

**KOMPETENSI SYARIAH *ACCOUNT OFFICER* DALAM  
MENGELOLA PEMBIAYAAN MIKRO DI BSI KCP GUNUNG  
KIDUL WONOSARI**

**SKRIPSI**



Oleh:

EMA YUNIARTI

NIM. 402180134

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2022**

## ABSTRAK

**Yuniarti, Ema.** Kompetensi Syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari. *Skripsi*. 2022. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Ajeng Wahyuni, M. Pd.

**Kata Kunci:** Kompetensi Syariah, *Account Officer*, Pembiayaan Mikro

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan adanya permasalahan dalam kompetensi *Account Officer*. Di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari ada salah satu produk yaitu pembiayaan mikro. Nasabah yang berminat pada pembiayaan mikro adalah menggunakan akad *murabahah* dan *wakalah*. Sehingga mengharuskan *account officer* memahami rukun dan syarat akad tersebut. Kompetensi yang belum terpenuhi tersebut terlihat dari *Account officer* yang bukan lulusan dari jurusan ekonomi syariah maupun perbankan syariah.

Metode penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Sedangkan teknik pengolahan data menggunakan reduksi data dan *display* data. Teknik analisis data menggunakan deduktif dan teknik pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi, *credibility* atau kepercayaan, dan reabilitas. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui kompetensi syariah *Account Officer*, strategi pengembangan kompetensi syariah *Account Officer* dan dampak strategi pengembangan kompetensi *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari telah memiliki kompetensi syariah. Namun, beberapa komponen dari kompetensi syariah belum diterapkan seluruhnya yaitu akad tidak sah karena barang tidak diserahkan pada saat akad. Pada kompetensi fungsional, *Account officer* bukan berasal dari jurusan ekonomi syariah maupun perbankan syariah. Strategi pengembangan kompetensi syariah berupa *Training Account Officer Development Program* dan *Basic Financing Risk & Retail*. Adapun pengembangan diri berbasis syariah berupa kajian dan membaca al-quran setiap pagi secara rutin, seminar motivasi, penyesuaian terhadap lingkungan kerja (*on boarding*), Pelatihan *off skill* dan pengembangan karir berupa rotasi/promosi jabatan, dan *reward*. Dampak Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* dengan adanya metode pelatihan dan pendidikan yakni sangat efektif dan *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari merasa terbantu memahami mekanisme pembiayaan mikro yang sesuai dengan syariat Islam.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI**


Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1.	Ema Yuniarti	402180134	Perbankan Syariah	Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari


Telah selesai melakukan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 26 September 2022

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah

  
Dr. Amin Wahyudi, M.E.I.  
NIP. 197502072009011007

Menyetujui,

  
Ajeng Wahyuni, M. Pd.  
NIP. 199307072019032030



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

#### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Kompetensi Syariah *Account Officer* Dalam Mengelola  
Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari  
Nama : Ema Yuniarti  
NIM : 402180134  
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu  
syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

#### DEWAN PENGUJI:

Ketua Sidang  
Unun Roudlotul Janah, M.Ag.  
NIP. 197507162005012004

Penguji I  
Moh. Faizin, M.SE.  
NIP. 198406292018011001

Penguji II  
Ajeng Wahyuni, M.Pd.  
NIP. 199307072019032030

()  
()  
()

Ponorogo, 14 Oktober 2022  
Mengesahkan,  
Dekan FEBI IAIN Ponorogo



  
Dr. H. Kurni Hadi Aminuddin, M. Ag.  
NIP. 197207142000031005

### SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : EMA YUNIARTI  
NIM : 402180134  
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Program Studi : PERBANKAN SYARIAH  
Judul Skripsi : KOMPETENSI SYARIAH *ACCOUNT OFFICER*  
DALAM MENGELOLA PEMBIAYAAN MIKRO DI BSI  
KCP GUNUNG KIDUL WONOSARI

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](https://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 31 Oktober 2022

Penulis



EMA YUNIARTI

NIM. 402180134

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Ema Yuniarti

NIM : 402180134

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

Kompetensi Syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan  
Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari

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

Ponorogo, 22 September 2022

Pembuat Pernyataan,



Ema Yuniarti

NIM 402180134

## DAFTAR ISI

<b>COVER.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Studi Penelitian Terdahulu.....	8
F. Metode Penelitian.....	22
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	22
2. Kehadiran Peneliti .....	23
3. Lokasi/Tempat Penelitian.....	23
4. Data dan Sumber Data.....	24
5. Teknik Pengumpulan Data .....	25

6. Teknik Pengolahan Data .....	25
7. Teknik Analisis Data .....	26
8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data .....	27
G. Sistematika Pembahasan .....	28
<b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>	<b>30</b>
A. Kompetensi Syariah .....	30
B. Pengembangan .....	46
1. Pengertian Pengembangan .....	46
2. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	46
3. Metode Pengembangan Karir .....	49
4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	50
C. <i>Account Officer</i> .....	51
1. Pengertian <i>Account Officer</i> .....	51
2. Peran <i>Account Officer</i> .....	51
3. Pelayanan <i>Account Officer</i> .....	52
D. Pembiayaan Mikro .....	53
1. Pengertian Pembiayaan .....	53
2. Prosedur Pembiayaan Mikro.....	55
<b>BAB III PAPARAN DATA.....</b>	<b>58</b>
A. Gambaran Umum BSI KCP Gunung Kidul Wonosari .....	58
B. Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari.....	64

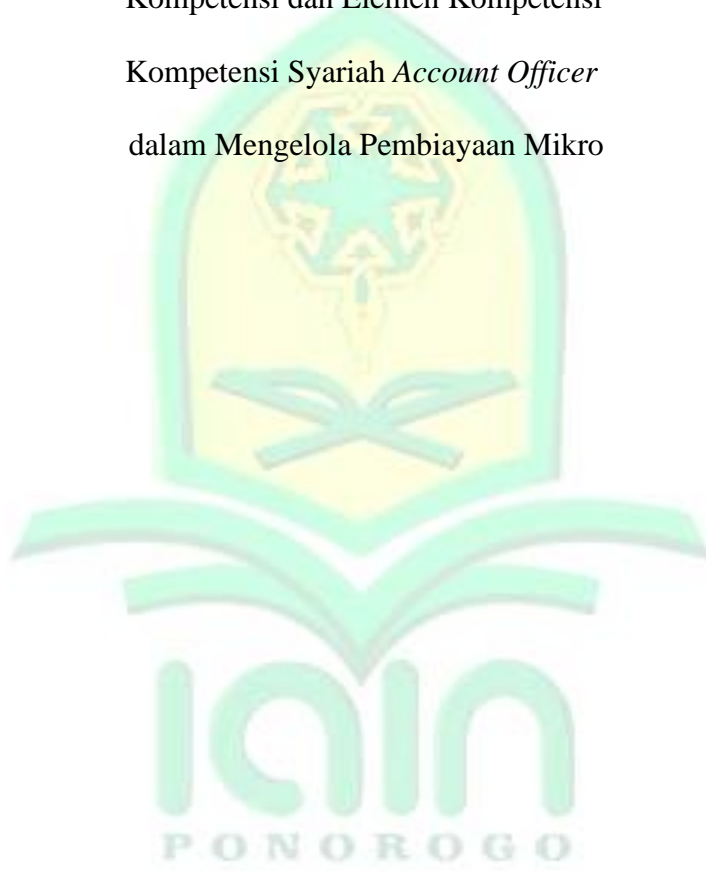


C. Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari .....	87
D. Dampak Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari .....	90
<b>BAB IV ANALISIS.....</b>	<b>93</b>
A. Analisis Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.....	93
B. Analisis Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari .....	106
C. Analisis Dampak Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah <i>Account</i> <i>Officer</i> di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.....	108
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>109</b>
A. Kesimpulan .....	109
B. Saran.....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>111</b>



