Lampung 34111
Telp. (0725) 41507, Fax.(0725) 47296 Website: www.syariah.metrouniv.ac.id;
e-mail:febi.iain@metrouniv.ac.id

NOTA DINAS

Nomor :-
Lampiran : 1 (satu) berkas
Perihal : **Pengajuan Permohonan untuk di Munaqosyah**

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Metro
Di-
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah kami adakan pemeriksaan dan bimbingan seperlunya maka Skripsi yang disusun oleh:

Nama	:	Khoirul Nasihin
NPM	:	1602100141
Fakultas	:	Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan	:	S1 Perbankan Syariah
Judul Proposal	:	IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO

Sudah kami setujui dan dapat diajukan ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Isalam Negeri Metro untuk Dimunaqosyah.

Demikian harapan kami dan atau penerimaannya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Metro, September 2021

Pembimbing I	Pembimbing II
Nizaruddin, S.Ag., M.H	**Upia Rosmalinda, M.E.I**
NIP. 19740302 199903 1 001	

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi	:	IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO
Nama	:	Khoirul Nasihin
NPM	:	1602100141
Fakultas	:	Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan	:	S1 Perbankan Syariah

MENYETUJUI

Untuk diajukan dalam sidang munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro.

Metro, September 2021

Pembimbing I	Pembimbing II
Nizaruddin, S.Ag., M.H	**Upia Rosmalinda, M.E.I**
NIP. 19740302 199903 1 001	

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Lampung 34111
Telp. (0725) 41507, Fax.(0725) 47296 Website: www.syariah.metrouniv.ac.id;
e-mail.febi.iain@metrouniv.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI

No: B. 3837 / In. 28.3 / D / PP. 00.9 / 11 / 2021

Skripsi dengan Judul: IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO, disusun oleh: KHOIRUL NASIHIN , NPM: 1602100141, Jurusan: Perbankan Syariah, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada hari/ tanggal: Jumat, 05 November 2021

TIM PENGUJI:

Ketua/Moderator	: Nizaruddin, S.Ag.,M.H	(.....)
Penguji I	: Rina El Maza, S.H.I.,M.S.I	(.....)
Penguji II	: Upia Rosmalinda, M.E.I	(.....)
Sekretaris	: Aulia Ranny Priyatna, M.E.Sy	(.....)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Mat Jalil, M.Hum
NIP 19620812 199803 1 001

ABSTRAK

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO

Oleh

Khoirul Nasihin

BMT sebagai sebuah entitas perusahaan, dalam pendiriannya pastilah juga memiliki tujuan. Tujuan pokok tersebut antara lain memperoleh keuntungan, meningkatkan nilai perusahaan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, manajemen perlu memperhatikan dua faktor pokok, yakni faktor eksternal yang tidak terkontrol oleh perusahaan dan faktor internal yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro.

Jenis penelitian yang dilakukan peneliti adalah yaitu penelitian lapangan atau *field research*, dimana penelitian lapangan adalah suatu penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian dengan bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data peneliti menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Teknik wawancara dalam penelitian ini menggunakan interview bebas terpimpn. Sumber data diambil dari berbagai informan diantaranya Kepala dan karyawan BMT Arsyada Metro.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro dilakukan dengan beberapa cara antara lain sebagai berikut: 1) Pelatihan dan Pengembangan, BMT Arsyada Metro rutin mengadakan pelatihan untuk karyawan pada setiap tahunnya. 2) Motivasi**,** pimpinan selalu memberikan motivasi kepada seluruh pegawai yang ada di BMT Arsyada Metro. 3) Penghargaan atau Insentif**,** di antaranya yaitu berupa pemberian bonus kepada karyawan yang berprestasi. 4) Jasa Finansial**,** BMT Arsyada Metro memberikan jasa finansial kepada para karyawannya dalam bentuk kesempatan meminjam uang pada koperasi karyawan dengan nisbah bagi hasil untuk koperasi lebih rendah. 5) Mutasi**,** BMT Arsyada Metro menerapkan kegiatan mutasi kepada seorang pegawai yang kurang bergairah kerjanya. 6) Pengawasan, dilakukan dengan mengadakan pengamatan terhadap sumber daya manusia yang ada, seperti kualitas SDM pegawai, kemampuan setiap pegawai dari setiap sumber daya manusia, dan semangat kerja pegawai

ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Khoirul Nasihin

NPM : 1602040141

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa Tugas Skripsi ini secara keseluruhan adalah asli penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Metro, September 2021
Yang Menyatakan

METERAI TEMPEL
D6DA1AJX443917744

Khoirul Nasihin
NPM. 1602040141

MOTTO

إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡ

"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri." (Ar Rad11)[1]

[1]Departemen Agama RI, *Al Quran Tajwid & Terjemah* (Bandung: CV Dipenogoro, 2010), 250.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil 'Alamin

Dengan iringan do'a dan segenap kerendahan serta ketulusan hati tiada henti kupanjatkan rasa syukur kepada Allah SWT dan Nabi Muhammad S.A.W. Dengan semua kekuranganku akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Dan keberhasilan studi ini saya persembahkan untuk:

1. Untuk Ayah dan Ibu selaku orang tuaku yang senantiasa melimpahkan segala perhatian dan kasih sayangnya yang tak terhingga dan tiada batasnya, yang selalu melantunkan doa untuk keberhasilan dan kesuksesanku. Semoga Allah memberikan rahmat, ampunan dan kesehatannya hingga yaumil akhir. Amiiin.
2. Kakak dan adikku yang telah memberi semangat dan dukungan.
3. Teman-teman dan saudara-saudaraku yang telah membantu dan memotivasiku.
4. Almamater IAIN Metro

Untuk Semuanya saya ucapkan banyak-banyak terimakasih kepada kalian atas semangat dan dukungan kalian tanpa doa kalian *Im its Nothing*.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, atas taufik hidayah dan inayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelsaikan penelitian skripsi ini dengan judul **"IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO"** Dalam upaya penyelesaian skripsi ini, peneliti telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karenanya, peneliti mengucapkan terima kasih kepada Yth:

1. Ibu Dr. Hj. Siti Nurjanah, M.Ag.,PIA selaku Rektor IAIN Metro Lampung
2. Bapak Mat Jalil, M.Hum selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak M. Ryan Fahlevi, M.M selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah
4. Pembimbing I Bapak Nizaruddin, S.Ag.,M.H dan Pembimbing II Ibu Upia Rosmalinda, M.E.I
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen/Karyawan IAIN Metro yang telah menyediakan waktu dan fasilitas dalam rangka pengumpulan data.
6. Dan semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu yang telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Kritik dan saran demi perbaikan skripsi ini akan sangat diharapkan dan diterima dengan lapang dada. Semoga dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan agama Islam.

Metro, September 2021
Peneliti

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

DAFTARISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL ..... **i**
HALAMAN JUDUL ..... **ii**
ABSTRAK ..... **iii**
NOTA DINAS ..... **iv**
HALAMAN PERSETUJUAN ..... **v**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **vi**
HALAMAN ORISINALITAS PENELITIAN ..... **vii**
HALAMAN MOTTO ..... **viii**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **ix**
KATA PENGANTAR ..... **x**
DAFTAR ISI ..... **xi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiv**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Pertanyaan Penelitian 9
C. Tujuan Penelitian 9
D. Manfaat Penelitian 9
E. Penelitian Relevan 10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Strategi 13
1. Pengertian Implementasi Manajemen Strategi 13
2. Dimensi-dimensi Implementasi Manajemen Strategi 16
3. Tingkatan dalam Implementasi Manajemen Strategi 18
4. Macam-macam Implementasi Manajemen Strategi 19
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Manajemen Strategi 23
6. Implementasi Manajemen Strategi 25

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia 27
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia 27
2. Dasar Hukum Sumber Daya Manusia 31
3. Macam-macam Sumber Daya Manusia 32
4. Pengembangan Sumber Daya Manusia 33
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia 36
6. Indikator yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia 39
C. *Baitul Maal Wat Tamwil* 40
1. Pengertian *Baitul Maal Wat Tamwil* 40
2. Dasar Hukum BMT 41
3. Tujuan Kelembagaan BMT di Masyarakat 42
4. Prinsip-prinsip BMT 44

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sifat Penelitian 45
B. Sumber Data 46
C. Teknik Pengumpulan Data 47
D. Teknik Analisis Data 49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian 51
1. Profil BMT Arsyada Metro 51
a. Sejarah BMT Arsyada Metro 51
b. Visi, Misi dan Tujuan BMT Arsyada Metro 53
c. Struktur Organisasi BMT Arsyada Metro 53
d. Tugas, Pokok dan Fungsi Jabatan BMT Arsyada Metro 55
e. Produk-produk BMT Arsyada Metro 62
2. Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro 67
B. Analisis Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro 81

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 86

B. Saran..... 87

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

1. Out Line
2. Alat Pengumpul Data
3. Surat Bimbingan Skripsi
4. Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi
5. Surat Izin Research
6. Surat Tugas
7. Surat Keterangan Bebas Pustaka
8. Foto Kegiatan Penelitian
9. Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Aktivitas ekonomi dapat dikatakan sama tuanya dengan sejarah manusia itu sendiri. Ia telah ada semenjak diturunkannya nenek moyang manusia, Adam dan Hawa ke permukaan bumi. "Semakin berkembangnya aktivatas perekonomian masyarakat menyebabkan mereka membutuhkan institusi yang bertugas mengelola uang yang mereka miliki. Inilah yang melahirkan lembaga keuangan".[2] Sistem ekonomi Islam telah berkembang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu bentuk perwujudan sistem ekonomi syariah adalah berdirinya lembaga-lembaga keuangan syariah baik berupa bank maupun non bank. Lembaga keuangan syariah dianggap sangat penting, khususnya dalam pengembangan system ekonomi kerakyatan. Perkembangannya lembaga keuangan syariah dalam pemberdayaan ekonomi rakyat lebih banyak dilakukan oleh lembaga keuangan non bank yakni *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT).

Secara umum lembaga keuangan dapat dikelompokkan dalam 2 bentuk yaitu bank dan bukan bank, dimana perbedaan utama antara kedua lembaga tersebut adalah pada penghimpunan dana. Dalam penghimpunan dana secara tegas disebutkan bahwa bank dapat menghimpun dana baik secara langsung

[2] Ismayanti Dan Muslimin Kara, "Analisis Pengelolaan Hotel Al-Badar Syariah Di Kota Makassar", *Laa Maisyir*, Volume 4, Nomor 1, (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2017), 20.

maupun tidak langsung dari masyarakat sedangkan lembaga keuangan bukan bank hanya dapat menghimpun dana secara tidak langsung dari masyarakat.[3]

Perkembangan perbankan syari'ah terdapat dalam Undang-Undang No 10 Tahun 1998. Dalam undang-undang tersebut diatur dengan rinci landasan hukum serta jenis- jenis usaha yang dapat dioprasikan dan di implementasikan oleh bank syari'ah.[4]

> "Tercatat menjelang akhir tahun 1980-an upaya untuk mengembangkan lembaga ekonomi dan keuangan syariah semakin mendorong kalangan masyarakat Islam, mulai dari akademisi, praktisi, pakar ekonomi, dan kalangan birokrasi pemerintah untuk membentuk lembaga-lembaga keuangan dan perbankan syariah".[5]

Kegiatan operasional BMT memiliki fungsi ganda yaitu *Baitul Mal* (rumah harta) dan *Baitul Tamwil* (rumah usaha). Berdasarkan sejarah perkembanganya *baitul mal* dikembangkan pada masa nabi sampai dengan pertengahan perkembangan Islam. Baitul mal berfungsi untuk mengumpulkan, sekaligus mentasyarufkan dana sosial. "Sebagai lembaga sosial *baitul mal* memiliki kesamaan fungsi dan perannya dengan lembaga amil zakat (LAZ) atau Badan Amil Zakat milik pemerintah. Oleh karenanya *baitul mal* harus didorong agar mampu berperan secara profesioanal menjadi LAZ yang mapan".[6]

---

[3] Jamal Wiwoho, "Peran Lembaga Keuangan Bank Dan Lembaga Keuangan Bukan Bank Dalam Memberikan Distribusi Keadilan Bagi Masyarakat", *MMH*, Jilid 43 No. 1 (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2014), 88.

[4] Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syari'ah Dari Teori Ke Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2001), 26.

[5] Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal WaTamwil* (Bandung : Pustaka Setia, 2013), 18.

[6] Supriyanto, dkk., *Islam and Local Wisdom*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 125.

Keberadaan lembaga keuangan mikro syariah dengan model BMT memiliki peran yang sangat strategis dalam menumbuhkan sektor riil, terutama usaha skala mikro dan kecil. Pengembangan sektor riil tersebut merupakan pengaruh dari sistem operasional BMT yang menggunakan prinsip syariah. Transaksi uang dalam syariah Islam selalu berwujud transaksi riil, sehingga pertumbuhan sektor keuangan akan selalu diikuti pula oleh pertumbuhan di sektor riil. Sedangkan dalam pengembangan sektor usaha mikro dan kecil, adalah wujud konsistensi pelayanan BMT pada sektor mikro yang selama ini kurang dapat dijangkau oleh perbankan dengan alasan efisiensi. [7]

Perkembangan Lembaga Keuangan khususnya perbankan yang semakin pesat, mulailah bermunculan lembaga keuangan non-bank yang salah satunya yaitu Baitul Mal wat Tamwil (BMT) yaitu lembaga keuangan mikro yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syari'ah. BMT sesuai namanya terdiri dari dua fungsi utama yaitu Baitul Tamwil (Rumah Pengembangan Harta) dan Baitul Mal (rumah harta).

Baitul Tamwil (Rumah Pengembangan Harta) yaitu melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan kecil dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonomi. Sedangkan *Baitul Mal* (rumah harta) yaitu lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana non-profit yaitu dengan

[7] Kuat Ismanto, "Pengelolaan Baitul Maal Pada Baitul Maal Wa Tamwil (Bmt) Di Kota Pekalongan", *Jurnal Penelitian* , Vol. 12, No. 1 (Pekalongan: IAIN Pekalongan, 2015), 25.

menerima titipan dana zakat, infaq dan shodaqoh serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanahnya.

Pada perkembangannya BMT selain bergerak di bidang bisnis, tetapi juga bergerak dibidang sosial. Hal ini dapat dilihat dari pengertian Baitul Maalnya, yang sumber dananya diperoleh dari zakat, infaq, dan shadaqah atau sumber lainnya yang halal. Kemudian dana tersebut diserahkan kepada mustahiq yang berhak menerimanya. Dengan demikian keberadaan BMT dapat dipandang memiliki dua fungsi utama, yaitu sebagai media penyalur pendayagunaan harta ibadah seperti zakat, infaq, dan shadaqah, serta dapat pula berfungsi sebagai institusi yang bergerak di bidang investasi yang bersifat produktif sebagaimana layaknya bank. [8]

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS), BMT dapat menjadi mediator antara pemilik dana atau surplus dana untuk diberdayakan pada usaha-usaha produktif. Usaha produktif yang dimaksud dapat berupa pembiayaan jual beli (murabahah), sewa menyewa (ijarah), modal kerja usaha (mudarabah) dan kerjasama usaha (musharakah). Dengan fungsi ini, BMT diharapkan dapat berperan dalam menggerakkan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM).[9]

Peran strategis yang dimiliki BMT, perlu ada dukungan dari berbagai pihak agar lembaga keuangan mikro syariah BMT dapat tumbuh dan berkembang dengan baik dan berkelanjutan (sustainable). Dalam

---

[8] Mardani, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2015), 322.

[9] Supriyadi, "Desain Penyelesaian Kredit Macet Pembiayaan Murâbahah BMT Bina Ummat Sejahtera Melalui Pendekatan Socio Legal Research", *Al-'Adalah*, Vol. XIII, No. 2 (Kudus: STAIN Kudus, 2016), 117.

perjalanannya, banyak BMT yang eksis dan tumbuh menjadi besar, bahkan banyak BMT yang memiliki aset lebih besar dari pada BPR/BPRS

Meskipun demikian, tidak sedikit BMT yang berdiri mengalami kegagalan, banyak masalah, lalu bubar atau tetap berjalan tapi dalam kondisi yang tidak sehat. Bahkan pernah diberitakan kasus penyelewengan oleh oknum pengelola yang tidak bertanggungjawab. Kondisi demikian jika dibiarkan akan memperburuk citra BMT di masyarakat dan tingkat kepercayaan terhadap lembaga ini menjadi rendah.[10]

Sebagai sistem lembaga keuangan mikro yang relatif masih baru, hal yang wajar jika BMT masih dilingkupi banyak persoalan yang menghambat pengembangan BMT di masa depan. Persoalan-persoalan itu sebagaimana yang di publikasikan oleh BMT Centre meliputi: Regulasi yang belum lengkap, keterbatasan cakupan pasar, rendahnya tingkat pemahaman masyarakat terhadap produk BMT, institusi pendukung yang belum efektif, kualitas sumber daya insani, dan tidak adanya manajemen yang baik dalam mengembangkan bisnis keuangan mikro syariah. [11]

BMT sebagai sebuah entitas perusahaan, dalam pendiriannya pastilah juga memiliki tujuan. Tujuan pokok tersebut antara lain memperoleh keuntungan, meningkatkan nilai perusahaan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, manajemen perlu memperhatikan dua faktor pokok, yakni faktor eksternal

---

[10] Kuat Ismanto, "Pengelolaan Baitul Maal Pada Baitul Maal Wa Tamwil (Bmt) Di Kota Pekalongan", dalam *Jurnal Penelitian,* Vol. 12, No. 1 ((Pekalongan: IAIN Pekalongan, 2015), 25.