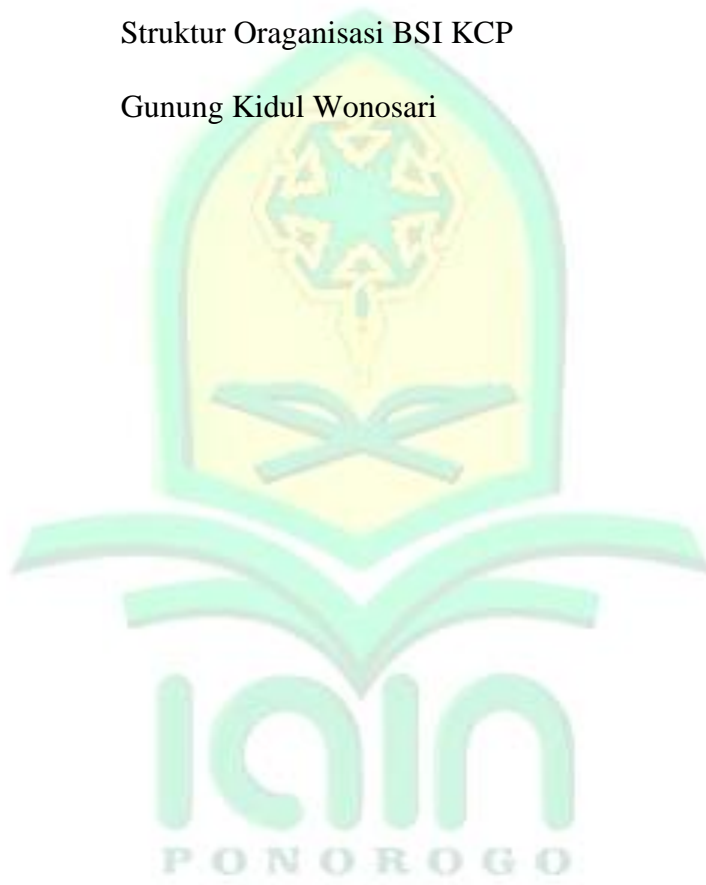
## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Kategori Kulaitas Pembiayaan Perbankan Syariah	5
Tabel 2.1	Rincian Kode Unit, Judul Unit Kompetensi dan Elemen Kompetensi	22
Tabel 4.1	Kompetensi Syariah <i>Account Officer</i> dalam Mengelola Pembiayaan Mikro	92



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1.1	Grafik Perkembangan Tenaga Kerja di Bank Umum Syariah Periode 2021 (dalam ribuan)	2
3.1	Struktur Oraganisasi BSI KCP Gunung Kidul Wonosari	51



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Draft Wawancara	105
2	Dokumentasi Penelitian	123



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Bank syariah merupakan bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan dengan prinsip-prinsip syariah.<sup>1</sup> Selain membantu perekonomian masyarakat juga memiliki tugas menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Menurut catatan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), perbankan syariah mempunyai jaringan sebanyak 1.868 Bank Umum Syariah, 347 Unit Usaha Syariah, dan 289 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di tahun 2018.<sup>2</sup> Bank syariah adalah salah satu produk perbankan yang berlandaskan sesuai perekonomian Islam dan menambah solusi kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap aktivitas perbankan. Semakin meningkat pertumbuhan bank syariah, semakin banyak sumber daya manusia yang dibutuhkan. Dimana semua bank berpengaruh pada efektivitas dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proporsional dengan beban pekerjaan yang ada.

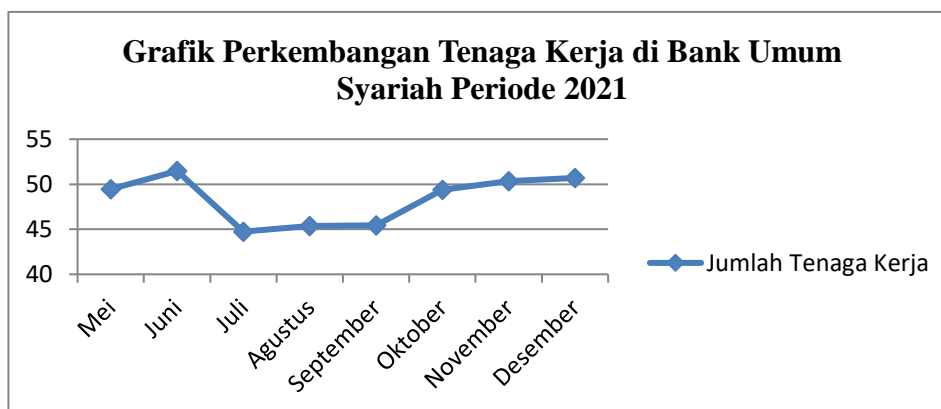
Kebutuhan SDM yang profesional dijadikan pondasi berkembangnya ekonomi syariah dalam lembaga keuangan serta perbankan syariah ialah suatu tantangan sekaligus kesempatan. Sebagaimana dimaklumi dari bermacam media serta data.

---

<sup>1</sup>Andi Soemitra, *Bank & Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Kencana, 2016), 58.

<sup>2</sup>Izzun Khoirun Nissa dan M. Dhzuhri, "Peran bank syariah dalam berbagai aspek bagi masyarakat Indonesia," *Jurnal Rekoginisi Ekonomi Islam* 1, no. 2 (2022): 183.

Bank Indonesia memprediksi industri perbankan syariah memerlukan SDM yang besar.<sup>3</sup> Berikut perkembangan jumlah tenaga kerja Bank Umum Syariah di Indonesia periode 2021 sebagai berikut:



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, Statistik Perbankan Syariah, Mei 2022.

**Gambar 1.1**

**Grafik Perkembangan Tenaga di Bank Umum Syariah  
Periode 2021 (dalam ribuan)**

Berdasarkan gambar 1.1 bahwa perkembangan jumlah tenaga kerja di Bank Umum Syariah paling tinggi pada bulan juni mencapai 51.472 orang. Tetapi bulan juli, mengalami penurunan mencapai 15%. Di bulan Agustus ke September mengalami kenaikan meskipun tidak berpengaruh besar. Di bulan Oktober mengalami kenaikan 8% , November mengalami kenaikan 2% dan Desember mengalami kenaikan hanya 1%. Meskipun di bulan Oktober, November dan Desember terus mengalami kenaikan, jumlah tenaga kerja di bulan Desember masih tergolong di bawah jika dibandingkan dengan bulan Juni 2021, yaitu 50.708 orang.

<sup>3</sup>Amiur Nuruddin, "SDM Berbasis Syariah," *TSAQAFAH* 6, no. 1 (31 Mei 2010): 28,

Berdasarkan UU Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008, menyatakan bahwa Bank Umum syariah adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan bank dan unit usaha syariah, termasuk lembaga, kegiatan usaha, serta cara dan proses pelaksanaan kegiatannya berlandaskan prinsip syariah.<sup>4</sup> Undang-undang Nomor 10 Pasal 1 Ayat 13 tentang perbankan menjelaskan prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lainnya untuk penyimpanan dana dan atau kegiatan lainnya yang dinyatakan menurut syariah.<sup>5</sup> Dalam menyalurkan dananya kepada nasabah secara garis besar produk pembiayaan syariah terbagi ke dalam empat kategori berdasarkan tujuan penggunaannya, yaitu pembiayaan dengan prinsip jual beli (*murabahah*), pembiayaan prinsip sewa (*ijarah*), pembiayaan prinsip bagi hasil (*musyarakah*), dan pembiayaan dengan akad pelengkap.<sup>6</sup> Pembiayaan mikro syariah merupakan kegiatan penyediaan uang atau tagihan berdasarkan persetujuan antara bank dengan pihak lain yang harus dikembalikan sesuai jangka waktu tertentu dengan adanya bagi hasil.

Pembiayaan mikro di bank syariah ditangani oleh *Account Officer*. *Account Officer* merupakan ujung tombak suatu bank dalam melakukan pemasaran produknya, oleh sebab itu *Account Officer* harus mempunyai kecakapan menjual yang memadai. Proses awal yang dilakukan seorang *Account Officer* untuk memasarkan produknya dengan membuat perencanaan,

---

<sup>4</sup>Zainuddin Ali, *Hukum Ekonomi Syariah* (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), 127.

<sup>5</sup>Agus Marimin dan Abdul Haris Romdhoni, "Perkembangan bank syariah di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 1, no. 02 (2015): 78.

<sup>6</sup>Adiwarman A. Karim, *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2004), 87.

usaha apa saja yang layak dibiayai dan berapa dana yang diperlukan untuk menyalurkan pembiayaan.<sup>7</sup> Seorang *Account Officer* dalam melaksanakan tugasnya, harus memiliki kompetensi. Menurut Veithzal.et.al, menjelaskan bahwa kompetensi adalah kecakapan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten berarti cakap, mampu, terampil. Kompetensi merujuk atribut atau karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya.<sup>8</sup> Sumber daya dalam Islam dimanfaatkan hanya beribadah kepada Allah SWT, bukan untuk hal yang lainnya. Adanya rasa menerima amanah dari Allah, maka kemampuan yang dimiliki ditingkatkan dan dilakukan untuk rangka menjalankan amanah tersebut. Sifat yang tercermin dari sumber daya Islami yang baik meliputi *siddiq, amanah, fathanah, dan tabligh*.

Salah satu Bank Umum Syariah yang berada di Gunung Kidul Wonosari adalah Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari yang beralamatkan di Jalan di Jalan Brigjend Katamso No. 110 Wonosari, Daerah Istimewa Yogyakarta. Di Wonosari, ada dua BSI KCP yaitu BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dan BSI KCP Wonosari yang beralamatkan di Jl. Sumarwi No. 30. BSI KCP Gunung Kidul Wonosari mempunyai 14 karyawan di dalam kantor yang terdiri dari *Branch Manager, Branch Operational & Service Manager, Micro Relationship Marketing Team Leader, Account Officer, Consumer Business Staff, Funding & Transaction Staff, Operasional Staff, Customer Service, Teller, Security* dan pramubakti.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>Jopie Jusuf, *Analisis Kredit untuk Credit Account Officer* (Jakarta: Gramedia, 2014), 266.

<sup>8</sup>Dr Roli Fola Cahya Hartawan M.M S. Pd, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Optimalisasi Kompetensi Kewirausahaan Siswa* (CV Literasi Nusantara Abadi, 2022), 52.

<sup>9</sup>Aditya Wisnu Wardhana, *Wawancara*, 7 September 2021.



Berdasarkan hasil wawancara diketahui yang telah dilakukan peneliti dengan pihak AO, bahwa pembiayaan mikrodi BSI KCP Gunung Kidul Wonosari lebih banyak menggunakan akad *murabahah* dan akad *wakalah*. Sehingga mengharuskan AO harus memahami rukun dan syarat akad yang digunakan. Kompetensi yang belum terpenuhi tersebut terlihat dari *Account officer* yang bukan lulusan dari jurusan ekonomi syariah maupun perbankan syariah dan menyebabkan pembiayaan bermasalah. Berikut adalah kategori kualitas pembiayaan pada perbankan syariah.

**Tabel 1.1**

**Kategori Kualitas Pembiayaan Perbankan Syariah**

<b>Kualitas Pembiayaan</b>	<b>Kategori</b>	<b>Masa Keterlambatan</b>
Kolektabilitas 1	Lancar	0 hari
Kolektabilitas 2	Perhatian Khusus	1 hari-10 hari
Kolektabilitas 3	Kurang Lancar	31 hari-60 hari
Kolektabilitas 4	Diragukan	61 hari-90 hari
Kolektabilitas 5	Macet	91 hari- Tak terbatas

Sumber: Data yang diolah BSI KCP Gunung Kidul Wonosari

Menurut *Micro Relation Team Leader* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari menjelaskan bahwa penyaluran dana melalui pembiayaan sudah melebihi target yaitu sebesar Rp19.620.500.000. Meskipun pembiayaan sudah melebihi target namun masih ditemukan adanya pembiayaan bermasalah pada produk KUR di tahun 2021 sekitar 11 nasabah, *Non Performing Financing* (NPF) sebesar 1,1%.

Perkara pembiayaan bermasalah ini sering dialami oleh perbankan syariah dan merupakan hal yang wajar tetapi bukan berarti tidak segera diatasi.<sup>10</sup>

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dilakukan penelitian tentang kompetensi syariah *Account Officer*. Oleh karenanya, dalam penelitian ini penulis mengambil judul “Kompetensi Syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Gunung Kidul Wonosari”.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari permasalahan dalam latar belakang diatas, maka penulis berkehendak merumuskan permasalahan.yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompetensi Syariah *Account Officer* dalam mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari?
2. Apa saja strategi pengembangan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam meningkatkan kompetensi syariah *Account Officer*?
3. Bagaimana dampak strategi pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan menggunakan rumusan masalah yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kompetensi syariah *Account Officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

---

<sup>10</sup>Dwiyanto Edi Kuncoro, *Wawancara*, 18 September 2021.

2. Untuk mengetahui strategi pengembangan di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam meningkatkan kompetensi syariah *Account Officer*.
3. Untuk mengetahui dampak strategi pengembangan kompetensi syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari. Selain itu, juga memberikan wawasan dalam bidang perbankan syariah.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Pihak BSI

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan terkait kompetensi syariah *account officer* saat mengelola pembiayaan mikro pada Bank Syariah Indonesia.

###### b. Bagi Bank Umum Syariah (BUS)

Hasil penelitian ini dibutuhkan dijadikan pertimbangan BUS dalam mengambil kebijakan pada kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro.

###### c. Bagi BPRS

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan pertimbangan BPRS untuk mengambil kebijakan dalam kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro.

d. Bagi Masyarakat Umum

Digunakan untuk informasi tentang Kompetensi Syariah *Account Officer* dalam Mengelola Pembiayaan Mikro pada bank tersebut, baik nasabah, calon nasabah yang akan memilih bank syariah tersebut menjadi institusi keuangan kepercayaan mereka.

e. Bagi Penulis

Penelitian ini bertujuan menambah pengetahuan dan wawasan bagi penulis mengenai pentingnya Kompetensi Syariah *Account Officer* dalam Mengelola Pembiayaan Mikro Bank Syariah tersebut dan menjadi syarat bagi penulis untuk menyelesaikan jenjang sarjana.