[11] Novita Dewi Masyithoh, "Analisis Normatif Undang-undang No. 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Atas Status Badan Hukum Dan Pengawasan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)", *Conomica,* Volume V Edisi 2 (Semarang: IAIN Walisongo, 2014), 18.

yang tidak terkontrol oleh perusahaan dan faktor internal yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya yang biasanya tercermin dalam struktur organisasi.[12]

Manajemen strategis pada prinsipnya adalah kemampuan manajemen organisasi untuk mengadaptasi masa depan yang umumnya bersifat jangka pendek serta menengah. Strategi penting karena merupakan proses untuk menentukan arah yang harus dijalani agar visi dan misi organisasi dapat tercapai. Strategi juga dapat memberikan dasar yang masuk akal untuk keputusan-keputusan yang akan menuntun ke arah pencapaian tujuan organisasi. Keputusan strategis akan meningkatkan kemampuan pemimpin dalam menghadapi perubahan.[13] Keterkaitan strategi dan struktur merupakan hal penting yang harus ada di dalam sebuah organisasi. Tanpa keduanya sebuah komunitas tidak akan bisa disebut sebagai organisasi karena pada dasarnya organisasi merupakan berhimpunnya sekelompok orang yang memiliki kesamaan harapan dan keinginan untuk mencapai tujuan bersama. Jika tidak didukung oleh struktur yang baik maka organisasi akan mengalami kebingungan di dalam pergerakannya. Sementara itu jika organisasi tidak

[12] Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi Offset, 2016), 4.

[13] Hubertus Oja, "Penerapan Manajemen Strategi Dalam Mewujudkan Kinerja Organisasi Sektor Publik", *Societas* Volume 5 No 01 Tahun 2016, 3.

memiliki strategi yang bagus maka organisasi tersebut akan mengalami inefektifitas di dalam geraknya.

Struktur organisasi merupakan mekanisme-mekanisme formal yang mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fugsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.[14]

Struktur organisasi merupakan hal penting bagi sebuah perusahaan, karena di dalam struktur organisasi dimuat cara dari perusahaan untuk membagi aktivitasnya ke dalam unit-unit terpisah dan mengkoordinasikan aktivitas dari unit-unit tersebut. Peran struktur organisasi ini juga penting dalam mengatur hubungan dan pembagian wewenang yang jelas di antara kantor utama perusahaan, pemegang kekuasaan (*stakeholder*) di negara-negara yang menjadi tujuan bisnis, serta dengan para pemegang saham. Karena dengan struktur yang jelas dan transparan, maka dapat meminimalisir adanya kecurangan dan kerugian dari perusahaan. [15]

Perubahan struktur organisasi sebagai salah satu upaya mencapai organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) dapat memberikan dampak bagi anggota organisasi. Perubahan tersebut dapat disikapi secara berbeda oleh setiap anggotanya tergantung kepada persepsi masing-masing anggota terhadap manfaat perubahan itu sendiri bagi kepentingannya. Dampak

---

[14] Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1999), 130.
[15] Ivancevich, dkk. *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jakarta : Erlangga, 2008), 20.

positifnya adalah semua tugas akan menjadi ringan dan ringkas juga menjadi sangat efisien jika dengan penyederhanaan tugas-tugas kerja tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, namun akan muncul dampak negatif jika dengan penyedehanaan tugas kerja ini mengakibatkan kurang maksimalnya pencapaian tujuan. Sedangkan akibat apabila suatu organisasi tidak mengikuti struktur organisasi jika ditinjau dari manajemen diantaranya tingkat kedisiplinan anggota organisasi lemah, rendahnya ketertiban dalam melaksanakan pekerjaan, serta dalam pengambilan keputusan, terjadi ketimpangan.

Berdasarkan prasurvey dengan *manager* BMT Arsyada Metro diketahui bahwa pembagian tugas pada karyawan sudah sesuai dengan SOP perusahaan tetapi pada kenyataan yang ditemui di lapangan diketahui bahwa tugas dan wewenang tidak sesuai, karena bagian *teller* juga merangkap sebagai *customer service.*[16]

Sedangkan prasurvey dengan *teller* yang mencakup *customer service* diketahui bahwa efek negatif dari pekerjaan ganda dalam BMT ini adalah kurangnya kepuasan nasabah karena saat *teller* sedang melayani nasabah di *customer service* maka para nasabah di bagian *teller* harus menunggu dan membutuhkan waktu yang lama.[17] Hal tersebut juga didukung oleh hasil wawancara dengan salah satu nasabah di BMT Arsyada Metro yang harus menunggu *teller* yang sedang melayani nasabah lain di *customer service* sehingga berdampak pada kepuasan nasabah dalam menggunakan jasa di

[16] Wawancara dengan Manager BMT Arsyada Metro
[17] Wawancara dengan Staff BMT Arsyada Metro

BMT Arsyada Metro. Selain itu terjadinya *rolling* jabatan yang dilakukan BMT Arsyada Metro pada jabatan-jabatan yang terdapat pada beberapa cabang misalnya BMT Arsyada Cabang Gayabaru dimana Sumber Daya Manusia di BMT Arsyada Metro Pusat yang berkualitas dipindahkan ke BMT Arsyada Cabang Gayabaru untuk mengangkat kredibilitas pada BMT Cabang.[18]

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah yaitu : Bagaimana Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Menambah wawasan bagi penulis dan yang membacanya tentang Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro.

2. Manfaat Praktis

[18] Wawancara dengan Anggota BMT Arsyada Metro

Penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan evaluasi pihak BMT Arsyada Metro dalam implementasi manajemen strategi terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM).

E. Penelitian Relevan

Sebelum penelitian yang peneliti lakukan, telah ada beberapa hasil penelitian yang berhubungan dengan Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro Beberapa karya ilmiah dan hasil penelitian sebelumnya yang pokok bahasannya hampir sama dengan penelitian ini adalah:

Pertama, Penelitian oleh Fianda Gammahendra, Djamhur Hamid, Muhammad Faisal Riza yang berjudul Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisas (Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri).[19] Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap efektivitas organisasi dilakukan dengan pengujian F-test. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai Fhitung sebesar28,991, sedangkan Ftabel pada taraf signifikan 0,05 menunjukan nilai sebesar 2,751. Hal tersebut berarti Fhitung lebih besar dari Ftabel sehingga Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dimensi struktur organisasi secara bersama-sama

[19] Fianda Gammahendra, Djamhur Hamid, Muhammad Faisal Riza, "Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisas (Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri)", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB),* Vol. 7 No. 2 (Malang: Universitas Brawijaya, 2014)

(simultan) variabel bebas kompleksitas, formalisasi, Sentralisasi terhadap variabel efektivitas organisasi dapat diterima.

Kedua, Penelitian oleh Sahrul yang berjudul Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara.[20] Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara. Variabel struktur organisasi memiliki koefisien regresi positif (+) yang menunjukkan suatu hubungan searah, dengan kata lain, struktur organisasi akan meningkatkan kinerja dari karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara. Korelasi atau hubungan antara struktur organisasi dengan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara sangat kuat.

Ketiga, Penelitian oleh Linda Wahyuningsih yang berjudul Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Prestasi Akademis Siswa SMK Dewi Sartika.[21] Hasil penelitian menunjukan bahwa implementasi manajemen strategik yang dapat digunakan dalam meningkatkan prestasi akademis siswa adalah meningkatkan kurikulum sekolah dengan memanfaatkan dukungan Du/Di dan meningkatkan kualitas sarana dan prasarana sekolah dengan meraih partisipasi Du/Di dalam pengadaan dan perawatan barang berupa sumbangan berbentuk dana maupun barang.

---

[20] Sahrul, "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara", *Skripsi*, Makassar: UIN Alauddin, 2016

[21] Linda Wahyuningsih, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Prestasi Akademis Siswa SMK Dewi Sartika", *Skripsi* Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015

Persamaan penelitian-penelitian di atas dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang struktur organisasi dan manajemen strategi. Sementara perbedaannya yang dapat dilihat dengan hasil penelitian lebih ditekankan pada pengimplementasian manajemen strategi dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di BMT Arsyada Metro. Dapat diketahui bahwa penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti memiliki kajian yang berbeda, walaupun memiliki fokus kajian yang sama pada tema-tema tertentu.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Strategi

1. Pengertian Implementasi Manajemen Strategi

Konsep implementasi semakin marak dibicarakan seiring dengan banyaknya pakar yang memberikan kontribusi pemikiran tentang implementasi kebijakan sebagai salah satu tahap dari proses kebijakan. Wahab dan beberapa penulis menempatkan tahap implementasi kebijakan pada posisi yang berbeda, namun pada prinsipnya setiap kebijakan publik selalu ditindaklanjuti dengan implementasi kebijakan.[1]

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti, "implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan"[2]

Manajemen adalah perencanaan, organisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan, untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi.[3] Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi dan pemilihan alternatif tindakan dan alokasi sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan

---

[1] Akib, Haedar dan Antonius Tarigan. "Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya," *Jurnal Baca*, Volume 1 Agustus 2008, 117.

[2] Purwanto dan Sulistyastuti , *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 21.

[3] Mamduh M.Hanafi, *Manajemen* (Yogyakarta: Unit Penerbitan dan percetakan STIM YKPN, 2011), 6.

tersebut.[4] Manajemen strategis adalah proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang bertujuan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang efektif, hal ini merupakan cara untuk menanggapi peluang dan tantangan. Manajemen strategi adalah serangkaian pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.[5]

Menurut Pearce dan Robinson manajemen Strategik ialah : "sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formlasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan."[6]

Menurut agustinus sri wahyudi manajemen strategik ialah: "suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan tujuan masa depan."[7]

Menurut Budiman CHR dalam buku *Strategic Management for Educational Management*, manajemen strategik adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang menuju kepada

---

[4] *Ibid*., 134.
[5] Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), 15.
[6] Robinson. *Manajemen Strategik* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 20.
[7] Wahyudi Agustinus, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 15.

penciptaan sebuah atau beberapa strategik efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.[8]

Menurut Jauch dalam buku *Strategic Management for Educational Management,* manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan: proses manajemen strategi adalah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dalam mengambil keputusan.

Dari pengertian yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memeliki berbagai komponen yang saling mempengaruhi dan bergerak secatra bersama-sama ke arah yang sama pula. Komponen *pertama* adalah perencanaan strategik (Renstra) dengan unsur-unsur yang terdiri dari visi, misi, tujuan strategik dan strategi utama (induk) organisasi. Sedangkan komponen *kedua* adalah perencanaan operasional (Renop) dengan unsur-unsur sasarannya atau tujuan operasional, pelaksanaan funsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja (*net work*) internal dan eksternal, fungsi kontrol dan elvauasi serta umpan balik (*feed back*).

---

[8] Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2006), 7.

2. Dimensi-Dimensi Implementasi Manajemen Strategi

Berdasarkan pengertian dan karakteristiknya dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik memiliki beberapa dimensi atau bersifat multidimensional. Dimensi-dimensi yang dimaksud adalah:[9]

a. Dimensi Keterlibatan Manajemen Puncak

Salah satu sifat keputusan strategik ialah bahwa keputusan tersebut menyangkut seluruh segi organisasi. Karena hanya pada tingkat manajemen puncaklah akan tampak segala bentuk implikasi dan remifikasi berbagai tantangan dan tuntutan lingkungan internal dan eksternal yang sangat mungkin tidak terlihat oleh para manajer tingkat yang lebih rendah. Selain itu hanya manajemen puncaklah yang memiliki wewenang untuk mengalokasikan sarana, prasarana, dan sumber lainnya yang diperlukan untuk mengimplementasikan keputusan yang telah diambil.

b. Dimensi Alokasi Dana, Sarana dan Prasarana

Disini manajemen puncak berperan selaku integrator dari berbagai satuan kerja yang merasa berhak atas pengelolaan dana, sarana, prasarana maupun tenaga kerja dari satuan-satuan kerja lainnya dalam organisasi. Hal ini tergantung pada sifat penugasan, sasaran dan pembatasan waktu, mungkin saja satu satuan kerja diperlukan sebagai

[9] Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 18.

"yang terpenting" pada momen tertentu, tetapi pada momen lain satuan kerja lainlah yang bersifat strategik.[10]

c. Dimensi Waktu Keputusan Strategik

Salah satu ciri keputusan strategik ialah jangkauan waktunya yang relatif jauh kedepan, apakah itu lima tahun ataupun sepuluh tahun, bahkan bisa lebih. Penting untuk diperhatikan bahwa sekali manajemen puncak membuat suatu keputusan strategik, atas dasar keputusan itulah citra organisasi diciptakan dan dipelihara.

d. Dimensi Orientasi Masa Depan

Disini sebuah organisasi membutuhkan seorang manajer handal yang memiliki sikap antisipatif dan proaktif. Karena dengan sikap yang antisipatif dan proaktif, manajemen akan lebih siap menghadapi tanggapan perubahan yang akan terjadi dan tidak akan dihadapkan kepada situasi "dadakan".

e. Konsekuensi Isu Strategik Yang Multifaset

Salah satu dimensi keputusan strategik ialah bersifat integratif dan koordinatif, karena keputusan strategik biasanya menjangkau semua komponen atau unsur organisasi.

f. Dimensi Lingkungan Eksternal

Suatu organisasi biasanya mempengaruhi lingkungannya dan pasti dipengaruhi oleh kondisi eksternal yang faktor-faktornya umumnya berada diluar kendali organisasi yang bersangkutan. Untuk

[10] *Ibid*, 19.

itu agar organisasi berhasil meraih keberhasilan yang di dambakannya dimasa depan faktor-faktor eksternal tersebut harus diperhitungkan dengan matang.[11]

Dimensi-dimensi dalam manajemen strategi diantaranya adalah dimensi keterlibatan manajemen puncak yang menyangkut seluru isi dari sebuah organisasi yang berwenang dalam segala aspek organisasi, dimensi alokasi dana, sarana dan prasarana yang berperan sebagai integrator dalam organisasi, dimensi waktu keputusan strategik merupakan jangkauan waktu dalam pengambilan keputusan, dimensi orientasi masa depan dimana manajemen strategis dalam mengembangkan visi dan misi harus berorientasi pada masa depan organisasi, serta dimensi lingkungan eksternal yang mengacu pada hambatan dalam memajukan organisasi.

3. Tingkatan dalam Implementasi Manajemen Strategi

Meskipun strategi merupakan suatu konsep yang komprehensif, tetapi strategi dapat diformulasikan serta diterapkan pada berbagai macam tingkatan dalam organisasi dan aktivitas perusahaan. Dengan sifatnya yang fleksibel, maka manajemen strategik dapat dibagi menjadi beberapa tingkatan dalam struktur organisasi, yaitu :

a. Strategi Korporat (*Corporate Strategy*) yang terdiri dari beberapa bisnis unit.
b. Strategi Bisnis (*Business Strategy*) yang terdiri dari 1 bisnis unit.
c. Strategi fungsional (*Functional Strategy*) yang terdiri dari unit-unit pendukung.[12]

---

[11] *Ibid*, 20.
[12] Wahyudi Agustinus, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Binarupa Aksara, 2016), 23.

Berdasarkan keterangan di atas, tingkatan dalam manajemen strategi diantaranya Strategi Korporat, Strategi Bisnis, dan Strategi fungsional.

4. Macam-macam Implementasi Manajemen Strategi

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam berusaha. Namun, mungkin saja terjadi seorang pimpinan perusahaan tidak menyadarinya. Dalam mengkaji strategi perusahaan, perlu diketahui bahwa bentuk strategi akan berbeda-beda antara industry, antar perusahaan, dan bahkan antar situasi. Namun, ada sejumlah strategi yang sudah banyak diketahui umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industry dan ukuran perusahaan.

Berikut ini akan disajikan paparan tiga macam model Strategi Generik:

a. Strategi Generik dari Wheleen dan Hunger

Untuk menjelaskan tentang strategi, Wheleen dan Hunger menggunakan konsep dari General Electric. General Electric menyatakan bahwa pada prinsipnya strategi generic dibagi atas tiga macam yaitu, strategi Stabilitas *(stability)*, ekspansi (*expansion)*, dan penciutan (*rentrencbment*) berikut dapat dilihat penjelasannya :

1) Strategi Stabilitas *(Stability)*

Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi disegala

bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini resikonya relative rendah dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan (mature).

2) Strategi Ekspansi (*Expansion)*

Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada penambahan atau perusahaan produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung risiko kegagalan yang tidak kecil.[13]

3) Strategi Penciutan (*Rentrencbment)*

Pada prinsipnya, strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan, khususnya yang mempunyai *cashflow* negatif. Strategi yang biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun (*decline).* Penciutan ini dapat terjadi karena sumberdaya yang perlu diciutkan itu lebih baik dikerahkan, misalnya untuk usaha lain yang sedang berkembang.[14]

Strategi Generik dari Wheleen dan Hunger terdiri dari Strategi Stabilitas *(Stability),* Strategi Ekspansi (*Expansion),* dan Strategi Penciutan (*Rentrencbment).*

---

[13] Eska Prima Monique, Suswati Nasution, "Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tahu Teguh Pribadi Di Bengkulu Tengah", *Jurnal Unived,* Vol. 1 No. 1 Juni 2016, 134.

[14] Husein Umar, *Strategic Management in Action,* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), 33.

b. Strategi Generik dari Porter

Menurut Porter, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi generic, yaitu strategi Diferensiasi *(differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*overall cost leadership)* dan fokus *(focus).*

Penjelasan untuk ketiga macam strategi generik ini dipaparkan sebagai berikut :

1) Strategi Diferensiasi (*differentiation)*

Strategi ini cirinya adalah bahwa perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pusat potensial terhadap suatu produk atau jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk yang lain. Dengan demikian diharapkan calon konsumen mau membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan itu.

2) Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost leadership*)

Cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing dari pada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi maupun riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.

3) Strategi Fokus (*Focus)*

Cirinya adalah perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindar dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh atau diferensial.[15]

Strategi generik menurut Porter menyatakan terdapat tiga strategi generic, yaitu strategi Diferensiasi *(differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*overall cost leadership)* dan fokus *(focus).*

c. Strategi Generik dari Fred R. David

Menurut Fred R. David, pada prinsipnya strategi generik dapat dikelompokkan atas empat kelompok strategi :

1) Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dan para pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.

2) Strategi Intensif (*Intensive Strategy*)

Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

[15] Husein Umar, *Strategic Management in Action,* 34.

3) Strategi Diversifikasi (*Difersifikasi Strategy)*

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini makin kurang popular, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda.

4) Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*)

Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujung-ujungnya adalah kebangkrutan.[16]

Strategi Generik menurut Fred R. David terbagi menjadi Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*), Strategi Intensif (*Intensive Strategy*), Strategi Diversifikasi (*Difersifikasi Strategy*) dan Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*).

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Manajemen Strategi

Manajemen strategik hanyalah sebagai alat yang sangat bergantung pada pelakunya yaitu kepemimpinan dari setiap tingkatan manajemen, kekuasaan yang dipunyai dan budaya organisasi. Secara singkat, bagi Tampubolon, ada tiga faktor determinan dari manajemen strategi, yaitu kepemimpinan, kekuasaan dan komitmen organisasi.[17]

---

[16] Husein Umar, *Strategic Management in Action,* 35.

[17] Dewie Tri Wijiati, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategik pada Organisasi Non Profit (Studi Manajemen Strategik pada Dinas Propinsi Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan,* Vol.12, No. 1, Maret 2010, 26.

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan proses manajemen strategik. Peran penting kepemimpinan dalam keberhasilan Manajemen Strategik, semakin besar nilai kepemimpinan, maka semakin kecil nilai manajemen strategik. Demikian pula sebaliknya. Kepemimpinan yang kurang mendukung dalam hal ini karena kepemimpinan yang ada kurang memberi kepercayaan kepada bawahan, terlalu berhati-hati sehingga kurang memberi dorongan kepada bawahan untuk berkreasi dalam bekerja. [18]

Dengan kata lain kepemimpinan yang ada adalah kepemimpinan yang direktif (mengarahkan). Ini tentu kurang sesuai dengan semangat manajemen strategik yang sangat memberi peluang kepada bawahan untuk andil dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi.

b. Kekuasaan

Semakin besar nilai kekuasaan, maka akan semakin kecil keberhasilan manajemen strategi. Hal ini dapat dijelaskan karena sumber kekuasaan yang sangat menonjol dijalankan adalah kekuasaan bersumber pada hak mengatur (jabatan). [19]

---

[18] Tommy Hartomo, *Manajemen Strategik : Berpikir Cerdas, Strategik dan Proses Manajemen* (Jakarta: Departemen Pertahanan RI, 2002), 56.

[19] Tommy Hartomo, *Manajemen Strategik : Berpikir Cerdas, Strategik dan Proses Manajemen*, 58.

Dengan demikian semakin besar kekuasaan jabatan itu digunakan, maka semakin kecil keberhasilan dalam penerapan manajemen strategik.

c. Komitmen Organisasi

Komitmen selalu dimaknai dalam kerangka dunia kerja, artinya seluruh perasaan, loyalitas, kebanggaan dan sebagainya merupakan bentuk keterikatan seseorang dengan pekerjaan dan organisasi tempat bekerja.[20] Komitmen dimaknai mereka sebagai ide baru, kualitas kerja, keterlibatan kerja, tanggung jawab, kesetiaan, insentif dan nilai tambah.

6. Implementasi Manajemen Strategi

Manajemen strategi berarti proses atau rangkaian-rangkaian kegiatan pengambilan sebuah keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanaannya, yang dibuat oleh manajemen puncak (manajer), kemudian diimplementasikan oleh semua jajaran di dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapainya. Manajemen strategi dapat diartikan sebagai sebuah seni dan ilmu untuk merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

[20] Tommy Hartomo, *Manajemen Strategik : Berpikir Cerdas, Strategik dan Proses Manajemen*, 58.

David & David menjelaskan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari 3 tahapan, yaitu: memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.

a. Formulasi (Perumusan) Strategi

Perumusan strategi terdapat beberapa komponen, yaitu: mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi bebrbagai peluang dan ancaman eksternal sebuah organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan dalam jangka panjang, menghasilkan suatu alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang sesuai dengan hasil analisis strategi di atas.[21]

Empat poin penting yang harus dilaksanakan dalam perumusan Strategi, yaitu: Perumusan Visi dan misi *(mission determination)*, Asesmen lingkungan eksternal *(environmental external assessment)*, asesmen organisasi *(organization assessment)*, Penentuan strategi *(strategi setting)*.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan suatu langkah penerapan strategi yang telah melalui berbagai proses identifikasi berkenaan dengan faktor lingkungan eksternal dan faktor internal serta penyesuaian dengan tujuan perusahaan atau lembaga dalam berbagai kebijakan intensif, dimana setiap divisi dan fungsional perusahaan

[21] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 133

atau lembaga berkolaborasi dan bekerja sama sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. [22]

Implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen berusaha mewujudkan berbagai strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program-program, rancangan anggaran, dan prosedur.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi dalam manajemen strategi meliputi kegiatan mengamati apakah strategi yang direncanakn berjalan sesuai harapan atau tidak. Evaluasi Strategi mencakup beberapa poin penting:

1) Mereview dan menelaah faktor-faktor ekternal dan internal yang merupakan basis bagi setiap strategi yang sedang berlangsung.
2) Mengukur jalannya kinerja.[23]

Evaluasi strategi merupakan final dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi digunakan sebagai alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang

[22] Taufiqurrohman, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016), 40.
[23] Taufiqurrohman, *Manajemen Strategik.*, 61.

manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.[24]

Pengembangan menurut Suprianto adalah suatu kegiatan untuk memperbaikan kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi.[25]

Dari pengertian pengembangan di atas, maka pengembangan tersebut dapat diartikan sebagai suatu proses peningkatan kemampuan atau pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan secara sistematis dan terorganisasi dan dilakukan oleh oleh pegawai manajerial. Jadi, dalam hal ini pengembangan ditujukan oleh manager kepada para karyawan agar mereka memperoleh kinerja (hasil) dalam proses kerja.

Semula sumber daya manusia merupakan terjemahan "Human resources" namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan "manpower" (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal, (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).[26]

---

[24] Miftah Thoha, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2005), 91.

[25] Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Dharma, 2003), 50.

[26] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm.4

Sedangkan menurut Abdurahmat Fatoni dalam bukunya yang berjudul manajemen Sumber Daya Manusia adalah, bahwa sumber daya manusia terdiri dari empat suku kata, yaitu manajemen, sumber, daya, dan manusia, keempat suku kata terbukti tidak sulit untuk dipahami artinya. Dimaksudkan dengan manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, karya dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan bagi informasi, tersedianya modal dan memadanya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Adapun dasar dari filosofis ekonomi Islam menyatakan bahwa fungsi manusia baik dalam konteks individu maupun anggota masyarakat adalah sebagai khalifah Allah di muka bumi. Inilah kelebihan konsep pembangunan Islam dari konsep-konsep lainnya, dengan mendudukan peran manusia pada tempat yang tinggi dan terhormat, tetapi sangat bertanggung jawab. Manusia adalah wakil Allah di muka bumi untuk memakmurkan bumi dan bertanggung jawab kepada Allah tentang pengeolaan sumber daya yang diamanahkan kepadanya.[27]

[27] Nurul Huda dkk, *Ekonomi Pembangunan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2015), 182.

Hakikat manusia menurut pandangan Islam, tidak bias dilepaskan dari hakikat di balik penciptaan manusia ke dunia. Islam telah menjelaskan secara perinci tentang tujuan diciptakannya manusia yang kemudian dikaitkan dengan peran manusia dalam kehidupan. Pada penciptaan manusia, Allah SWT telah menempatkan manusia sebagai *fi al-ard*, yakni menempatkan manusia sebagai makhluk paling sempurna di antara makhluk-Nya yang lain di muka bumi. Kedudukan mulia ini tidak lain dalam rangka mengemban misi agung yakni memakmurkan bumi dengan penuh amanah dan tanggung jawab di hadapan Allah SWT. Khalifah berarti wakil atau pengganti, pemimpin, pemakmur. Dalam konteks ini manusia adalah wakil Allah SWT yang memiliki kewajiban moral untuk melaksanakan segala kehendak Allah SWT di muka bumi ini agar bumi tetap dalam kondisi terpelihara dan makmur.[28]

Sumber daya manusia adalah "pegawai yang siap, dan mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi". Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi. Sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.[29]

Dengan melihat pengertian diatas sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan berkekuatan (power). Pendapat tersebut relafan dalam kerangka berfikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan,

---

[28] *Ibid*., 182.

[29] Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 19.

sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya, yang berasal dari manusia.

2. Dasar Hukum Sumber Daya Manusia

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

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."(QS. Al Baqarah: 30)[30]

Kedudukan manusia di muka bumi ini adalah sebagai khalifah, yang diberi tugas untuk memelihara dan melestarikan alam, mengambil manfaat, serta mengelola kekayaan alamnya sehingga terwujud kedamaian serta kesejahteraan seluruh umat manusia.

لَقَدْ خَلَقْنَا ٱلْإِنسَٰنَ فِيٓ أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾

Artinya: Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya . (QS. At Tin: 4)

Yakni sempurna dan seimbang fisiknya serta sesuai letak anggota badannya. Namun sayang, nikmat yang besar ini tidak di syukuri oleh kebanyakan manusia. Kebanyakan dari mereka berpaling dari sikap syukur, sibuk dengan permainan dan yang melalaikan, dan yang lebih

[30] QS. Al Baqarah [2]: 30

senang perkara yang hina dan rendah, sehingga Allah SWT mengembalikan mereka ketempat yang paling rendah, yaitu neraka yang merupakan tempat para pelaku maksiat yang durhaka.

3. Macam-macam Sumber Daya Manusia

Manusia sebagai makhluk paling sempurna memiliki akal, budi dan pikiran yang tidak dimiliki oleh tumbuhan maupun hewan. Meskipun paling tinggi derajatnya, namun dalam ekosistem, manusia juga berinteraksi dengan lingkungannya, mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungannya sehinnga termasuk dalam salah satu factor saling ketergantungan.

Sumber daya manusia dibagi menjadi dua, yaitu :

a. Manusia sebagai sumber fisik
   Dengan energi yang tersimpan dalam ototnya, manusia dapat bekerja dalam berbagai bidang, antara lain: bidang perindustrian, transportasi, perkebunan,perikanan, perhutanan, pertanian, dan peternakan.
b. Manusia sebagai sumber daya mental
   Kemampuan berpikir manusia merupakan suatu sumber daya alam yang sangat penting, karena berfikir merupakan landasan utama bagi kebudayaan.[31]

Manusia sebagai makhluk hidup berbudaya, mampu mengolah sumber daya alam untuk kepentingan hidupnya dan mampu mengubah keadaan sumber daya alam berkat kemajuan ilmu dan teknologinya. Dengan akal dan budinya, manusia menggunakan menggunakan sumber daya alam dengan penuh kebijaksanaan. Oleh karena itu, manusia tidak dilihat hanya sebagai sumber energy, tapi yang terutama ialah sebagai

[31] Ndraha Taliziduhu, *Pengantar Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2009), 59.

sumber daya cipta (sumber daya mental) yang sangat penting bagi perkembangan kebudayaan manusia.

4. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal.[32]

Pengembangan sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai pelatihan pengembangan. Program pelatihan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, atau seluruh organisasi.

Menurut Adrew E.yang di kutip oleh Mangkunegara, membedakan antara pengembangan dengan pelatihan, adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.[33]

---

[32] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), v.

[33] Abdurrahman Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 50.

Dari uraian di atas, jelaslah bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang terpenting. Karena pegawai atau karyawan merupakan asset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, yakni tujuan yang diinginkan oleh sekolah. Di samping itu, dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia, perlu adanya koordinasi yang cukup baik antara setiap unit kerja yang ada, sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

Dalam tahap pengembangan sumber daya manusia ini terdapat dua aspek kegiatan penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yakni kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri yang dimaksudkan agar potensi yang dimiliki pegawai dapat digunakan secara efektif.

a. Kegiatan Pelatihan

Kegiatan pelatihan dipandang sebagai awal yaitu dengan diadakannya proses orientasi yang kemudian dilanjutkan secara berkelanjutan selama pegawai tersebut berada di dalam organisasi. CIDA (*Canadian International Development Agency*) seperti dikutip oleh Effendi mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia menekankan manusia baik sebagai alat (means) maupun sebagai tujuan akhir pembangunan. Dalam jangka pendek, dapat diartikan sebagai pengembangan pendidikan dan pelatihan untuk

memenuhi segera tenaga ahli tehnik, kepemimpinan, tenaga administrasi.[34]

Pengertian di atas meletakkan manusia sebagai pelaku dan penerima pembangunan. Tindakan yang perlu dilakukan dalam jangka pendek adalah memberikan pendidikan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja terampil.

b. Kegiatan pengembangan sumber daya manusia

Unsur kesehatan dan gizi, kesempatan kerja, lingkungan hidup yang sehat, pengembangan karir ditempat kerja, dan kehidupan politik yang bebas termasuk pendukung dalam pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan merupakan unsur terpenting dalam pengembangannya.

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik dan buruknya pengembangan sumber daya manusia/anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan pendidikan dan latihan yang sebaikbaiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

---

[34] Tadjuddin Noer Effendi, *Sumber Daya Manusia, Peluang Kerja dan Kemiskinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 16.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi khususnya pendidikan sekolah dasar, sangat penting dalam rangka mencapai suatu tujuan bersama. Pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk investasi. Oleh karena itu, pelaksanaan pengembangan SDM perlu memperhatikan faktor-faktor baik dalam diri organisasi itu sendiri maupun di luar organisasi yang bersangkutan yaitu faktor internal dan faktor eksternal.[35] Di antara faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Faktor internal disini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dilakukan, baik pimpinan maupun anggota organisasi yang bersangkutan.

1) Misi dan Tujuan Organisasi

Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin dicapainya.[36] Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik dan implementasinya secara tepat. Untuk itu, diperlukan kemampuan tenaga sumber daya manusia melalui pengembangan sumber daya manusia.

---

[35] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 10.

[36] Sri Langgeng Ratnasari, Yenni Hartati, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi* (Jawa Timur: CV Penerbit Qiara Media, 2019), 13.