### **E. Studi Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan dalam mendapatkan perbandingan dan sebuah acuan. Selain itu, menghindari anggapan persamaan dengan penelitian lain. Oleh sebab itu, penelitian ini mencantumkan hasil penelitian terdahulu. Adapun beberapa karya ilmiah maupun penelitian sebelumnya yang digunakan penulis adalah:

Penelitian yang pertama berupa Jurnal dari Kartika Silvia Purba, Animah, dan L. Takdir Jumaidi (2018) Volume 2, Nomor 2, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Mataram, yang berjudul ‘‘Kompetensi *Account Officer* Analisis Syariah Terhadap Performace Pembiayaan Mudharabah Dengan Risiko Pembiayaan Sebagai Intervening’’. Metode penelitian kuantitatif, dengan menggunakan data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada pimpinan kantor pusat/kantor cabang koperasi syariah di

Pulau Lombok dengan persyaratan koperasi syariah, BMT, Koperasi Pondok Pesantren, dan Bank Perkreditan Rakyat Syariah yang telah mengajukan dan memiliki izin mudharabah.<sup>11</sup> Hasil penelitian ini menunjukkan kompetensi *account officer* syariah berpengaruh signifikan dan negatif terhadap risiko keuangan. Kompetensi petugas syariah juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pembiayaan. Hasil penelitian juga menunjukkan risiko pembiayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pembiayaan. Secara umum, kompetensi *account officer* syariah penting dalam meminimalisir risiko pembiayaan dan berpengaruh langsung terhadap kinerja pembiayaan. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pembiayaan mikro syariah dengan mudharabah dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi *account officer* syariah. Persamaannya terletak pada sama-sama membahas mengenai Kompetensi *Account Officer* secara syariah. Perbedaannya, penelitian ini terfokus pada performance pembiayaan mudharabah dengan risiko pembiayaan sebagai variabel intervening. Sedangkan disini penulis lebih terfokus pada kompetensi syariah seorang AO dalam mengelola pembiayaan mikro.

Penelitian yang kedua dari Novi Puji Astuti (2018) IAIN Purwokerto, yang berjudul ‘‘Upaya Peningkatan Kompetensi *Account Officer* (AO) Dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga’’. Metode penelitian adalah kualitatif, dengan menggunakan

---

<sup>11</sup>Kartika Silvia Purba, Animah Animah, dan Lalu Takdir Jumaidi, ‘‘Kompetensi *Account Officer* Analisis Syariah terhadap Performance Pembiayaan Mudharabah dengan Resiko Pembiayaan sebagai Intervening (Studi pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Se Pulau Lombok),’’ *Jurnal Aplikasi Akuntansi* 2, no. 2 (2018): 121.

metode reduksi, penyajian data, dan verifikasi.<sup>12</sup> Penelitian tersebut menunjukkan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu mempunyai usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya AO, seperti kegiatan 4DX, meeting pagi secara rutin, LGD atau *Leader Group Discuss*, grup diskusi *account officer*, BSP atau *Basic Staff*, program yang menghadirkan 4 tonggak penting BSM berupa tonggak operasional, tonggak bisnis, tonggak *collection*, dan tonggak resiko. Terakhir adalah BFRR atau *Basic Financing Risk and Retail*, yang mengarahkan aktivitas pembiayaan dan tugas seorang *account officer* dalam pembiayaan. Persamaannya adalah sama membahas kompetensi *account officer*. Perbedaannya terletak pada acuan penelitian. Dalam skripsi ini terfokus pada upaya peningkatan kompetensi AO pada analisis pembiayaan, sedangkan disini penulis lebih terfokus pada kompetensi syariah AO dalam mengelola pembiayaan mikro.

Penelitian yang ketiga dari Dedi Dharma (2019), Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, yang berjudul “Analisis Penerapan Kompetensi Syariah Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung”. Dalam penelitian ini penerapan kompetensi kinerja karyawan di BSM KC Teluk Betung Bandar Lampung terbilang sudah cukup sesuai dengan standar operasional perusahaan tetapi yang menjadi masalah adalah latar belakang pendidikan dari masing-masing karyawan belum sesuai, dengan hal ini mengakibatkan kinerja yang kurang optimal. Untuk itu yang dibutuhkan adalah karyawan yang memiliki kompetensi dan latar

---

<sup>12</sup>Novi Puji Astuti, “Upaya Peningkatan Kompetensi Account Officer (AO) Dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga” (PhD Thesis, IAIN Purwokerto, 2018), 21.

belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan, sehingga dapat lebih memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan baik dalam berinovasi ataupun menyelesaikan suatu masalah atau tekanan yang dihadapi oleh karyawan.<sup>13</sup> Cara yang diterapkan dalam meningkatkan kompetensi karyawan yakni dengan mengadakan pelatihan bagi karyawan baik pelatihan internal atau pelatihan eksternal, mengadakan *sharing session* rutin, serta pendampingan. Usaha lain meliputi keaktifan karyawan tersebut dalam bertanya apabila ada yang tidak diketahui. Persamaannya adalah sama berbicara kompetensi syariah. Sedangkan perbedaannya adalah pokok bahasan mengenai kompetensi syariah terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Sedangkan disini, penulis terfokus pada AO dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Penelitian yang keempat berupa Jurnal dari Nia Tri Agustina, Hendry Cahyono, (2020), Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam, Volume 3 Nomor 2, Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya, yang berjudul ‘‘Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Syariah Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo,’’ jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menggunakan sumber data primer melalui kuesioner dengan skala likert yang disebar kepada responden.<sup>14</sup> Analisis data

---

<sup>13</sup>Dharma Dedi, ‘‘Analisis Penerapan Kompetensi Syariah Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung’’ (PhD Thesis, UIN RADEN INTAN LAMPUNG, 2021), 3.

<sup>14</sup>Nia Tri Agustina, ‘‘Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Syariah dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo,’’ *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam* 3, no. 2 (2020): 1.

menggunakan metode PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan mengevaluasi outer model dan inner model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial pelatihan dan kompetensi syariah berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaanya adalah sama-sama membahas kompetensi syariah. Perbedaannya adalah pada pokok bahasan. Dalam penelitian ini, membahas variabel pengaruh pelatihan (X1), variabel kompetensi syariah (X2), stress kerja (X3), dan kinerja (Y) karyawan. Sedangkan disini, penulis lebih terfokus pada kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Penelitian yang kelima dari Fadillah Ayati (2021) UIN Raden Patah Palembang, yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Person-Organization Fit (P-O-FIT) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Demang,” Menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Bank Syariah Indonesia KC Demang. Teknik analisis data menggunakan IBM SPSS Statistic Version 21.<sup>15</sup> Hasil penelitian menunjukkan variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel *Person-Organization Fit* (P-O Fit) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaanya terletak pada sama membahas kompetensi. Perbedaannya yaitu untuk mengetahui pengaruh kompetensi, disiplin kerja,

---

<sup>15</sup>Fadillah Ayati, “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Person-Organization Fit (PO FIT) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Demang” (PhD Thesis, UIN Raden Fatah Palembang, 2021), 9.