2) Strategi Pencapaian Tujuan

Misi dan tujuan organisasi mungkin sama dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut dapat berbeda.[37] Oleh karenanya, kemampuan diperlukan dalam memperkirakan dan mengantisipasi keadaan di luar, sehingga strategi yang disusun dapat memperhitungkan dampak yang akan terjadi di dalam organisasinya. Secara tidak langsung hal ini dapat mempengaruhi pengembangan sumber daya menusia dalam organisasi.

3) Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan yang dilakukan di sekolah sangat penting dalam mengembangkan sumber daya manusia. [38] Misalnya, suatu sekolah yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, akan berbeda dengan pola pengembangan sumber daya manusia pada organisasi yang bersifat ilmiah. Demikian juga, akan berbeda pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia antara organisasi yang kegiatan rutin dan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreativitas.

b. Faktor Eksternal

Organisasi itu berada di dalam lingkungan dan tidak lepas dari pengaruh lingkungan di mana Organisasi itu berada, agar sekolah itu dapat melaksanakan misi dan tujuannya makaharus memperhitungkan

[37] Sri Langgeng Ratnasari, Yenni Hartati, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, 14.
[38] Sri Langgeng Ratnasari, Yenni Hartati, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, 14.

faktor-faktor lingkungan atau faktor-faktor eksternal. Di antara faktorfaktor tersebut adalah kebijakan pemerintah, sosial budaya masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

1) Kebijakan Pemerintah

Kebijakan-kebijakan pemerintah baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat keputusan menteri maupun pejabat pemerintah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.[39] Kebijakan-kebijakan tersebut akan mempengaruhi program-program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi atau sekolah yang bersangkutan.

2) Sosio budaya masyarakat

Faktor sosio budaya masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio budaya yang berbeda-beda.[40] Oleh sebab itu, dalam mengembangkan sumber daya manusia pada suatu organisasi faktor eksternal perlu dikembangkan.

3) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi, dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut dan harus mampu memilih

[39] Sri Langgeng Ratnasari, Yenni Hartati, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, 15.
[40] Sri Langgeng Ratnasari, Yenni Hartati, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, 15.

teknologi yang tepat.[41] Selain itu, faktor-faktor tersebut dapat menunjang suatu keberhasilan yang maksimal apabila suatu diklat atau pelatihan dan pendidikan tersebut adanya suatu partisipasi yang sangat baik dalam diri peserta, fokus pelatihan yang sangat efektif, proses yang memadai, biaya yang ringan, motivasi, serta hasil atau *out came* yang sangat bagus bagi peserta setelah pelaksanaan diklatatau pendidikan dan pelatihan.

6. Indikator yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Mondy dan Noe, ada tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia :

a. Dukungan manajemen puncak.
b. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia.
c. Perkembangan teknologi.
d. Kompleksitas organisasi.
e. Pengetahuan tentang ilmu-ilmu perilaku.
f. Prinsip-prinsip belajar.
g. Unjuk-kerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya. [42]

Evaluasi pelatihan dan pengembangan adalah usaha pengumpulan informasi dan penjajagan informasi untuk mengetahui dan memutuskan cara yang efektif dalam menggunakan sumber sumber latihan yang tersedia guna mencapai tujuan pelatihan secara keseluruhan.

Pelatihan dan pengembangan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kinerja maupun produktivitas setiap karyawan pada setiap

[41] Sri Langgeng Ratnasari, Yenni Hartati, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, 15.
[42] I Made Kurnia Wibawa, et. All., "Analisis Kegagalan Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan", e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Volume 4 Tahun 2016, 4

tingkat divisi dalam organisasi. Secara umum tujuan dari kegiatan pelatihan dan pengembangan adalah untuk menyediakan sumber daya manusia yang siap dan mampu untuk ditugaskan baik dari sisi kompetensi, mananjerial, maupun berperilaku sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kebutuhan organisasi ataupun perusahaan secara terus menerus sesuai dengan perkembangan persaingan dan jabatan

C. BMT (*Baitul Maal Wat Tamwil*)

1. Pengertian *Baitul Mal Wa Tamwil*

Latar belakang berdirinya BMT Bersamaan dengan pendirian Bank Syari'ah di Indonesia yakni tepatnya pada tahun 1990-an. BMT semakin berkembang tatkala pemerintah mengeluarkan kebijakan hukuk ekonomi UU No. 7/1992 tentang perbankan syari'ah dan PP No. 72/1992 tentang bank pengkreditan rakyat berdasarkan bagi hasil.

Baitul Maal wattamwil (BMT) terdiri dari dua istilah, yaitu *Baitul Maal* dan *baitut tanwil*.[43]

Menurut Ensikopledia Hukum Islam, *baitulmal* adalah lembaga keuangan negara yang bertugas menerima, menyimpan dan mendistribusikan uang negara yang sesuai dengan aturan syariat.Menurut Arif Budiharjo *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) adalah "Kelompok swadaya masyarakat yang berupaya mengembangkan usaha-usaha

[43] Heri Sudarsono, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah: Deskripsi dan Ilustrasi* (Yogyakarta: Ekonisia, 2007), 107.

produktif dan investasi dengan sistem bagi hasil untuk meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha kecil-bawah dalam mensatasi kemiskinan".[44]

Baitul Maal adalah lembaga keuangan negara yang mengelola penerimaan dan pengeluaran negara yang bersumber dari *zakat, infaq, shadaqah, wakaf* dan lain-lain dan sekaligus menjalankannya sesuai dengan peratiran dan amanahnya.sedangkan *Baitul Maal Wa Tamwil* adalah lembaga keuangan yang berorientasi bisnis dengan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kehidupan ekonomi masyarakat dengan usaha skala kecil.

2. Dasar Hukum BMT

Dasar hukum didirikannya BMT adalah Al-Qur'an surat *At-Taubah* ayat 60 dan103 yang berbunyi:

۞ إِنَّمَا ٱلصَّدَقَٰتُ لِلۡفُقَرَآءِ وَٱلۡمَسَٰكِينِ وَٱلۡعَٰمِلِينَ عَلَيۡهَا وَٱلۡمُؤَلَّفَةِ
قُلُوبُهُمۡ وَفِي ٱلرِّقَابِ وَٱلۡغَٰرِمِينَ وَفِي سَبِيلِ ٱللَّهِ وَٱبۡنِ ٱلسَّبِيلِۖ فَرِيضَةٗ
مِّنَ ٱللَّهِۗ وَٱللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٞ ٦٠

Artinya: *"Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, Para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yuang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha mengetahui lagi Maha Bijaksan."* (Q.S. At-Taubah: 60).[45]

---

[44] Abdul Manan, *Hukum Ekonomi Syari'ah Dalam Perspektif Kewenangan Pradilan Agama* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 353-354.

[45] QS. At Taubah (9): 60

خُذۡ مِنۡ أَمۡوَٰلِهِمۡ صَدَقَةٗ تُطَهِّرُهُمۡ وَتُزَكِّيهِم بِهَا وَصَلِّ عَلَيۡهِمۡۖ إِنَّ صَلَوٰتَكَ سَكَنٞ لَّهُمۡۗ وَٱللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ١٠٣

Artinya: *"Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. dan Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui*." (Q.S. At-Taubah: 103). [46]

Dimana ayat tersebut menerangkan tentang kewajiban zakat terhadap umat Islam, pada masa Rasulullah SAW pemengutan Zakat belum tertata dengan rapi serta belum ada lembaga yang menampung hasil zakat tersebut oleh karena itu Rasulullah membuat kebijakan untuk membangun lembaga khusus untuk menaruh uang dari hasil zakat tersebut yang diberi nama *Baitul Maal*.

3. Tujuan Kelembagaan BMT di Masyarakat

Perkembangan ekonomi syari'ah di Indonesia boleh dikatakan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Hal ini ditandai dengan banyaknya lembaga keuangan yang yang secara oprasional menggunkan Prinsip bagi hasil atau lebih dikenal dengan prinsip syari'ah.[47]

Beberapa kalangan membuat penilaian tersebut dari segi keadaan dan peranan lembaga keuangan Syari'ah, sedangkan mengukur segi sosialisasi ekonomi syari'ah kepada masyarakat relatif masih terbatas.

BMT memiliki kedudukan dan fungsi untuk terlibat langsung dalam upaya pengembangan usaha kecil dan menengah, dukungan

---

[46] QS. At Taubah (9): 103

[47] Engkos Sadrah, *BMT, Bank Islam dan Instrumen Lembaga Keuangan Syariah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 31.

masyarakat terhadap optimalisasi peran BMT sangat penting, sebab lembaga BMT didirikan dari, oleh dan untuk masyarakat. Segala ide dasar dan tujuan dari didirikannya BMT antara lain adalah kepentingan masyarakat itu sendiri dan dilakukan secara swadaya dan berkesinambungan.

Dilihat dalam kerangka sistem ekonomi islam,tujuan BMT dapat berperan melakukan hal-hal berikut:

1) Membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi umat dalam program pengentasan kemiskinan.
2) Memberikan sumbangan aktif terhadap upaya pemberdaya'an dan meningkatkan kesejahteraan umat
3) Menciptakan sumber pembiayaan dan penyediaan modal bagi anggota dengan prinsip syari'ah.
4) Mengembangkan sikap hemat dan mendorong kegiatan gemar menabung.
5) Menumbuhkembangkan usaha-usaha yang produktif dan sekaligus memberikan bimbingan dan konsultasi bagi anggota dibidang usahanya.
6) Meningkatkan wawasan dan kesadaran umat tentang sistem dan pola perekonomian masyarakat.
7) Membantu para pengusaha lemah untuk mendapatkan modal pinjaman.
8) Menjadi lembaga keuangan alternatif yang dapat menopang percepatan pertumbuhan ekonomi nasional.[48]

Peranan kelembagaan BMT hanya dapat dibangun apabila BMT dan masyarakat dapat bekerjasama secara aktif, khususnya keterlibatan kalangan usaha dan menengah yang sekaligus menjadi mitra usaha lembaga BMT.

[48] Engkos Sadrah, *BMT, Bank Islam dan Instrumen Lembaga Keuangan Syariah*, 33.

4. Prinsip-prinsip BMT

Ada beberapa prinsip yang ada dalam *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Prinsip bagi hasil
   Prinsip ini maksudnya, ada pembagian hasil dari pemberian pinjaman demgan BMT, yakni dengan konsep *mudharabah, musyarakah, muzara'ah* dan *musaqah*.
b. System balas jasa
   Sistem ini merupakan suatu cara jual beli yang dalam pelaksanaannya BMT mengangkat nasbah sebagai agen yang diberi kuasa melakukan pembelian barang atas nama BMT, dan kemudian bertindak sebagai penjual, dengan menjual barang yang telah dibelinya sebagai *merk up*. Keuntungan BMT nantinya akan dibagi kepada penyedia dana. Dengan prinsip *Ba'i Al Murabahah*, *Ba'As-Salam, Ba' Al-Istihna* dan *Ba'bitstaman Ajil.*
c. Sistem profit
   Sistem yang sering disebut sebagai pembiayaan kebajikan bersifat sosial dan non-komersial. Nasabah cukup mengembalikan pokok pinjamannya saja.
d. Akad bersyarikat
   Akad bersyarikat adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih dan masing-masing pihak mengikutsertakan modal (dalam berbagai bentuk) dengan perjanjian pembagian keuntunga/kerugian yang disepakati. Konsep yang digunakan *musyarakah* dan *mudharabah.*
e. Produk pembiayaan.
   Penyadian uang dan tagihan berdasarkan persetujuan atau kesepakatan atau kesepakatan pinjam meminjam antara BMT dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunsi utangnya beserta bagi hasil setlah jangka waktu tertentu. Pembiayaan tersebut Al-*Murabahah, al-Ba'i Bitsataman Ajil, al-Mudharabah, al-Musyarakah.*[49]

Beberapa prinsip di atas digunakan sebagai prinsip BMT sebagai salah satu lembaga keuangan syariah melayani masyarakat sesuai dengan prinsip syariah.

[49] Buchari dan Donni Juni Priansa, *Manajaemen Bisnis Syari'ah*, 19.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sifat Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *field research* (penelitian lapangan). Penelitian lapangan itu sendiri adalah suatu penelitian yang memiliki tujun untuk mempelajari secara intensif latar belakang dan keadaan sekarang dan interaksi lingkungan yang terjadi pada suatu keadaan sosial, individu, kelompok, lembaga, dan masyarakat.[1]

Berdasarkan definisi di atas, dapat dipahami bahwa penelitian ini adalah penelitian lapangan dimana peneliti ke lapangan langsung untuk mengetahui tentang Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro.

2. Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam mencari fakta status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang dengan interpretasi yang tepat.[2] Sedangkan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud

---

[1] Husaini Usman, Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* Edisi Ke 2, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 4.

[2] Sedarmayanti, *Metodologi Penelitian* (Bandung: Maju, 2002), 31.

menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.[3]

Dari keterangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan mengenai Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro yang diuraikan dengan kata-kata atau kalimat untuk memperoleh kesimpulan.

B. Sumber Data

Penetapan sumber data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan dan menjaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber/informan. Sebelum melakukan pengumpulan data yang akan dikumpulkan pada penelitian ini dikelompokkan menjadi dua yaitu, sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data pertama baik dari individu atau perseorangan yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti. Maka proses pengumpulan datanya perlu dilakukan dengan memperhatikan siapa sumber utama yang akan dijadikan objek penelitian.[4]Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala cabang, karyawan dan anggota BMT Arsyada Metro, dipilihnya para

[3] Albi Anggito, Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian* (Sukabumi: CV. Jejak, 2018), 7.
[4] Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Pendekatan Kuantitatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 103.

informan tersebut sebagai sumber data primer karena terlibat langsung dalam manajemen strategi di BMT Arsyada Metro.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah bahan-bahan data yang menjadi pelengkap atau penunjang dari sumber data primer.[5] Sumber data sekunder merupakan data yang mencakup dokumen-dokumen, buku-buku, hasil penelitian yang berwujud laporan, buku harian, majalah, koran, makalah, dan internet. Beberapa buku yang digunakan adalah: Robbins dan Judge, *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat, 2007, Robinson. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1997, Rheza Pratama, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2020 dan Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.

C. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiono, teknik pengumpulan data adalah suatu langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, pengumpulan data adalah tahapan yang paling penting dalam penelitian ini, bila dilihat dari sumber data primer dan sumber data sekunder.[6]

Agar penelitian dapat berjalan dengan baik, maka penulis menentukan teknik pengumpulan data sesuai dengan rencana jenis data yang akan diambil metodenya adalah:

---

[5] Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*, 140.

[6] P. Joko Subagyo, *Metodologi Penelitian Dalam Teori dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 224.

1. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan atau metode pengumpulan data yang dilakukan dnegan bertatap langsung responden, sama seperti penggunaan daftar pertanyaan.[7] Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, tidak terstruktur maupun semi terstruktur, antara lain[8]:

a. Wawancara terstruktur yaitu apabila wawancara sudah mempersiapkan bahan wawancara terlebih dahulu.
b. Wawancara tidak terstruktur yaitu apabila prakarsa memilih topik bahasa diambil oleh orang yang diwawancarai.
c. Wawancara semu terstruktur yaitu bentuk wawancara yang sydah dipersiapkan, akan tetapi memberikan keleluasaan kepada responden untuk menerangkan agar panjang mungkin tidak langsung ke fokus bahasan /pertanyaan.

Dalam wawancara peneliti melakukannya dengan cara semi terstruktur, yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang terperinci dan mendalam agar tidak melenceng dari permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, serta memberikan keluasan penjelasan pada responden untuk menerangkannya. Penulis juga menyiapkan garis besar pertanyaan tentang Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro.

---

[7] Moehar Daniel, *Metode Penelitian Sosial Ekonomi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 143.

[8] Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D,* (Bandung: Alfabeta, 2012), 138-140

Dalam melakukan wawancara, penulis mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dirancang.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat sumber-sumber dokumen yang ada kaitannya dengan jenis data yang diperlukan.[9] Metode dokumentasi adalah cara yang efisien untuk melengkapi hal-hal yang belum didapat dari wawancara. Metode dokumentasi yang digunakan untuk mendapatkan data dari bahan-bahan tentang profil BMT Arsyada Metro.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data diperoleh dari hasil observasi, wawancara catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.[10]

---

[9] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), 129.