*Person-Organization Fit* (P-O Fit) terhadap kinerja karyawan, sedangkan disini penulis terfokus pada kompetensi syariah AO dalam mengelola pembiayaan mikro.

Penelitian yang keenam dari Asep Ihsan Hilmi (2020) Universitas Siliwangi, yang berjudul ‘‘Analisis Kompetensi *Account Officer* dan Marketing di KSPPS Tunas Artha Mandiri Syariah Cabang Singaparna.’’ Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan kepala dan bagian *account officer* dan bagian marketing pada KSPPS TAM Cabang Singaparna sebanyak 5 orang. Hasil Penelitian ini adalah bahwa *Account officer* dan bagian marketing di KSPPS Tunas Artha Mandiri Syariah Singaparna belum mempunyai kompetensi yang menunjang dalam menyalurkan pembiayaan kepada anggota yang dimulai dari proses wawancara, pencairan pinjaman dan pengawasan pembiayaan yang diberikan dengan tujuan kelancaran proses kredit tersebut dan sebagai langkah antisipatif koperasi untuk menghindari hal-hal yang menjadi ancaman bagi koperasi pada saat pembiayaan berjalan. Hal ini dikarenakan kurang disiplinnya *account officer* dalam melengkapi dokumen yang dibutuhkan, serta kurang memiliki pengetahuan tentang ketentuan koperasi syariah dan ketidaksesuaian antara pelaksanaan proses pemberian pembiayaan dengan standar operasional yang berlaku, kurangnya bagian marketing dalam menumbuhkan dan meningkatkan pembiayaan karena komunikasi pemasaran yang dilakukan belum dilakukan

dengan baik.<sup>16</sup> Persamaannya terletak pada sama membahas kompetensi. Perbedaan penelitian terdahulu objek penelitian dimana objek penelitian ini dilakukan di koperasi. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas kompetensi syariah AO dalam mengelola pembiayaan mikro.

Penelitian yang ketujuh dari Aulia Putri Oktaviani Jusri, Erina Maulidha (2020) Sekolah Tinggi Ekonomi Islam SEBI, Depok, yang berjudul “Peran Dan Kompetensi Auditor Syariah Dalam Menunjang Kinerja Perbankan Syariah.” Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh auditor syariah meliputi pengetahuan hukum Islam, fiqh muamalah, keterampilan di bidang akuntansi dan audit, serta karakteristik khusus sebagai auditor syariah. Peran auditor syariah mencakup auditor independen, auditor internal, dan dewan pengawas syariah. Uji kepatuhan syariah pada entitas Lembaga Keuangan Islam menjadi bagian dari peran auditor syariah.<sup>17</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama membahas kompetensi syariah. Perbedaannya adalah di penelitian ini membahas auditor syariah dalam menunjang kinerja. Tetapi penelitian yang akan dilakukan membahas kompetensi syariah *Account Officer* dalam mengelola pembiayaan mikro.

---

<sup>16</sup>Asep Ihsan Hilmi, “Analisis Kompetensi *Account Officer* dan Marketing di KSPPS Tunas Artha Mandiri Syariah Cabang Singapura,” Skripsi (Universitas Siliwangi, 2020), 1,

<sup>17</sup>Aulia Putri Oktaviani Jusri dan Erina Maulidha, “Peran Dan Kompetensi Auditor Syariah Dalam Menunjang Kinerja Perbankan Syariah,” *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)* 4, no. 2 (16 Desember 2020): 222.

Penelitian yang kedelapan dari Arum Tiara Putri (2021) Jurusan Ekonomi Syariah IAIN Ponorogo, yang berjudul “Pola Rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam Memenuhi Kompetensi Syariah di BMT Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme rekrutmen karyawan yang dilakukan BMT Surya Mandiri belum seluruhnya sesuai dengan teori karena masih terdapat tahapan seleksi yang belum diterapkan. Untuk pengembangan SDM di BMT juga masih belum dilakukan semestinya karena BMT saat ini hanya memberikan pelatihan dibidang informal sedangkan kegiatan formal ditiadakan. Dan untuk perencanaan karir SDM di BMT sudah sesuai dengan teori yaitu dengan melakukan promosi, rotasi atau mutasi, dan juga demosi.<sup>18</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama membahas kompetensi syariah. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas pola rekrutmen Sumber Daya Manusia di BMT. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI.

Penelitian yang kesembilan dari Handayani Fitri (2022) UIN Raden Intan Lampung, yang berjudul “Analisis Kompetensi Kurikulum Prodi Perbankan Syariah UIN Raden Intan Lampung dan Kesesuaiannya dengan Kebutuhan SDM di Bank Syariah”. Penelitian ini dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penentuan objek penelitian diambil secara purposive sampling. Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan dokumentasi.

---

<sup>18</sup>Arum Tiara Putri, "Pola Rekrutmen Sumber Daya Manusia dalam Memenuhi Kompetensi Syariah di BMT Surya Mandiri Mlarak Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2021), 2.

Analisis data menggunakan metode reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kurikulum yang telah diterapkan di Perbankan Syariah UIN Raden Intan Lampung sudah memenuhi standar dan telah sesuai dengan kebutuhan SDM di Bank Syariah. Dilihat dari proses menyesuaikan kompetensi kurikulum Prodi dengan standar kebutuhan Bank Syariah, maka mata kuliah siap menciptakan kompetensi utama dan kompetensi pendukung yang memenuhi kebutuhan SDM di Bank Syariah.<sup>19</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan sama-sama membahas kompetensi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas analisis kompetensi kurikulum prodi Perbankan Syariah dan Kesesuaiannya dengan Kebutuhan SDM di Bank Syariah. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah Account Officer Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI.

Penelitian yang kesepuluh dari Cindy Cintania A, Renaldy Trisna E, Neva Madinatul A , Amala Alvina R , dan Fitri Nur Latifah (2021) Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, yang berjudul “Sumber Daya Insani Yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah.” Penelitian ini jenis penelitian kualitatif dengan pengumpulan data bersumber dari internet, buku, jurnal, atau referensi lain berdasarkan fakta dengan kondisi peristiwa dan fenomena sosial di masyarakat dengan menggunakan teknik observasi dan studi dokumen. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan

---

<sup>19</sup>Handayani Fitri, “Analisis Kompetensi Kurikulum ProdiI Perbankan Syariah UIN Raden Intan Lampung dan Kesesuaiannya dengan Kebutuhan SDM di Bank Syariah,” *Skripsi* (Lampung: Raden Intan Lampung, 2022), 1.

sumber daya manusia pada lembaga keuangan syariah rata-rata dalam hal rekrutmen dan seleksi sudah sesuai dengan teori syariah. Demikian juga proses penilaian kerja sesuai dengan konsep Islam. Namun dalam proses pelatihan dan pengembangan tersebut menurut peneliti masih terdapat kekurangan keseimbangan materi yaitu antara materi Tauhid, Syari'at, dan Muamalah yang disampaikan kepada karyawan saat pelatihan dilaksanakan.<sup>20</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas Sumber Daya Insani Yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI.

Penelitian yang kesebelas dari Haris Fadila (2020) IAIN Bengkulu, yang berjudul ‘‘Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri KCP Kota Bengkulu.’’ Hasil Penelitian ini bahwa Pemahaman Sumber Daya Manusia di BSM KCP Kota Bengkulu dalam meningkatkan prestasi kerja menunjukkan bahwa karyawan yang berlatar belakang pendidikan non syari’ah sudah memenuhi standar yang ditetapkan dari segi visi, misi dan produk-produk. walaupun dilihat dari latar belakang pendidikan yang bukan non syari’ah tetapi mereka sudah memahami tentang 4 aspek yang terdapat di SKKNI perbankan syari’ ah dan 4 aspek tersebut harus dimiliki seorang pegawai BSM didukung dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di BSM KCP Kota Bengkulu.

---

<sup>20</sup>Cindy Cintania A dkk., ‘‘Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah,’’ *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah*, Volume 1, Nomor 1 (2021): 2.

Pemahaman berdampak kepada penerapan kinerja karyawan melalui wawancara menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Mandiri sudah maksimal. Hal itu didukung dengan fasilitas-fasilitas yang ada dan pelatihan yang menunjang dari BSM. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan di BSM KCP Kota Bengkulu terus memperlihatkan peningkatan yang terus signifikan di setiap bulannya untuk mencapai prestasi kerja.<sup>21</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama membahas kompetensi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas penerapan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI.

Penelitian yang kedua belas dari Iswanggi Sitompul (2021) IAIN Padangsidimpuan, yang berjudul ‘Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan.’ Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Subjek penelitian ini adalah wakil pimpinan dan 3 orang karyawan Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan. Sumber data yang di gunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengecekan keabsahan data adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan manajemen yang dikelola secara efisien. Faktor yang dapat

---

<sup>21</sup>Haris Fadila, “Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri KCP Kota Bengkulu,” (Bengkulu, IAIN Bengkulu, 2020), 8.

meningkatkan kualitas kerja adalah pelatihan, pemberian *reward* dan *punishment* serta pengembangan diri dari masing-masing karyawan. Penempatan karyawan juga dilakukan berdasarkan kompetensi yang dimiliki karyawannya.<sup>22</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama membahas kompetensi dan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dalam upaya meningkatkan kualitas kerja karyawan dan subjek penelitian wakil pimpinan dan 3 orang karyawan Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Penelitian yang ketigabelas dari Widiyanti Indriyana (2019) IAIN Madura, yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan di PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Syariah Pamekasan.” Hasil penelitian ini bahwa perencanaan pengembangan kompetensi dimulai menganalisis keinginan perusahaan, menganalisis kebutuhan pengembangan, kemudian dilanjutkan merencanakan kegiatan pengembangan., Dalam pelaksanaannya menggunakan dua metode pengembangan yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Bentuk evaluasi yang dilakukan yaitu, pengamatan kinerja setiap karyawan yang dilakukan oleh Pimpinan Cabang dan dilakukan tes online oleh PT Pegadaian

---

<sup>22</sup>Iswanggi Sitompul, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan” (IAIN Padangsidimpuan, 2021), 1.

(Persero) Kantor Wilayah Jawa Timur atau PT Pegadaian (Persero) Pusat. Secara umum, pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang dilakukan PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Syariah Pamekasan sesuai dengan teori yang ada.<sup>23</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama membahas kompetensi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan dan objek penelitian di PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Syariah Pamekasan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Penelitian yang keempatbelas dari Arie Afrizal Futa (2021) Universitas Tridinanti Palembang, yang berjudul ‘‘Pengaruh Promosi Jabatan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan PT BTPN Syariah Cabang Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan kuisioner sebagai teknik pengumpulan data. Sampel ditentukan berdasarkan metode sampel jenuh atau sensus dengan jumlah 37 orang responden. Hasil penelitian menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa promosi jabatan, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada PT. Bank BTPN Syariah Cabang Palembang.<sup>24</sup> Persamaan dengan

---

<sup>23</sup>Widiyanti Indriyana, ‘‘Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan di PT Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Syariah Pamekasan’’ (Skripsi, Madura, IAIN Madura, 2019), 1.

<sup>24</sup>Arie Afrizal Futa, ‘‘Pengaruh Promosi Jabatan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan PT BTPN Syariah Cabang Palembang’’ (Skripsi, Palembang, Universitas Tridinanti, 2021), 13.



penelitian ini sama-sama membahas kompetensi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas pengaruh promosi jabatan, kompetensi, dan kompensasi terhadap motivasi karyawan PT BTPN Syariah Cabang Palembang, menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dan menggunakan penelitian kualitatif.

Penelitian yang kelimabelas dari Sri Lestrari (2021) IAIN Ponorogo, yang berjudul “Pengaruh Aspek Keuangan, Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Ponorogo.” Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Terdapat pengaruh negatif Aspek keuangan terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Ponorogo. Terdapat pengaruh positif Kompetensi SDM terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Ponorogo. Terdapat pengaruh positif Inovasi Produk berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Ponorogo. Terdapat pengaruh Aspek keuangan, kompetensi SDM, dan inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Ponorogo secara simultan.<sup>25</sup> Persamaan dengan penelitian ini sama-sama membahas kompetensi. Perbedaan dengan penelitian ini adalah dimana penelitian ini membahas pengaruh aspek keuangan, kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan inovasi produk terhadap kinerja usaha mikro, kecil, dan

---

<sup>25</sup>Sri Lestari, “Pengaruh Aspek Keuangan, Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Ponorogo,” *Skripsi* (Ponorogo, IAIN Ponorogo, 2021), 2.

menengah (UMKM) di Kabupaten Ponorogo, menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah membahas kompetensi syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dan menggunakan penelitian kualitatif.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut maka disimpulkan bahwa perbedaan semua penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian yang akan dilakukan membahas kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari

## **F. F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

#### **a. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu merupakan penelitian yang mencari dan mengumpulkan data pada terjadinya masalah. Penulis memanfaatkan survey lapangan karena penulis turun langsung ke lapangan.<sup>26</sup> Karena penulis telah mengamati secara bagaimana peristiwa tersebut terjadi yaitu tentang bagaimana kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari untuk memperoleh atau menghasilkan data akurat.

#### **b. Pendekatan Penelitian**

---

<sup>26</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 207.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan pendekatan deskriptif.<sup>27</sup> Deskriptif kualitatif adalah deskripsi kualitatif fakta, data, atau objek material bukan dalam bentuk kumpulan angka, tetapi ungkapan bahasa atau wacana (dalam bentuk apapun) dengan interpretasi yang tepat dan sistematis (Wibowo, 2001). Oleh karena itu, penulis diperkenankan untuk mengungkapkan dan menyajikan data yang diperoleh bentuk kalimat sehingga penulis tertarik pada kasus di lapangan yaitu kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

## **2. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian ini adanya peneliti berperan penting dikarenakan menggunakan metode kualitatif sebagai pengumpul data dan mengamati lapangan atau kondisi secara langsung. Peneliti harus terlibat langsung dalam kehidupan si narasumber yang dijadikan penelitian sampai adanya keterbukaan antara peneliti dengan narasumber. Adapun data yang dibutuhkan penelitian ini adalah mengenai kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

## **3. Lokasi/Tempat Penelitian**

Adapun lokasi yang digunakan obyek untuk penelitian ini adalah PT. Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari, beralamatkan di Jalan Brigjend Katamso No. 110 Wonosari, Daerah Istimewa Yogyakarta,

---

<sup>27</sup>Margono, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), 108.