[10] Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 401.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif dengan menggunakan metode berpikir induktif yang bertitik tolak dari khusus ke umum bukan dari umum ke khusus. Proses induktif lebih dapat menemukan kenyataan-kenyataan ganda sebagaimana yang terdapat dalam data. Dalam penerapannya teknik ini digunakan untuk menganalisa data tentang Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil BMT Arsyada Metro

a. Sejarah BMT Arsyada Metro

Pada awal pendirian KSPPS BMT Arsyada sejahtera bersama Metro berlokasi dijalan jendral sudirman No. 110 kelurahan Imopuro kecamatan Metro Pusat , Kota Metro Lampung. KSPPS BMT Arsyada Sejahtera Bersama Metro telah diakui pemerintah provinsi Lampung oleh notaris MGS. Edy Putra, SH. dengan surat izin Nomor 04/BH/X/III.11/V/2013. Secara resmi KSPPS BMT Arsyada Sejahtera Bersama berdiri pada tanggal 21 juli 2013 dengan modal Awal Rp. 60.0000.000,- (enam puluh juta rupiah). seiring berjalannya usaha pada berita acara rapat perubahan koperasi pada tanggal 23 januari 2016, KSPPS BMT Arsyada sejahtera bersama berpindah lokasi yang sampai saat ini digunakan sebagai tempat usaha yang berlokasi di Jalan Soekarno Hatta RT 012 dan RW 003 Kelurahan Mulyojati, Kecamatan Metro Barat, Kota Metro, Lampung. Dan Memiliki Akta Perubahan Badan Hukum Oleh Notaris MGS. Edy Putra, SH dengan surat izin Nomor 185/BH/PAD/X.11/III/2016.[81]

[81] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

Didukung oleh tenaga-tenaga ahli dibidangnya, tenaga ahli yang dimaksud adalah pendamping dan pengelola KSPPS BMT Arsyada hadir ditengah-tengah masyarakat dengan mengusung Motto "Sejahtera Bersama Anggota'' yang selalu melakukan pendekatan dengan Masyarakat luas agar senantiasa dekat dihati dan semakin dicintai masyarakat, KSPPS BMT Arsyada sangat menghormati hak-hak dan kewajiban antara KSPPS BMT Arsyada dengan anggota dan sebaliknya agar adanya kesinambungan antara KSPPS BMT Arsyada dengan Anggotanya selalu amanah dalam mengemban tanggung jawab adalah modal utama KSPPS BMT Arsayada dalam menjalankan bisnis keuangan yang dijalankan berdasarkan syariat islam, agar lebih barokah dan diridhai Allah SWT.[82]

Pengelola KSPPS BMT Arsyada Metro dikelola oleh sekelompok tenaga Ahli yang telah menggeluti dibidang bisnis keuangan syariah dan telah berpengalaman selama bertahun-tahun didukung oleh Dewan Pengawas Manajemen serta Dewan Pengawas Syariah yang berkompeten dibidangnya. KSPPS BMT Arsyada Metro Memiliki berbagai macam produk yang berkaitan dengan simpanan dan pembiayaan, jenis produk simpanan yang ada di KSPPS BMT Arsyada adalah simpanan wadiah suka hati, simpanan wadiah idul fitri, simpanan wadiah idul qurban, simpanan wadiah haji dan umroh, simpanan pendidikan, dan simpanan berjangka. Sedangkan untuk

[82] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

produk pembiayaan yang ada di KSPPS BMT Arsyada Metro diantaranya pembiayaan *Mudharabah, Murabahah, Ijarah, Hiwalah, dan Salam.*

KSPPS BMT Arsyada Metro Saat Ini telah memperluas wilayah kerjannya sehingga saat ini telah memiliki 3 kantor cabang masing-masing beralamat di Simpang Randu Lampung tengah, Sekincau Lampung Barat, dan Gaya Baru Lampung tengah. dan satu kantor kas yang beralamat di Batanghari Lampung timur. Saat ini KSPPS BMT Arsyada tercatat Memiliki 5781 Anggota, 29 Anggota Pendiri, serta 35 karyawan. [83]

b. Visi, Misi dan Tujuan BMT Arsyada Metro

Visi KSPPS BMT Arsyada Metro

"Menjadi lembaga yang sehat dan bermanfaaat bagi ekonomi umat".

Misi KSPPS BMT Arsyada Metro

1) Mewujudkan kesejahteraan Anggota.
2) Berpartisipasi dalam memberdayakan ekonomi Umat yang berpola Syariah.
3) Menyelenggarakan standar operasional dan prosedur yang sesuai dengan koperasi syariah yang sehat, terpercaya, serta terbuka dalam penyempaian keuangan. [84]

[83] Dokumentasi BMT Arsyada Metro
[84] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

c. Struktur Organisasi BMT Arsyada Metro

1) Pengurus KSPPS BMT Arsyada

Ketua : Andri Yulianto,S.E

Sekertaris : Fuad Ashari, S.E.I

Bendahara : Dwi Fajariyanto

2) Dewan Pengawas

Dewan Pengawas Manajemen

Ketua : Hi. Asril Kasim

Anggota : Drs. Hi. Ashari Moore

Anggota : Ahmad Muhlison, M.Pd.

Dewan Pengawas Syariah

Ketua : Waluyo, SE.M.SI

Anggota : Muntolib, S.Ag

3) Pengelola

Manager pusat : Andri Yulianto, S.E

Manager oprasional : Dwi Fajariyanto

Manajer bisnis : Fuad Ashari, S.E.I

Customer service (CS) : Ida farianjaya

Teller : Novita Sari, S.Pd

Administrasi : Ajeng Mangesti Laras, S.E

Kabag. Pembiayaan : Muhammad Nur Khidir

AO dan kolektor : M.Faix Fauzi [85]

[85] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

AO dan kabag. *funding* : Purnomo Siswoyo

Funding officer : HerlitaWati S.E, Amirul Muslimin,S.E.Sy, dan Muhammad Kholiqul Hamdi, S.E.Sy.

Marketing kantor kas : Amanah Lestari, S.E dan Ibnu Sudarso. [86]

d. Tugas, Pokok dan Fungsi Jabatan BMT Arsyada Metro

a. Ketua

1) Fungsi utama jabatan

Melakukan control/pengawasan secara keseluruhan atas aktivitas lembaga dalam rangka menjaga kekayaan BMT Arsyada Metro dan memberikan arahan dalam upaya lebih mengembangkan dan meningkatkan kualitas BMT Arsyada Metro.

2) Tanggung Jawab

a) Bertanggung jawab atas aktivitas BMT Arsyada Metro dan melaporkan perkembangan unit BMT Arsyada Metro kepada seluruh anggota mekanisme rapat yang disepakati.

b) Terseleksinya calon karyawan sesuai dengan formasi yang dibutuhkan dan mengeluarkan surat keputusan pengangkatan/pemberhentian karyawan.

c) Terkendalinya aktivitas simpan pinjam di BMT Arsyada Metro.

d) Terjaganya kondisi kerja yang aman,nyaman di BMT Arsyada Metro. [87]

[86] Dokumentasi BMT Arsyada Metro
[87] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

e) Terbukanya hubungan kerjasama dengan pihak-pihak luar dalam rangka mengembangkan usaha BMT Arsyada Metro.

f) Menjaga BMT Arsyada Metro agar dalam aktivitasnya senantiasa tidak lari dari visi dan misinya.

g) Meningkatkan kualitas sdm BMT Arsyada Metro skill dan wawasan sdm sesuai dengan bidangnya.

3) Wewenang

a) Menyetujui / menolak pengajuan pengeluaran biaya dengan alasan-alasan yang dapat diterima.

b) Menyetujui / menolak pengajuan biaya (hasil rapat komite) apabila dianggap dapat merugikan lembaga.

c) Menyetujui / menolak pengajuan pembelian aktiva tetap.

d) Menyetujui / menolak pencairan dropping pembiayaan sesuai dengan batasan wewenang.

e) Menyetujui / menolak penggunaan keuangan yang dianjurkan yang tidak melalui prosedur.

f) Memberikan teguran dan sanksi atas pelanggaran yang dilakukan manajemen pengelola.

g) Melakukan penilaian dan evaluasi atas prestasi karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

h) Memberikan keputusan promosi, rotasi dan phk sesuai dengan ketentuan yang berlaku. [88]

[88] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

i) Mengeluarkan surat keputusan pengangkatan dan atau pemberhentian karyawan.

j) Mengadakan kerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan lembaga dalam upaya mencapai target proyeisi dan tidak merugikan lembaga.

k) Memutuskan menolak atau menerima kerjasama dengan pihak lain dalam sesuai dengan kegiatan utama BMT Arsyada Metro (simpan pinjam).

b. Sekertaris

1) Fungsi utama jabatan

Melakukan pengelolaan pengadministrasian segala sesuatu yang berkaitan dengan aktivitas badan pengurus.

2) Tanggung jawab

a) Mengadministrasikan seluruh berkas yang menyangkut keanggotaan BMT Arsyada Metro.

b) Semua surat-surat masuk dan keluar, khususnya yang berkaitan dengan badan pengurus.

c) Merencanakan rapat rutin koordinasi dan evaluasi kegiatan badan pengurus.

d) Mendistribusikan setiap hasil rapat pengurus/anggota kepada pihak-pihak yang berkepentingan. [89]

[89] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

3) Wewenang

a) Menandatangani undangan rapat.

b) Mendokumentasikan arsip penting men genai kepengurusan

c) Mendistribusikan hasil notulasi rapat pada seluruh pihak yang berkepentingan.

c. Bendahara

1) Fungsi utama jabatan

Melakukan pengelolaan keuangan BMT Arsyada Metro secara keseluruhan diluar unit-unit yang ada

2) Tanggung jawab

a) Mengeluarkan laporan keuangan BMT Arsyada Metro kepada pihak tang berkepentingan

b) Memberikan laporan mengenai perkembangan simpanan wajib dan simpanan pokok anggota.

d. Pengawas syariah

1) Fungsi utama jabatan

Memberikan fatwa, penjelasan, informasi dan pandangan-pandangan yang dianggap perlu dalam hal ketepatan pola, akad, dan transaksi-transaksi lainya di BMT Arsyada Metro dengan syari'ah islam sebagai dasar pedoman operasional BMT Arsyada Metro.[90]

[90] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

2) Tanggungjawab

Terevaluasinya pelaksanaan operasional BMT Arsyada Metro dalam periode tertentu baik dalam hal manajemen maupun akad-akad syari'ah BMT Arsyada Metro.

e. *Internal auditor*

1) Fungsi utama jabatan

Melakukan pengawasan secara periodik atas aktivitas coperasional dan keuangan, sehingga dapat dipastikan aktivitas operasional dan keuangan BMT Arsyada Metro berjalan sesuai prosedur yang berlaku di BMT Arsyada Metro dan terhindar dari kemungkinan-kemungkinan yang dapat mengancam keberlangsungan BMT Arsyada Metro.

2) Tanggungjawab

Terevaluasinya sistem operasional & keuangan sehingga dipastikan sistem operasional dapat dijalankan dengan baik.

f. *General Manager*

Fungsi utama jabatan *general manager* adalah Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh aktivitas lembaga yang meliputi penghimpunan dana dari pihak ketiga serta penyaluran dana yang merupakan kegiatan utama lembaga serta kegiatan-kegiatan langsung berhubungan dengan aktivitas utama tersebut dalam upaya mencapai target.[91]

[91] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

g. *Manager marketing*

1) Fungsi utama jabatan

Merencanakan, mengarahkan, serta mengevaluasi target penghimpunan dana dan pembiayaan BMT Arsyada Metro serta memastikan strategi yang digunakan tepat dalam upaya mencapai sasaran termasuk dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah

2) Tanggung jawab

a) Tercapainya target marketing baik funding maupun lending

b) Terselenggaranya rapat marketing dan terselesaikannyannya permasalahan ditingkat marketing

c) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian marketing

d) Melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar

h. *Manager Operasional* dan Keuangan

Fungsi utama jabatan ini adalah Merencanakan, mengarahkan, mengontrol serta mengevaluasi seluruh aktivitas dibidang operasional baik yang berhubungan dengan pihak internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan profesionalisme *BMT Arsyada Metro Cabang Tulang Bawang*khususnya dalam pelayanan terhadap mitra maupun anggota BMT Arsyada Metro[92]

i. *Account Officer (AO)*

1) Fungsi utama jabatan

[92] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

Melayani pengajuan pembiayaan, melakukan analisi kelayakan serta memberikan rekomendasi atas pengajuan pembiayaan sesuai dengan hasil analisa yang telah dilakukan.

2) Tanggung jawab
   a) Memastikan seluruh pengajuan pembiayaan telah diproses sesuai dengan proses sebenarnya
   b) Memastikan analisi pembiayaan telah dilakukan dengan tepat dan lengkap sesuai dengan kebutuhan dan Mempresentasikan dalam rapat komite
   c) Terselesaikannya pembiayaan bermaslah
   d) Melihat peluang dan potensi pasar yang ada dalam upaya pemgembangan pasar
   e) Melakukan penanganan atau angsuran pembiayaan yang dijemput ke lokasi pasar
3) Wewenang
   a) Memberi usulan untuk pengembangan pasar kepada Manager
   b) Menentukan target funding dan lending bersama Manager
   c) Meminpin dan menentukan agenda rapat marketing
   d) Melakukan penilaian terhadap staff marketing[93]

j. *Funding Officer (FO)*

1) Fungsi utama jabatan

[93] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

Menerapkan strategi dan pola-pola tertentu dalam rangka menghimpun dana masyarakat

2) Tanggung jawab

a) Memastikan target funding tercapai sesuai rencana

b) Membuka hubungan dengan pihak/lembaga luar dalam rangka funding

c) Tersosialisasinya produk-produk funding di BMT Arsyada Metro kepada masyarakat dan pihak luar lainnya.

k. Administrasi Pembiayaan

Fungsi utama jabatan ini adalah mengelola administrasi pembiayaan mulai dari pencairan hingga pelunasan dan membuat surat-surat perjanjian lain,.

l. *Teller*

1) Fungsi utama jabatan

Merencanakan dan melaksanakan segala transaksi yang sifatnya tunai.

2) Tanggung jawab

a) Terselesaikannya laporan kas harian

b) Terjaganya keamanan kas

c) Tersedianya laporan cashflow pada akhir bulan untuk keperluan evaluasi. [94]

[94] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

m. *Customer Services*

Fungsi umum jabatan ini adalah memberikan pelayanan prima kepada mitra sehubungan dengan produk funding (penghimpuan dana) yang dimiliki oleh BMT Arsyada Metro dalam hal ini tabungan (simpanan lancar) dan deposito (simpanan berjangka). [95]

e. Produk-produk BMT Arsyada Metro

1. Penghimpun Dana (*Funding*) BMT Arsyada

   a. Simpanan

      1) Simpanan wadiah suka hati

         Yaitu simpanan yang bisa ditambah dan dikurangi sewaktu-waktu sesuai dengan keinginan anggota, sehingga dengan adanya simpanan ini anggota dapat merasakan kemudahan bertransaksi dengan BMT Arsyada.

      2) Simpanan wadiah idul fitri

         Yaitu simpanan titipan yang dapat ditambah sewaktu-waktu sesuai dengan keinginan anggota namun pengambilannya bertepatan dengan moment Idul Fitri, sehigga idul fitri penuh makna dan lebih berseri.

      3) Simpanan wadiah idul qurban

         Yaitu simpanan titipan yang dapat ditambah sewaktu-waktu sesuai dengan keinginan anggota namun pengambilannya bertepatan dengan moment idul qurban.

[95] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

4) Simpanan wadiah haji dan umroh

Yaitu simpanan titipan yang dapat ditambah sewaktu-waktu sesuai dengan keinginan anggota dan pengambilannya bertepatan dengan moment Haji dan Umroh, agar ibadah anggota simpanan semakin tenang dalam menjalankan ibadahnya.

5) Simpanan wadiah pendidikan

Yaitu simpanan titipan yang dapat ditambah sewaktu-waktu sesuai keinginan anggota namun pengambilannya bertepatan dengan selepas semester. [96]

b. Simpanan Berjangka

1) Simpanan berjangka 3 Bulan

Jenis simpanan yang hanya bisa diambil dalam jangka waktu 3 bulan kedepan dengan nisbah bagi hasil 25:75 (25% untuk anggota dan 75% untuk BMT). Jika sebelum jangka waktu tersebut anggota mengambil simpanan tersebut maka akan dikenakan pinalti sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2) Simpanan Berjangka 6 Bulan

Jenis simpanan yang hanya diambil dalam waktu 6 bulan dengan nisbah bagi hasil 30:70 (30% untuk anggota dan 70% untuk BMT) jika dalam masa tersebut anggota

[96] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

mengambil simpanan maka akan dikenakan pinalti sesuai dengan ketentuan yang berkaku.