Kode Pos 55812, No. Telp. +62274391726. Penelitian ini berlangsung 27 September-8 Oktober 2021. Peneliti memilih tempat ini dikarenakan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari merupakan salah satu pilihan kantor cabang pembantu di wonosari. Di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari peneliti menggali informasi tentang bagaimana kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro, apa saja strategi pengembangan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam meningkatkan kompetensi syariah *account officer* dan bagaimana dampak strategi pengembangan kompetensi syariah *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

#### **4. Data dan Sumber Data**

##### **a. Data**

Data yang dipergunakan penelitian ini didasarkan dari rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Kompetensi Syariah *Account Officer* dalam mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.
- 2) Strategi yang dilakukan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam meningkatkan kompetensi syariah *Account Officer*.
- 3) Strategi yang dilakukan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam meningkatkan kompetensi syariah *Account Officer*.

##### **b. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan pengumpulan penelitian adalah wawancara dengan beberapa karyawan Bank BSI KCP Gunung Kidul

Wonosari, adapun yang peneliti wawancarai yakni *Branch Manager, Micro Relationship Marketing Team Leader, Account Officer*, dan nasabah BSI KCP Gunung Kidul Wonosari. Selain itu, peneliti juga mengamati operasional Perbankan di KCP Gunung Kidul Wonosari serta mengumpulkan dokumentasi.

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini yakni menggunakan metode wawancara terstruktur dimana penulis telah membuat alat survey dan menulis pertanyaan tertulis untuk ditanyakan pada informan sesuai dengan rumusan masalah. Penulis melakukan wawancara dengan mewawancarai pihak yang relevan secara langsung.

## 6. Teknik Pengolahan Data

Data yang telah diperoleh, selanjutnya diolah dengan menggunakan teknik pengolahan data sebagai berikut:

### a. Reduksi Data

Reduksi data yakni peringkasan, pengkodean, pelacakan, dan membuat gugus-gugus.<sup>28</sup> Data-data yang diperoleh kemudian direduksi akan memberikan gambaran-gambaran yang jelas dan mempermudah penulis untuk pengumpulan data selanjutnya. Dalam penelitian ini mereduksi

---

<sup>28</sup>Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Jurnal Alhadharah*, Volume 17, Nomor 33 (2018): 91.

data kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari.

#### b. Display Data

Setelah data direduksi, selanjutnya dalam penyajian data disusun ke dalam bentuk uraian, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sebagainya. Kadang kala digunakan dalam menyajikan data penelitian kualitatif dengan teks naratif. Dengan dilakukannya *mendisplay* data, penulis mudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan selanjutnya sesuai dengan yang dipahami.<sup>29</sup> Dalam penelitian ini *mendisplay* data analisis kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari.

### 7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan juga mendapatkan kesimpulan dari hasil penelitian adalah metode deduktif. Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan.<sup>30</sup> Maka dari itu, menarik kesimpulan penelitian ini menggunakan metode deduktif, dengan mengungkapkan teori-teori khusus yang berkaitan kompetensi syariah dan strategi mengembangkan kompetensi syariah *account officer* yang kemudian dibuktikan dengan fakta/data di lapangan. Hasil dari teori

---

<sup>29</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 315.

<sup>30</sup>Masri Singarimbun dan Sofian Efendi, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 2008), 263.

yang dikemukakan oleh penulis kemudian disandingkan dengan fakta yang ada untuk ditarik kesimpulan. Kemudian kesimpulan tersebut yang didapat penulis nantinya diperoleh dari data hasil penelitian mengenai kompetensi syariah *account officer* dalam mengelola pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

## 8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Teknik pengecekan keabsahan data dapat memberikan jaminan bahwa data lapangan ditulis dalam penelitian ini adalah sesuai realita yang sebenarnya. Teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yakni:

### a. Triangulasi

Dalam penelitian ini pengumpulan data dengan triangulasi, yakni melakukan pengumpulan data sekaligus mengunci kredibilitas data. Penulis membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari sumber atau informan penelitian yaitu *account officer* sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran sebuah informasi yang didapatkan. Dengan teknik triangulasi dengan metode, yaitu melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yakni wawancara beberapa dengan *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

### b. *Credibility* atau kepercayaan

*Credibility* adalah alternatif validitas internal dari non kualitatif. Metode yang digunakan adalah triangulasi sumber yakni

melaksanakan data hasil wawancara dengan dokumen penunjang. Sedangkan Triangulasi sumber yakni melaksanakan dan memverifikasi balik tingkat kepercayaan informasi yang diperoleh lewat waktu dan alat berbeda dari hasil wawancara dengan arsip masyarakat.

c. *Dependability* (reabilitas)

Pengujian ini diperoleh peneliti untuk menunjukkan jejak kegiatannya di lapangan, dengan melakukan dokumentasi terkait seperti foto di lokasi penelitian, foto saat wawancara serta draft wawancara.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan adalah rangkaian singkat mencakup hal yang ditulis sistematis agar mudah dipahami pembaca. Adapun sistematika pembahasan pada penelitian terdapat lima bab yaitu:

Bab I berisi membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian yang digunakan serta sistematika pembahasan.

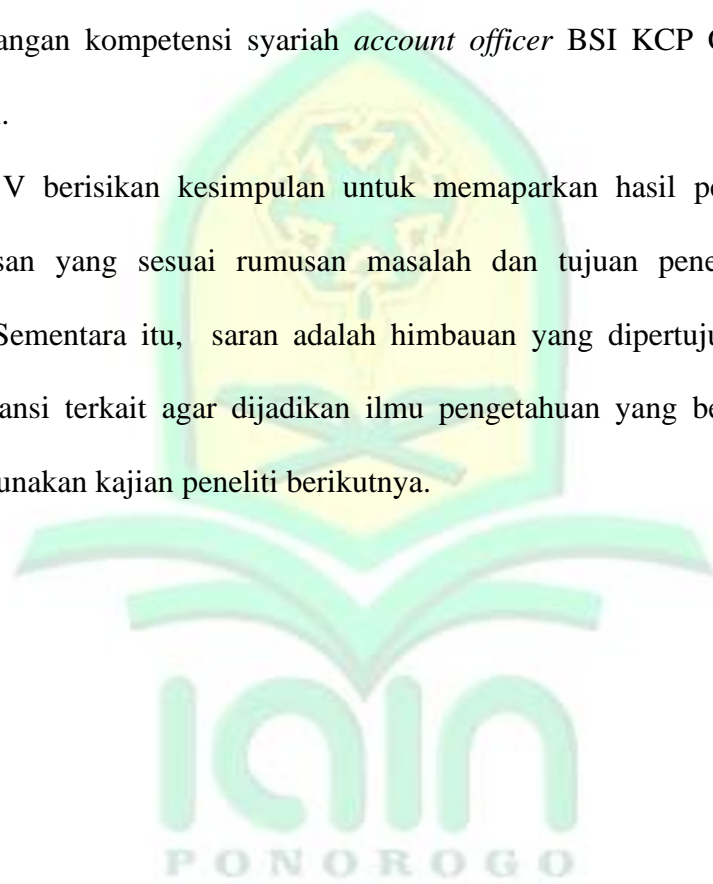
Bab II berisi serangkaian landasan teori yang nantinya untuk menganalisis, menguraikan dan menjelaskan mengenai teori yang digunakan. Penelitian ini menggunakan landasan teori mengenai ruang lingkup Kompetensi Syariah, *Account Officer* dan pembiayaan mikro.