3) Simpanan Berjangka 12 Bulan

Jenis simpanan yang hanya bisa diambil dalam jangka waktu 12 bulan dengan nisabh bagi hasil 35:65 dimana (35% untuk anggota dan 65% untuk BMT) jika dalam masa tersebut anggota melakukan penarkan maka akan dikenakan pinalti sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4) Simpanan Berjangka 24 Bulan

Jenis simpanan yang hanya bisa diambil dalam jangka 24 bulan atau 2 tahun dengan nisbah bagi hasil 40:60 (40% untuk anggota dan 60% untuk BMT) jika sebelum waktu 24 bulan anggota melakukan pengambilan simpanan maka akan dikenakan pinalti sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Pembiayaan (*Financing*) BMT Arsyada Metro

a. Produk pembiayaan, produk pembiayaan di BMT Arsyada Metro meliputi segala aspek kebutuhan anggota sehingga anggota dapat terlayani dengan baik. produk-produk pembiayaan tersebut adalah: [97]

[97] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

1) *Mudharabah*

Mudharabah adalah akad kerjasama dimana BMT sebagai pihak yang menyediakan modal dana sebesar 100% dengan anggota untuk diusahakan dengan porsi keuntungan akan dibagi sesuai dengan kesepakatan dimuka anatara kedua belah pihak. Sedangkan, kerugian akan ditanggung BMT kecuali jika ditemui adanya kelalaian atau kesalahan oleh anggota seperti kecurangan, penyelewengan, dan penyalahgunaan dana.

2) *Murabahah*

Murabahah adalah akad jual beli barang pada harga asal (harga perolehan) dengan tambahan keuntungan yang disepakati oleh kedua belah pihak (penjual dan pembeli). Karakteristinya adalah penjual harus memberitahukan harga perolehan dan tingkat keuntungan sebagai tambahan kepada anggota.

3) *Ijarah*

Ijarah adalah akad kepemilikan hak atas manfaat atas suatu barang dalam waktu tertentu dengan pembayaran sewa 9(ujroh) tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan atas barang tersebut. [98]

[98] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

4) *Hiwalah*

Hiwalah adalah memindahkan hutang dari tanggungan *muhil* (orang yang berhutang) menjadi tanggungan *muhal'alaih* (orang yang membayar hutang). [99]

b. Ketentuan pembiayaan

Adapun syarat dalam mengajukan pembiayaan di BMT Arsyada yaitu:97

1) Menjadi anggota BMT Arsyada dengan membayar simpanan pokok Rp. 10.000,- dan simpanan wajib Rp. 10.000,-
2) Mengisi formulir pendaftaran anggota dan formulir pembiayaan.
3) Menyerahkan fotocopy KTP suami istri masing-masing 1 lembar.
4) Menyerahkan fotocopy kartu keluarga terbaru 1 lembar.
5) Menyerahkan fotocopy jaminan (jika BPKB wajib sertakan fotocopy STNK).
6) Melampirkan surat kuasa asli yang ditanda tangani kepada desa sebagai surat jaminan bukan atas nama sendiri.
7) Pas foto 3x4 suami istri masing-masing 1 lembar.

[99] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

8) Mempunyai usaha atau berpenghasilan tetap.

9) Jujur, amanah, dan bertanggung jawab.

10) Bersedia disurvey. [100]

2. Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro

Sesuai hasil wawancara dengan pimpinan BMT Arsyada Metro yaitu Bapak Andri Yulianto mengenai pengembangan SDM di BMT Arsyada Metro terhadap standar pelayanan yang diberikan staff/karyawan di BMT Arsyada Metro berpedoman baku bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya kepada nasabah sehingga dengan layanan yang baik akan menciptakan bisnis yang telah ada karena setiap bisnis menghendaki layanan. Ada beberapa poin-poin yang harus dilakukan karyawan dalam melayani nasabah misalnya ketika nasabah datang diberikan sapaan salam setelah salam kemudian ditanya apa tujuannya saat berbicara dengan nasabah pegawai harus selalu tersenyum kemudian ketika nasabah pulang berikan salam kembali. BMT Arsyada Metro selalu dipantau bagaimana kinerja karyawan dalam menerapkan standar oprasional pelayanan yang sudah ditetapkan.[101]

Pengembangan BMT Arsyada Metro dilakukan atas dasar prinsip syariah Islam, BMT Arsyada Metro menetapkan budaya perusahaan yang mengacu kepada sikap "akhlaqul karimah" (Perilaku mulia). Pengembangan Sumber Daya Insani, sesuai dengan misinya akan

[100] Dokumentasi BMT Arsyada Metro

[101] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

mendukung dan meningkatkan dukungannya secara aktif melalui sebuah sistem yang dapat menjadikan setiap pegawai BMT Arsyada Metro bangga menjadi bagian dari BMT Arsyada Metro dengan berpedoman pada POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*). Terlepas dari kelebihan dan kekurangan dalam penerapannya, manajemen syariah dapat menambahkan rambu-rambu penerapan prinsip konvensional agar tidak hanya ditujukan untuk memperoleh hasil di dunia saja melainkan harus disertai dengan perolehan hasil akhirat, dengan harapan penerapan manajemen sumber daya insani mempunyai rem yang cukup pakem untuk tidak merugikan orang lain.[102]

Perumusan strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembang SDM dilakukan dengan empat cara diantaranya:

a. Pemberian Motivasi

Motivasi adalah proses mempengaruhi dan mendorong seseorang untuk menyelesaikan tujuan yang diinginkan dan menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama. Motivasi kerja diberikan agar karyawan mau bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Bentuk motivasi berupa pengarahan dalam pertemuan dan pemberian motivasi secara internal melalui panggilan kepada karyawan secara personal oleh pemimpin. Dengan pemberian motivasi ini diharapkan sumber daya manusaia (karyawan) BMT Arsyada Metro dapat

[102] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

termotivasi untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan kualitas kerja. *Pemberian* semangat dan motivasi kerja selalu *dilakukan setiap* harinya *pada* saat *breafing* di *pagi* dan sore *hari*, ini kegiatan wajib yang *dilakukan* disetiap harinya.[103]

b. Seminar

Salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan BMT Arsyada Metro adalah seminar. Seminar merupakan sebuah bentuk pengajaran akademis oleh suatu organisasi komersil maupun profesional. Baitul Maal wa Tamwil (BMT) Arsyada Metro menyelenggarakan seminar dengan mengundang ahli terkait materi seminar dan diikuti oleh seluruh anggota karyawan BMT Arsyada Metro baik yang di pusat maupun yang ada di cabang.[104]

c. Diklat

Untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia (karyawan) BMT Arsyada Metro mempunyai tujuan yang dititik beratkan untuk memperbaiki efektifitas dan efisien kerja dalam melaksanakan dan mencapai tujuan sasaran program kerja yang telah ditetapkan. Dengan adanya pelatihan diharapkan akan memberi manfaat yang diperoleh terutama perusahaan dan sumber daya manusianya (karyawan). Pelatihan ini diikuti oleh para karyawan BMT Arsyada Metro sebanyak 5 orang. Peserta pelatihan berasal dari tiga kantor cabang

---

[103] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

[104] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

BMT. Manfaat yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan ini adalah peserta pelatihan memperoleh pengetahuan mengenai sistem operasional perbankan syariah, memahami cara kerja BMT yang berbeda dengan bank konvensional, memahami dan menerapkan proses operasional perbankan syariah yang telah sesuai dengan standar.[105]

d. Beasiswa Lanjutan

Beasiswa adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu agar dapat melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi. BMT Arsyada Metro memberikan bantuan berupa beasiswa lanjuatan yaitu beasiswa yang di berikan kepada karyawan berprestasi tetapi dari segi ekonomi yang kurang mampu.

Salah satu karyawan yang mendapatkan beasiswa lanjutan yaitu Muhammad Nur Khidir. Beliau adalah salah satu karyawan BMT Arsyada Metro yang berprestasi. Beliau juga karyawan yang paling lama bekerja di BMT Arsyada Metro. Tidak diragukan lagi kalau beliau merupakan salah satu karyawan yang berjasa di BMT Arsyada Metro. Dahulu beliau hanya lulusan D3 kemudian melanjutkan ke S1 Perbankan Syariah. [106]

Proses implementasi strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembangkan SDM didasari dengan kebutuhan dan kepentingan

[105] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

[106] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

organisasi sehingga cara penyampaiannya lebih bersifat mengajak bukan perintah karena manajer sendiri sudah menganggap seluruh karyawan BMT Arsyada Metro adalah keluarganya, namun hal ini tidak menafikan rasa hormat karyawan terhadap nasabahnya. [107]

Proses implementasi strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembangkan SDM didasari atas dua hal yakni pengawasan dan motivasi. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui keahlian dan kemampuan karyawan, mengerti kapasitas dan keinginan karyawan, mengetahui hasil serta mengamati etos kerja karyawan. Hal ini selaras dengan fungsi pengawasan dalam pandangan Islam yang dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, kepala cabang atau manajer operasional BMT Arsyada Metro juga memberikan motivasi yang berupa suggest di waktu pagi sebelum menjalankan rutinitas.

Selain dengan memberikan motivasi dengan memberikan *fee* bagi karyawan yang rajin secara absensi maupun dalam pekerjaanny dan *fee* juga diberikan bagi karyawan yang mampu mendapakan nasabah baru. Tujuan diberikannya motivasi yaitu untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. [108]

Proses evaluasi strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembangkan SDM dengan melakukan pengembangan terhadap

---

[107] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

[108] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

sumber daya manusia (SDM) atau karyawan dapat memberikan atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, karakter dan kontribusi terhadap perusahaan sesuai dengan tujuan organisasi perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan rutinitas atau keharusan bagi BMT Arsyada Metro. Dengan melakukan pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan dapat memberikan kontribusi lebih baik bagi BMT dalam perencanaan saat ini dan di masa depan. Evaluasi berkaitan dengan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana dari tujuan pengembangan SDM sudah tercapai. Evaluasi juga dimanfaatkan BMT Arsyada Metro untuk mengambil keputusan terhadap sebuah proses secara menyeluruh (input, proses, output) . Walaupun dalam Pengembangan sumber daya manusia (SDM) evaluasi digunakan untuk fungsi terbatas dalam pengambilan keputusan organisasi.[109]

Strategi yang digunakan dalam mengembangkan SDM di BMT Arsyada Metro diantaranya

a. Pelatihan dan Pengembangan

BMT Arsyada Metro mengadakan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan BMT. Kegiatan pelatihan dan pengembangan di BMT Arsyada Metro merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan

[109] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

mampu melaksanakan tanggung jawab dengan yang baik. Pelatihan dan pengembangan ini difokuskan pada karyawan tetap atau yang telah bekerja lama karena mereka merupakan guru ataupun panutan yang baik bagi karyawan baru yang pada dasarnya belum memahami dan mengetahui latar belakang BMT. Adapun upaya yang dilakukan BMT Arsyada Metro dalam meningkatkan SDM adalah sebagai berikut:

1) Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan, pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan BMT yaitu dalam bentuk pelatihan keahlian tim dengan mengundang ahli di bidangnya. Pelatihan tim dilakukan agar para karyawan BMT Arsyada Metro kompak dalam bekerja sama dan membangun *team work* yang baik.[110]
2) Memberikan Pelatihan Keahlian. Pelatihan keahlian ini meliputi pelatihan *service excellent* dan pelatihan analisis pembiayaan. Pelatihan *service excellent* yaitu pelatihan yang berkaitan dengan pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang terbaik kepada anggota yang dilakukan oleh BMT Arsyada Metro yang diikuti oleh bagian *front liner* dan *marketing funding* dan *financing*. Sedangkan pelatihan analisis pembiayaan yaitu pelatihan yang berkaitan dengan operasional pembiayaan yang dilakukan BMT Arsyada Metro yaitu meliputi: analisis pembiayaan, penyusunan SOP, dan *acounting*. Pelatihan penyusunan SOP adalah yang

[110] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

digunakan sebagai media pengendalian dan pemantauan mutu kinerja pada BMT Arsyada Metro. Pelatihan *acounting* adalah pelatihan yang berhubungan dengan laporan keuangan yang terjadi pada operasional di BMT Arsyada Metro setiap hari, minggu, bulan maupun pertahun. Pelatihan ini biasanya diikuti oleh semua karyawan yang berada di BMT Arsyada Metro seperti *sub branch manager, cutomer service, teller, marketing funding/landing*.[111]

Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu program yang dapat membantu para karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya dalam dunia kerja. Pelatihan dan pengembagan yang dilakukan BMT Arsyada Metro untuk menambah keterampilan, pengetahuan dan kemampuan agar dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya. Peranan pelatihan dalam meningkatkan sumber daya manusia yang ada membuktikan bahwa pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan sehingga lebih efektif dalam pencapaian sasaran-sasaran program kerja ataupun tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Pelatihan dan pengembangan adalah suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan keahlian, pengetahuan dan sikap dalam rangka meningkatkan kinerja saat ini dan masa yang akan datang dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang. Dengan demikian dapat dilihat bahwa tujuan dari pelatihan

[111] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

dan pengembangan adalah untuk membantu seorang karyawan dalam mengembangkan keahlian dan kemampuannya ketika menerapkan kesegala bidang pekerjaan dan dapat meningkatkan kinerja mereka.

Pelatihan dan pengembangan dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan prestasi kerja dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan perencanaan. Pelatihan dan pengembangan merupakan perbaikan mutu ataupun kinerja para karyawan sebagai pelaku bisnis dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia pada BMT Arsyada Metro. [112]

Program pelatihan dan pengembangan mempunyai manfaat bagi karyawan serta BMT Arsyada Metro yaitu bagi karyawan pelatihan kerja akan membantu mereka dalam memperbaiki kinerja dan pengetahuan yang selama ini belum didapatkan ketika sudah menjadi karyawan di BMT Arsyada Metro selain itu, mereka juga dibekali motivasi agar dapat bekerja dengan maksimal, dan menekankan bahwa bekerja juga merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah. Bagi BMT dengan diadakannya pelatihan dan pengembangan maka perusahaan akan memperoleh aset yang berkualitas. Dengan demikian, karyawan berkualitas yang dimiliki tersebut akan dapat mengembangkan perusahaan melalui kemampuan

[112] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

dan keahlian untuk meningkatkan profitabilitas BMT sehingga terwujudlah visi dan misi BMT Arsyada Metro. [113]

BMT Arsyada Metro merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan sehingga membutuhkan kekompakan antar karyawannya dan keahlian atau pengatahuan dibidang perbankan syariah agar dalam melaksanakan pekerjaannya tidak keluar dari etika dan syariat Islam. Jenis pelatihan kerja yang diadakan oleh pihak BMT Arsyada Metro menggunakan *off The Job Training* karena kegiatan pelatihan dilakukan dikota BMT. [114]

Pengembangan yang dilakukan oleh BMT Arsyada Metro untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia adalah pelatihan keahlian dan pelatihan tim. Pelatihan tim dilakukan agar para karyawan BMT Arsyada Metro Kompak dalam bekerja sama dan membangun tim yang solid. Pelatihan tim ini biasanya diikuti oleh bagian *marketing*, karena bagian *marketing* merupakan bagian yang penting dalam menjalankan pekerjaan. Bila kekompakan antar karyawan terutama bagian *marketing* terjalin dengan baik, maka citra baik BMT pun akan tercemin dengan sendirinya, pelatihan keahlian yang dilakukan meliputi *service excellent*, analisis pembiayaan, penyusunan SOP, dan *acounting*. Pelatihan ini biasanya diikuti oleh semua karyawan yang berada di BMT Arsyada Metro.

---

[113] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

[114] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh BMT Arsyada Metro dapat membantu sumber daya manusianya bertambah ilmu dari kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan demi kreativitas dan efesiensinya suatu program ataupun pekerjaan dibutuhkan tenaga yang mampu dari mempunyai potensi dalam mengembangkan kreativitas dalam pekerjaannya. Sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang tinggi dan dapat berdaya saing dalam dunia kerja adalah SDM yang dibutuhkan dalam dunia perbankan saat ini khususnya pada BMT Arsyada Metro lebih meningkat wawasan, kemampuan serta keahliannya dalam menyelesaikannya.[115]

Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu program yang dapat membantu para karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya dalam dunia kerja. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan BMT Arsyada untuk menambah *skills* (keterampilan) *knowledge* (pengetahuan) dan *ability* (kemampuan) dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya. Peranan pelatihan dalam meningkatkan sumber daya manusia yang ada membuktikan bahwa pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan sehingga lebih efektif dalam pencapaian sasaran-sasaran program kerja ataupun tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

---

[115] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

b. Motivasi

BMT Arsyada Metro melakukan *briefing* pagi yang membahas tentang perkembangan aset di dalam BMT. Setelah itu, dilanjutkan dengan tausiah yang bertujuan memberikan motivasi kepada karyawan BMT agar termotivasi dalam menjalankan tugas setiap individu dalam suatu kelompok sehingga dapat menjadi *team work* yang baik dalam organisasi. Tausiah, biasanya disampaikan oleh pengurus ataupun karyawan secara bergantian. Motivasi yang diberikan bertujuan untuk membangun kesadaran dalam bekerja bagi setiap individu dalam suatu organisasi. [116]

c. Penghargaan atau Intensif

BMT Arsyada Metro memberikan penghargaan atau insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu, oleh karena itu insentif sebagai bagian keuntungan terutama sekali diberikan pada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi yaitu dalam bentuk pemberian bonus. Bonus adalah pemberian yang diberikan oleh perusahaan diluar gaji pokok, pemberian bonus dihubungkan dengan prestasi kerja yang dicapai, kemudian pemberian bonus tersebut dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya

[116] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

disamping itu juga bertujuan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada di perusahaan. [117]

d. Jasa Finansial

BMT Arsyada Metro memberikan jasa finansial kepada para karyawannya seperti dalam bentuk kesempatan meminjam uang pada koperasi karyawan dengan nisbah bagi hasil untuk koperasi lebih rendah.[118] Bantuan jasa finansial tersebut diharapkan dapat mendorong para karyawan untuk meningkatkan prestasi dan produktivitas kerjanya, karena mereka mengetahui bahwa bantuan yang diberikan tentunya sudah berkaitan dengan bonafiditas dan keberhasilan perusahaan dalam menjalani kegiatan operasional BMT. Kesempatan yang diberikan oleh BMT kepada karyawan untuk dapat meminjam uang di koperasi merupakan asumsi yang mengharapkan agar karyawan dapat memberikan timbal balik kepada perusahaan. timbal balik yang dimaksud adalah loyalitas karyawan kepada perusahaan serta kinerja yang baik dan professional.

e. Mutasi

BMT Arsyada Metro menerapkan kegiatan mutasi kepada seorang pegawai yang kurang bergairah kerjanya. Hal ini terjadi karena pegawai tersebut merasa bosan atau sudah jenuh dengan pekerjaan yang digelutinya. Jika hal tersebut dibiarkan akan

---

[117] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

[118] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara*, pada tanggal 23 Juli 2021

mengakibatkan penurunan produktivitas kerja, yang tentunya akan membawa kerugian bagi BMT Arsyada Metro. Kegiatan ini dilakukan untuk mengembangkan pegawai. Hal ini disebabkan karena mutasi diperlukan agar pegawai memperoleh pengetahuan dan pengalaman baru yang lebih luas.[119]

f. Pengawasan

Pengawasan pada BMT Arsyada Metro yaitu suatu kegiatan manajemen dalam mengadakan pengamatan terhadap sumber daya manusia yang ada, sumber daya manusia yang benar-benar dibutuhkan BMT Arsyada, kualitas SDM pegawai, kemampuan setiap pegawai dari setiap sumber daya manusia, dan semangat kerja pegawai. Pengawasan ini dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang pegawai tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan pada BMT Arsyada Metro.[120]

Mengenai standar pelayanan yang diterapkan dalam melayani anggota, Ibu Ida Farianjaya mengatakan bahwa dalam meningkatkan kualitas/mutu pelayanan terhadap anggota seorang pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima terhadap anggota, agar pelayanan yang diberikan berkualitas maka setiap karyawan harus dibekali dasar-dasar pelayanan. Dasar-dasar pelayanan yang harus dipahami dan dimengerti maka seorang *customer service* yaitu sebagi berikut :

---

[119] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

[120] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

a. Berpakaian rapih dan Berpenampilan menarik
b. Percaya Diri, Bersikap Akrab, dan Penuh Dengan Senyum
c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyapa jika mengenal anggota.
d. Tenang, sopan, hormat dan tekun mendengarkan setiap pembicaraan
e. Berbicara menggunakan bahasa yang baik dan benar. Suara yang digunakan harus jelas dalam arti mudah dipahami oleh pelangan.
f. Jangan menyela dan memotong pembicaraan.
g. Apabila belum dapat melayani, beritahuaknan kepada anggota kapan akan dilayani.
h. Apabila tidak sanggup menangani permasalahan yang ada, maka harus meminta bantuan[121]

Implementasi manajemen strategi terhadap pengembangan sumber daya manusia di BMT Arsyada Metro sebagai berikut tidak adanya komplain terhadap pelayanan yang diberikan kepada anggota, para karyawan BMT kerjanya tepat waktu dalam melakukan aktifitas sebagai karyawan di BMT Arsyada Metro, dan para karyawan BMT bekerja secara profesional, berusaha memenuhi permintaan anggota dan bekerja dengan cepat. [122]

[121] Bapak Dwi Fajariyanto, selaku bagian Manajemen SDM BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

[122] Bapak Andri Yulianto, selaku pimpinan BMT Arsyada Metro, *Wawancara,* pada tanggal 23 Juli 2021

B. Analisis Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro antara lain sebagai berikut:

1. Pelatihan dan Pengembangan

   Guna meningkatkan mutu pelayanan dan mutu kualitas sumber daya manusia (SDM), BMT Arsyada Metro rutin mengadakan pelatihan untuk karyawan pada setiap tahunnya. Pada tahun ini, salah satu pelatihan yang dilaksanakan adalah training akuntansi syariah kepada karyawan yang ada di BMT Arsyada Metro.

   Mengenai pelatihan dan pengembangan di atas, diharapkan para pegawai di BMT Arsyada Metro dapat bersaing untuk memberikan pelayanan yang baik pada kegiatan operasional BMT kepada anggota. Pegawai dapat merasakan pentingnya keberadaan mereka sehingga tergerak untuk melaksanakan visi yaitu mewujudkan BMT Arsyada Metro yang berkemajuan, bermartabat dan semangat kerja, pelatihan dan pengembangan yang bertujuan membangun profesionalitas pegawai.

2. Motivasi

   Dalam meningkatkan mutu pelayanan dan kualitas pegawai, BMT Arsyada Metro tidak hanya mengadakan *training* dalam bidang akuntansi syariah saja. Bapak Andri Yulianto selaku pimpinan juga selalu memberikan motivasi kepada seluruh pegawai yang ada di BMT Arsyada Metro mulai dari *marketing*, *customer service* sampai dengan *security* untuk dapat terus

memberikan pelayanan yang baik kepada setiap anggota yang berkunjung ke BMT Arsyada Metro.

Mengenai pemberian motivasi di atas, diharapkan pegawai BMT Arsyada Metro dapat merasakan pentingnya keberadaan mereka sehingga tergerak untuk melaksanakan visi yaitu mewujudkan PT. BMT Arsyada Metro yang berkemajuan, bermartabat dan membawa kemaslahatan umat. Misi yang menjalankan usaha perbankan syariah sesuai syariah Islam, yang sehat dan terpercaya. Memberikan pelayanan terbaik dan profesional kepada anggota, *share holder* dan karyawan.

3. Penghargaan atau Insentif

Penghargaan atau insentif yang diberikan oleh BMT Arsyada Metro diantaranya yaitu berupa pemberian bonus kepada karyawan yang berprestasi. Bonus adalah pemberian yang diberikan oleh perusahaan diluar gaji pokok, pemberian bonus dihubungkan dengan prestasi kerja yang dicapai, kemudian pemberian bonus tersebut dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya disamping itu juga bertujuan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada di perusahaan.

Penghargaan atau insentif yang diberikan oleh BMT Arsyada Metro terhadap karyawannya bertujuan untuk memotivasi karyawan agar produktifitas kerjanya tinggi. Hal ini berpengaruh terhadap mutu pelayanan kepada anggota dikarenakan produktifitas kerja karyawan biasanya membuat anggota puas dengan kinerjanya.

4. Jasa Finansial

Mengenai jasa finansial, BMT Arsyada Metro memberikan jasa finansial kepada para karyawannya dalam bentuk kesempatan meminjam uang pada koperasi karyawan dengan nisbah bagi hasil untuk koperasi lebih rendah.

Bantuan jasa finansial yang diberikan oleh BMT Arsyada Metro diharapkan dapat mendorong para karyawan untuk meningkatkan prestasi dan produktivitas kerjanya, karena mereka mengetahui bahwa bantuan yang diberikan sudah barang tentu berkaitan dengan bonafiditas dan keberhasilan perusahaan dalam menjalani kegiatan operasional BMT. Kesempatan yang diberikan oleh BMT kepada karyawan untuk dapat meminjam uang di koperasi merupakan asumsi yang mengharapkan agar karyawan dapat memberikan timbal balik kepada perusahaan. timbal balik yang dimaksud adalah loyalitas karyawan kepada perusahaan serta kinerja yang baik dan professional.

5. Mutasi

BMT Arsyada Metro menerapkan kegiatan mutasi kepada seorang pegawai yang kurang bergairah kerjanya. Hal ini terjadi karena pegawai tersebut merasa bosan atau sudah jenuh dengan pekerjaan yang digelutinya. Jika hal tersebut dibiarkan akan mengakibatkan penurunan produktivitas kerja, yang tentunya akan membawa kerugian bagi BMT Arsyada Metro. Kegiatan ini dilakukan untuk mengembangkan pegawai. Hal ini disebabkan karena mutasi diperlukan agar pegawai memperoleh pengetahuan dan pengalaman baru yang lebih luas.

6. Pengawasan

Pengawasan pada BMT Arsyada Metro dilakukan dengan mengadakan pengamatan terhadap sumber daya manusia yang ada, sumber daya manusia yang benar-benar dibutuhkan BMT Arsyada, seperti kualitas SDM pegawai, kemampuan setiap pegawai dari setiap sumber daya manusia, dan semangat kerja pegawai. Pengawasan ini dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang pegawai tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan pada BMT Arsyada Metro.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro dilakukan dengan beberapa cara antara lain sebagai berikut: 1) Pelatihan dan Pengembangan, BMT Arsyada Metro rutin mengadakan pelatihan untuk karyawan pada setiap tahunnya. 2) Motivasi**,** pimpinan selalu memberikan motivasi kepada seluruh pegawai yang ada di BMT Arsyada Metro. 3) Penghargaan atau Insentif**,** di antaranya yaitu berupa pemberian bonus kepada karyawan yang berprestasi. 4) Jasa Finansial**,** BMT Arsyada Metro memberikan jasa finansial kepada para karyawannya dalam bentuk kesempatan meminjam uang pada koperasi karyawan dengan nisbah bagi hasil untuk koperasi lebih rendah. 5) Mutasi**,** BMT Arsyada Metro menerapkan kegiatan mutasi kepada seorang pegawai yang kurang bergairah kerjanya. 6) Pengawasan, dilakukan dengan mengadakan pengamatan terhadap sumber daya manusia yang ada, seperti kualitas SDM pegawai, kemampuan setiap pegawai dari setiap sumber daya manusia, dan semangat kerja pegawai.

B. Saran

1. Kepada Bagian SDM BMT Arsyada Metro hendaknya pelatihan dan pengembangan kerja dalam satu tahun dilakukan beberapa kali untuk lebih

meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga berpengaruh besar terhadap mutu pelayanan yang diberikan kepada anggota agar tercipta citra yang positif bagi bank dimata masyarakat.

2. Bagi karyawan BMT Arsyada, hendaknya selalu memberikan pelayanan prima kepada anggota menerapkan setiap materi yang diperoleh dalam pengembangan SDM.
3. Kepada masyarakat, agar senantiasa memperhatikan dan memahami pelayanan yang diberikan oleh karyawan suatu lembaga keuangan agar mendapatkan pelayanan yang memuaskan dan tidak menimbulkan penyesalan di kemudian hari.

DAFTAR PUSTAKA

Agustinus, Wahyudi. *Manajemen Strategik.* Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.

Akdon. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta, 2006.

Anggito, Albi. Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian.* Sukabumi: CV. Jejak, 2018.

Antonio, Muhammad Syafi'i. *Bank Syari'ah Dari Teori Ke Praktik* Jakarta: Gema Insani, 2001.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.

Daniel, Moehar. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003.

Gammahendra, Fianda. Djamhur Hamid, Muhammad Faisal Riza, "Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisas (Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri)", *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 7 No. 2 Malang: Universitas Brawijaya, 2014.

Gitosudarmo, Indriyo. *Prinsip Dasar Manajemen.* Yogyakarta: BPFE, 1999.

Hadi, Sutrisno. *Metodologi Reasearch Jilid 1*. Yogyakarta: UGM, 2004.

Hanafi, Mamduh M. *Manajemen.* Yogyakarta: Unit Penerbitan dan percetakan STIM YKPN, 2011.

Ismanto, Kuat. "Pengelolaan Baitul Maal Pada Baitul Maal Wa Tamwil (Bmt) Di Kota Pekalongan", *Jurnal Penelitian* , Vol. 12, No. 1 Pekalongan: IAIN Pekalongan, 2015.

Ismayanti Dan Muslimin Kara, "Analisis Pengelolaan Hotel Al-Badar Syariah Di Kota Makassar", *Laa Maisyir,* Volume 4, Nomor 1, Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2017.

Ivancevich, dkk. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga, 2008.

Jamal Wiwoho, "Peran Lembaga Keuangan Bank Dan Lembaga Keuangan Bukan Bank Dalam Memberikan Distribusi Keadilan Bagi Masyarakat", *MMH*, Jilid 43 No. 1 Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2014.

Mardani. *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2015.

Masyithoh, Novita Dewi. "Analisis Normatif Undang-undang No. 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Atas Status Badan Hukum Dan Pengawasan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)", *Conomica*, Volume V Edisi 2 Semarang: IAIN Walisongo, 2014.

Muhammad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

Prasetyaningsih. Pengaruh Struktur Organisasi, Kepemimpinan Dan Kemampuan Sdm Terhadap Efektivitas Pelayanan Pensertifikatan Hak Atas Tanah Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal, *Tesis* Semarang: Universitas Dipenogoro, 2016.

Rheza Pratama, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2020.

Ridwan, Ahmad Hasan. *Manajemen Baitul Mal WaTamwil*. Bandung : Pustaka Setia, 2013.

Robbins dan Judge, *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat, 2007.

Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi 2*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.

Robinson. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.

Sadrah, Engkos. *BMT, Bank Islam dan Instrumen Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.

Sahrul, "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara", *Skripsi*, Makassar: UIN Alauddin, 2016.

Sedarmayanti. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Maju, 2002.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.

Subagyo, P. Joko. *Metodologi Penelitian Dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Sudarsono, Heri. *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonisia, 2007.

Supriyadi. "Desain Penyelesaian Kredit Macet Pembiayaan Murâbahah BMT Bina Ummat Sejahtera Melalui Pendekatan Socio Legal Research", *Al-'Adalah*, Vol. XIII, No. 2 Kudus: STAIN Kudus, 2016.

Supriyanto, dkk., *Islam and Local Wisdom*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.

Tama, Ishardita Pambudi. Dewi Hardiningtyas, *Psikologi Industri dalam Perspektif Sistem Industri*. Malang: UB Press, 2017.

Usman, Husaini. Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* Edisi Ke 2, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Yunus, Eddy. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset, 2016.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

OUT LINE

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO

HALAMAN SAMPUL DEPAN

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERSETUJUAN

HALAMAN PENGESAHAN

ABSTRAK

HALAMAN ORISINALITAS PENELITIAN

MOTTO

PERSEMBAHAN

HALAMAN KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

B. Rumusan Masalah

C. Tujuan Penelitian

D. Manfaat Penelitian

E. Penelitian Relevan

BAB II LANDASAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Strategi

1. Pengertian Implementasi Manajemen Strategi
2. Dimensi-Dimensi Implementasi Manajemen Strategi
3. Tingkatan dalam Implementasi Manajemen Strategi
4. Macam-macam Implementasi Manajemen Strategi

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategi
6. Implementasi Manajemen Strategi

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia
2. Dasar Hukum Sumber Daya Manusia
3. Macam-macam Sumber Daya Manusia
4. Pengembangan Sumber Daya Manusia
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia
6. Indikator yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

C. BMT (*Baitul Maal Wat Tamwil*)
1. Pengertian *Baitul Mal Wa Tamwil*
2. Dasar Hukum BMT
3. Tujuan Kelembagaan BMT di Masyarakat
4. Prinsip-prinsip BMT

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Sifat Penelitian
B. Sumber Data
C. Teknik Pengumpulan Data
D. Teknik Analisis Data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian
1. Profil BMT Arsyada Metro
a. Sejarah BMT Arsyada Metro
b. Visi, Misi dan Tujuan BMT Arsyada Metro
c. Struktur Organisasi BMT Arsyada Metro
d. Produk-produk BMT Arsyada Metro
2. Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro

3. Analisis Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di BMT Arsyada Metro

BAB V PENUTUP

A. Simpulan

B. Saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR PUSTAKA

Metro, ... Juni 2021
Peneliti,

Khoirul Nasihin
NPM. 16021000141

Menyetujui,

Pembimbing I

Nizaruddin, S.Ag., M.H
NIP. 197403021999031001

Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

ALAT PENGUMPUL DATA (APD)

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO

A. Wawancara

1. Wawancara Kepala Cabang BMT Arsyada Metro

a. Bagaimana sejarah singkat BMT Arsyada Metro?

b. Apa saja produk-produk yang ada di BMT Arsyada Metro?

c. Apa saja tugas dan wewenang staf karyawan BMT Arsyada Metro?

d. Bagaimana standar pelayanan yang diberikan staff/karyawan di BMT Arsyada Metro?

e. Bagaimana pengembangan BMT Arsyada Metro? Apakah berpedoman pada POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*)?

f. Bagaimana perumusan strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembang SDM?

g. Bagaimana proses implementasi strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembang SDM?

h. Bagaimana proses evaluasi strategi BMT Arsyada Metro dalam mengembang SDM?

i. Bagaimana strategi yang digunakan dalam mengembangkan SDM di BMT Arsyada Metro?

j. Bagaimana implementasi manajemen strategi terhadap pengembangan sumber daya manusia di BMT Arsyada Metro?

2. Wawancara dengan Manajemen SDM BMT Arsyada Metro

a. Apakah permasalahan terkait sumber daya manusia yang sering muncul di BMT Arsyada Metro?

b. Apa saja faktor yang mempengaruhi kualitas sumber daya manusia di BMT Arsyada Metro?

c. Apakah program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh BMT Arsyada Metro?

d. Bagaimana bentuk-bentuk pelatihan dan pengembangan yang diberikan untuk masing-masing bagian?

e. Apakah faktor yang bisa membuat kualitas sumber daya manusia di BMT Arsyada Metro meningkat?

f. Apakah kendala yang dihadapi BMT Arsyada Metro dalam mengembangkan sumber daya manusianya?

B. Dokumentasi

1. Sejarah BMT Arsyada Metro
2. Profil BMT Arsyada Metro
3. Brosur BMT Arsyada Metro

Metro, ... Juni 2021
Peneliti,

Khoirul Nasihin
NPM. 16021000141

Menyetujui,

Pembimbing I

Nizaruddin, S.Ag., M.H
NIP. 197403021999031001

Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296;

Nomor : 1265/In.28.3/D.1/PP.00.9/06/2020 08 Juni 2020
Lampiran : -
Perihal : **Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth:
1. Nizaruddin, S.Ag.,M.H
2. Upia Rosmalinda, M.E.I

di – Tempat

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dalam rangka membantu mahasiswa dalam penyusunan Proposal dan Skripsi, maka Bapak/Ibu tersebut diatas, ditunjuk masing-masing sebagai Pembimbing I dan II Skripsi mahasiswa :

Nama	:	Khoirul Nasihin
NPM	:	1602100141
Fakultas	:	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan	:	S1 Perbankan Syariah (S1-PBS)
Judul	:	Struktur Organisasi BMT Arsyada Metro Ditinjau Dari Prespektif Manajemen Strategi

Dengan ketentuan :
1. Pembimbing, membimbing mahasiswa sejak penyusunan Proposal sampai selesai Skripsi :
   a. Pembimbing I, mengoreksi outline, alat pengumpul data (APD) dan mengoreksi Skripsi setelah pembimbing II mengoreksi.
   b. Pembimbing II, mengoreksi Proposal, outline, alat pengumpul data (APD) dan mengoreksi Skripsi, sebelum ke Pembimbing I.
2. Waktu penyelesaian Skripsi maksimal 4 (empat) semester sejak SK bimbingan dikeluarkan.
3. Diwajibkan mengikuti pedoman penulisan karya ilmiah yang di keluarkan oleh LP2M Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro.
4. Banyaknya halaman Skripsi antara 40 s/d 70 halaman dengan ketentuan :
   a. Pendahuluan ± 2/6 bagian.
   b. Isi ± 3/6 bagian.
   c. Penutup ± 1/6 bagian.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan atas kesediaan Bapak/Ibu Dosen diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan

MUHAMMAD SALEH

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.syariah.metrouniv.ac.id; *e-mail*: syariah.iain@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141

Fakultas / Jurusan : FEBI / PBS
Semester / T A : XI /2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan/ Bimbingan yang diberikan	Tanda Tangan
	Rabu 22/9 21	ACC utk di munaqosyah kan	

Dosen Pembimbing II

Nizaruddin, S.Ag.,M.H.
NIP. 19740302199031001

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.syariah.metrouniv.ac.id; *e-mail*: syariah.iain@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141

Fakultas / Jurusan : FEBI / PBS
Semester / T A : XI /2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan/ Bimbingan yang diberikan	Tanda Tangan
	Rabu. 6/09 21	Acc Bab IV & V lengkapi dari awal Sampai Akhir	

Dosen Pembimbing II

Nizaruddin, S.Ag.,M.H.
NIP. 19740302199031001

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.syariah.metrouniv.ac.id; *e-mail*: syariah.iain@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141

Fakultas / Jurusan : FEBI / PBS
Semester / T A : XI /2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan/ Bimbingan yang diberikan	Tanda Tangan
		ACC skripsi langsung ke pembimbing II	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I.

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.syariah.metrouniv.ac.id; *e-mail*: syariah.iain@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141

Fakultas / Jurusan : FEBI / PBS
Semester / T A : XI /2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan/ Bimbingan yang diberikan	Tanda Tangan
		Tambahkan Tupoksi	
		Perbaiki Penulisan	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I.

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.syariah.metrouniv.ac.id; *e-mail*: syariah.iain@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141

Fakultas / Jurusan : FEBI / PBS
Semester / T A : XI /2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan/ Bimbingan yang diberikan	Tanda Tangan
		Tambahkan hasil wawancara dengan manajemen SDM.	
		Lengkapi tanda tangan APD.	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmawinda, M.E.I.

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0726) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Khoirul Nasihin** Fakultas/Jurusan : FEBI/S1 PBS
NPM : 1602100141 Semester/ TA : X / 2020-2021

No	Hari/ Tanggal	Pembimbing I	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan
	Senin 19/7 21	ACC Lanjut	APD Penelitian	

Pembimbing I,

Nizaruddin, S.Ag, MH.
NIP. 197403021990310 01

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
1602100141

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0726) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Khoirul Nasihin** Fakultas/Jurusan : FEBI/S1 PBS
NPM : 1602100141 Semester/ TA : X / 2020-2021

No	Hari/ Tanggal	Pembimbing I	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan
	Selasa 22/6/21	Acc Outline		

Pembimbing I,

Nizaruddin, S.Ag, MH.
NIP. 19740302199031001

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
1602100141

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Kl. Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0726) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Khoirul Nasihin** Fakultas/Jurusan : FEBI/S1 PBS
NPM : 1602100141 Semester/ TA : X / 2020-2021

No	Hari/ Tanggal	Pembimbing I	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan
	Rabu 23/ juni	- Penelitian Relevan di perbaiki - setiap kutipan harus diberi penjelasan - Perhatikan cara pengetikan. lihat buku Pedoman - setiap kutipan harus sebutkan sumbernya		

Pembimbing I,

Nizaruddin, S.Ag, MH.
NIP. 197403021990310 01

Mahasiswa Ybs.

Khoirul Nasihin
1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1.	Kamis, 17 Juni 2021	Acc APB (lanjut ke pembimbing)	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1.	Kamis, 17-Juni 2021	Acc outline lanjut ke pembimbing I	

Dosen Pembimbing II

Upia Rusmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1.	17 Juni 2021	Dalam landasan teori pada outline langkah dengan implementasi manajemen strategi.	
2.	17 Juni 2021	- Cantumkan sesuai dengan Peraturan Penulisan di IAIN Metro. - Pada bagian B. dikandungan teori tambahkan indikator yg mempengaruhi Pengembangan SDM.	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1.	24 Mei 2021	- APD diperbaiki sesuai Pembahasan outline.	
2.	24 Mei 2021	Perbaiki Landasan Teori, Metode Penelitian, Hasil Penelitian dan Pembahasan Pada outline.	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0726) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Khoirul Nasihin** Fakultas/Jurusan : FEBI/S1 PBS
NPM : 1602100141 Semester/ TA : X / 2020-2021

No	Hari/ Tanggal	Pembimbing I	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan
	Rabu. 14/4 2021		- Apakah sudah Bimbingan Rencana Outline-?. Kalau sudah kenapa tidak dilanjutkan	

Pembimbing I,

Nizaruddin, S.Ag, MH.
NIP. 197403021990310 01

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
1602100141

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.syariah.metrouniv.ac.id; *e-mail*: syariah.iain@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141

Fakultas / Jurusan : FEBI / PBS
Semester / T A : X /2021

No	Hari/ Tanggal	Pembimbing II	Hal-hal yang dibicarakan/ Bimbingan yang diberikan
1.	Senin, 5-April-2021		ACC Pendahuluan untuk Bab 1, 2, 3 lanjut ke Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0726) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Khoirul Nasihin** Fakultas/Jurusan : FEBI/S1 PBS
NPM : 1602100141 Semester/ TA : X / 2020-2021

No	Hari/ Tanggal	Pembimbing I	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan
	Selasa 8/2 2021		Acc utk di seminarkan	

Pembimbing I,

Nizaruddin, S.Ag, MH.
NIP. 19740302199031001

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	29 Januari 2021	Acc Proposal Lanjut ke Pe-bi-bing I	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	28 Desember 2020	- Fungsi struktur organisasi masukkan dalam landasan teori - Pada latar belakang masalah sertakan wawancara kepada anggota / staf di BMT Arsyda.	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	02 Desember 2020	- Perbaiki Pokok cari yang lengkap antar dengan Penelitian dan kari tahu Perbedaan dan persamaannya. - Ditambah teori tentang manajemen strategi juga.	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI

NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	06 Oktober 2020	- mana wawancara ke BMTnya - ikuti pedoman atau aturan di buku pedoman atau maha siswa yang udah ada bimbing sebelumnya. - pada bab 1 pelajari cari judul yang relevan dengan penelitian.	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki. HajarDewantaraKampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Email: stainjusi@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Khoirul Nasihin Jurusan/Fakultas : S1 PBS / FEBI
NPM : 1602100141 Semester / T A : X / 2021

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	29 agustus 2020	- Paragraf awal jangan langsung footnote - mana teori struktur organisasi dengan teori management strategi	

Dosen Pembimbing II

Upia Rosmalinda, M.E.I

Mahasiswa Ybs,

Khoirul Nasihin
NPM. 1602100141

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.febi.metrouniv.ac.id; *e-mail*: febi.iain@metrouniv.ac.id

Nomor : B-2264/In.28/D.1/TL.00/07/2021
Lampiran : -
Perihal : **IZIN RESEARCH**

Kepada Yth.,
PIMPINAN BMT ARSYADA METRO
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan Surat Tugas Nomor: B-2263/In.28/D.1/TL.01/07/2021, tanggal 30 Juli 2021 atas nama saudara:

Nama	: **KHOIRUL NASIHIN**
NPM	: 1602100141
Semester	: 11 (Sebelas)
Jurusan	: S1 Perbankan Syari`ah

Maka dengan ini kami sampaikan kepada saudara bahwa Mahasiswa tersebut di atas akan mengadakan research/survey di BMT ARSYADA METRO, dalam rangka meyelesaikan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO".

Kami mengharapkan fasilitas dan bantuan Saudara untuk terselenggaranya tugas tersebut, atas fasilitas dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Metro, 30 Juli 2021
Wakil Dekan Akademik dan Kelembagaan,

Siti Zulaikha S.Ag, MH
NIP 19720611 199803 2 001

KOPERASI SIMPAN PINJAM dan PEMBIAYAAN SYARIAH

BMT ARSYADA SEJAHTERA BERSAMA

Badan Hukum : No. 04/BH/X/III.11/V/2013
No. 185/BH/PAD/X/III.11/III/2016

Jl. Soekarno Hatta Rt/Rw 012/003 Kel. Mulyojati Kec. Metro Barat Kota Metro

Metro, 20 Agustus 2021

Nomor : 055/KSPPS/ARSYADA/01/VIII/2021
Lamp : -
Hal : Balasan Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.
Rektor Institut Agama Islam Negeri Metro
Di Tempat

Assalamualaikum wr.wb.

Dengan hormat, menindaklanjuti surat dari Institut Agama Islam Negeri Metro S1 Perbankan Syariah Nomor Surat: B-2264/In.28/d.1/tl.00/07/2021, perihal Permohonan Izin Penelitian di KSPPS BMT Arsyada Metro.
Kami dari KSPPS BMT Arsyada Metro, menyetujui dan menerima mahasiswa atas:

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul skripsi : Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Di BMT Arsyada Metro

Untuk mengadakan penelitian di KSPPS BMT Arsyada Metro.
Demikian surat ini kami buat, atas kerjasama dan perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum wr.wb.

Mengetahui,
KSPPS BMT Arsyada Metro

Fuad Ashari, S.EI

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; *Website*: www.febi.metrouniv.ac.id; *e-mail*: febi.iain@metrouniv.ac.id

SURAT TUGAS

Nomor: B-2263/In.28/D.1/TL.01/07/2021

Wakil Dekan Akademik dan Kelembagaan Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Metro, menugaskan kepada saudara:

Nama	:	**KHOIRUL NASIHIN**
NPM	:	1602100141
Semester	:	11 (Sebelas)
Jurusan	:	S1 Perbankan Syari`ah

Untuk :

1. Mengadakan observasi/survey di BMT ARSYADA METRO, guna mengumpulkan data (bahan-bahan) dalam rangka meyelesaikan penulisan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGI TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BMT ARSYADA METRO".
2. Waktu yang diberikan mulai tanggal dikeluarkan Surat Tugas ini sampai dengan selesai.

Kepada Pejabat yang berwenang di daerah/instansi tersebut di atas dan masyarakat setempat mohon bantuannya untuk kelancaran mahasiswa yang bersangkutan, terima kasih.

Dikeluarkan di : Metro
Pada Tanggal : 30 Juli 2021

Mengetahui,
Pejabat Setempat

Yuno Asfiqi, S.E

Wakil Dekan Akademik dan Kelembagaan,

Siti Zulaikha S.Ag, MH
NIP 19720611 199803 2 001

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
UNIT PERPUSTAKAAN
Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp (0725) 41507; Faks (0725) 47296; Website: digilib.metrouniv.ac.id; pustaka.iain@metrouniv.ac.id

SURAT KETERANGAN BEBAS PUSTAKA
Nomor : P-954/In.28/S/U.1/OT.01/09/2021

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung menerangkan bahwa :

Nama	: KHOIRUL NASIHIN
NPM	: 1602100141
Fakultas / Jurusan	: Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah

Adalah anggota Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung Tahun Akademik 2021 / 2022 dengan nomor anggota 1602100141

Menurut data yang ada pada kami, nama tersebut di atas dinyatakan bebas administrasi Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan seperlunya.

Metro, 30 September 2021
Kepala Perpustakaan

Dr. As'ad, S. Ag., S. Hum., M.H.
NIP.19750505 200112 1 002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki Hajar Dewantara 15A Iringmulyo, Metro Timur, Kota Metro, Lampung, 34111
Telepon (0725) 41507, Faksimili (0725) 47296

SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa;

Nama : Khoirul Nasihin
NPM : 1602100141
Jurusan : S1 Perbankan Syariah

Adalah benar-benar telah mengirimkan naskah Skripsi berjudul **Implementasi Manajemen Strategi Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Di BMT Arsyada Metro** untuk diuji plagiasi. Dan dengan ini dinyatakan **LULUS** menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan **Score 21%.**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Metro, 05 Oktober 2021
Ketua Jurusan S1 Perbankan Syariah

Dliyaul Haq, M.E.I.
NIP.19810121201503002

Dokumentasi Penelitian

Peneliti bersama Bapak Fuad Ashari selaku *Manager Bisnis* BMT Arsyada Metro

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Fuad Ashari selaku *Manager Bisnis* BMT Arsyada Metro

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Agus selaku Anggota BMT Arsyada Metro

RIWAYAT HIDUP

Peneliti bernama Khoirul Nasihin. Lahir di Mojo Agung pada tanggal 14 Agustus 1998. Lahir dan dibesarkan di Provinsi Lampung, saat ini masih tinggal dengan kedua orang tua di Mojo Agung Seputih Jaya Gunung Sugih Lampung Tengah. Saya anak kedua dari tiga bersaudara pasangan Bapak Ahmadi dan Ibu Mahmudah.

Peneliti menyelesaikan pendidikan formalnya SD N 2 Seputih Jaya lulus tahun 2010. Lalu melanjutkan ke jenjang MTs Darussalam Gayau Sakti Seputih Agung lulus tahun 2013. Dan kemudian melanjutkan ke jenjang MA Darul A'mal Pada tahun 2016 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Negeri Metro, melalui seleksi penerimaan mahasiswa baru jalur UM-PTKIN.