Bab III berisi tentang gambaran umum obyek penelitian. Selain itu me maparkan data mengenai kompetensi syariah, strategi pengembangan, dan dampak strategi pengembangan kompetensi syariah *Account Officer*.



Bab VI membahas tentang hasil penelitian yang menjadi rumusan masalah yang telah dijawab menggunakan metode analisis yang telah dipilih. Bab ini juga menjelaskan permasalahan dari landasan teori. Penelitian sub bab analisa juga disesuaikan dengan jumlah rumusan masalah. Kemudian penulis memaparkan analisa kompetensi syariah *account officer*, strategi pengembangan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dan dampak strategi pengembangan kompetensi syariah *account officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Bab V berisikan kesimpulan untuk memaparkan hasil penelitian serta pembahasan yang sesuai rumusan masalah dan tujuan penelitian dengan singkat. Sementara itu, saran adalah himbauan yang dipertujukan pembaca serta instansi terkait agar dijadikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat dan dapat digunakan kajian peneliti berikutnya.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kompetensi Syariah

Arti kompetensi secara bahasa adalah kelayakan. Dalam istilah ilmu fiqih, kompetensi yang bahasa Arabnya adalah *ahliyyah* berarti kelayakan seseorang untuk menetapkan atau menerima kewajiban. Yakni kelayakannya dalam menerima hak atau menjalankan kewajibannya. Kompetensi diklasifikasikan menjadi dua: Kompetensi terhadap kewajiban dan kompetensi melakukan aktivitas. Masing-masing yang melakukan akad tersebut hanya berbuat baik. Orang yang sekedar melakukan amal kebajikan, tentu tidak diwajibkan dituntut kompensasi apa-apa.<sup>31</sup>

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang mempunyai arti kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.<sup>32</sup> Dengan kata lain, kompetensi adalah penguasaan seseorang terhadap seperangkat pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya.

Menurut keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia tentang penetapan standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (KKNI), pada arti estimologi, kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang

---

<sup>31</sup>Abdullah al-Mushlih dan Shalah ash-Shawi, *Fikih Ekonomi Keuangan Islam* (Jakarta: Darul Haq, 2004), 38.

<sup>32</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 202.

dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Sehingga kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi mencakup atas pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar performa yang ditetapkan.<sup>33</sup>

Rincian jumlah dan komposisi unit-unit kompetensi pada masing-masing kualifikasi jabatan kerja kredit perbankan, tertuang dalam tabel sebagai berikut:

**1. Pengelola Kredit Yuniior.<sup>34</sup>**

- a. Predikat Kualifikasi : *Credit Officer*
- b. Jabatan yang dapat diemban : *Account Officer*  
*Credit Analyst*
- c. Jenjang kualifikasi KKNI : VI

**B. Tabel 2.1**

**C. Rincian Kode Unit, Judul Unit Kompetensi dan Elemen Kompetensi**

No	Kode Unit	Judul Unit Kompetensi	Elemen Kompetensi
1.	K.641210.001.01	Mengidentifikasi potensi nasabah kredit	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mengidentifikasi kebijakan, sistem dan prosedur kredit.</li> <li>b. Mengumpulkan data dan memverifikasi data potensi calon nasabah kredit.</li> <li>c. Mengidentifikasi potensi nasabah.</li> </ol>

<sup>33</sup>Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 343 Tahun 2013, "Penetapan Standar Kompetensi Kerja Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Kategori Jasa Keuangan dan Asuransi, Golongan Pokok Jasa Keuangan Bukan Asuransi Dan Dana Pensiun , Golongan Perbankan Konvensional Dan Perbankan Syariah . Kelompok Kredit Perbankan.," 4, diakses 18 Oktober 2022, <https://lsp.or.id/wp-content/uploads/2014/06/>.

<sup>34</sup> 17.

2.	K.641210.002.01	Menawarkan produk kredit kepada nasabah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mempersiapkan pendekatan kepada calon nasabah kredit.</li> <li>b. Melakukan pendekatan kepada calon nasabah kredit.</li> </ul>
3.	K.641210.003.01	Melakukan penilaian atas permohonan kredit non retail.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengidentifikasi metode penilaian permohonan non-retail</li> <li>b. Mengumpulkan data dan informasi sebagai bahan analisa kelayakan kredit non retail</li> <li>c. Melakukan analisa kelayakan kredit non-retail</li> </ul>
4.	K.641210.004.01	Melakukan penilaian atas permohonan kredit retail	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengidentifikasi metode penilaian permohonan kredit retail</li> <li>b. Mengumpulkan data dan informasi sebagai bahan analisa kredit</li> <li>c. Melakukan analisa kredit retail</li> </ul>
5.	K.641210.005.01	Mengusulkan keputusan kredit	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengusulkan keputusan pemberian kredit</li> </ul>
6.	K.641210.007.01	Melakukan perikatan perkereditan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyampaikan surat penawaran kredit (<i>Offering Letter</i>) kepada pihak nasabah</li> <li>b. Melakukan verifikasi kelengkapan persyaratan perjanjian kredit</li> <li>c. Melakukan perikatan kredit termasuk jaminan (jika ada)</li> </ul>
7.	K.641210.007.01	Mengusulkan pencairan kredit	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengusulkan pembukaan fasilitas kepada <i>Credit Administration</i></li> <li>b. Mengusulkan pencairan kredit</li> </ul>

8.	K.641210.008.01	Memelihara nasabah kredit	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengidentifikasi ruang lingkup dan batasan pemeliharaan nasabah (<i>account maintenance</i>)</li> <li>b. Memantau kesesuaian tujuan pemberian kredit dan persyaratan perjanjian kredit</li> <li>c. Memantau kinerja nasabah</li> <li>d. Memantau pembayaran kewajiban nasabah kredit</li> </ul>
----	-----------------	---------------------------	---

Sumber : Lampiran Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI.

Persyaratan kompetensi :<sup>35</sup> -

1. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

Memiliki pengetahuan teknis substantif mengenai:

- a. Perkembangan Ekonomi
- b. Regulasi & Aspek Hukum Perkreditan
- c. Regulasi & Aspek hukum pembiayaan (khusus bagi *Credit Officer* Syariah)
- d. Produk kredit
- e. Risiko-risiko dalam perkreditan
- f. Kebijakan dan prosedur kredit
- g. Analisa Kelayakan Proyek
- h. Pemasaran Kredit

2 Keterampilan.

Memiliki keterampilan teknis untuk:

- a. Komunikasi, negosiasi dan presentasi

---

<sup>35</sup> 34–35.

- b. Analisa kredit
  - c. Menyusun proposal kredit
  - d. Memonitor Akun Nasabah Kredit
  - e. Mampu mengambil keputusan
  - f. Marketing *relationship*
  - g. Penggunaan aplikasi komputer standar
3. Sikap kerja yang diperlukan.
- a. Jujur
  - b. Teliti dan hati-hati (*prudent*)
  - c. Kewiraswastaan (*Entrepreneurship*)
  - d. Prinsip GCG : transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), tanggung jawab (*responsibility*), independen (*independent*), kewajaran (*fairness*).

Dalam mencari kandidat SDM yang memenuhi kualitas modal intelektual (*intellectual capital*) yang optimal dalam peningkatan kinerja perbankan syariah di Indonesia bukanlah hal yang mudah. Oleh sebab itu, dibutuhkan SDM yang setidaknya memiliki 4 kompetensi antara lain yaitu:<sup>36</sup>

1. Kompetensi Inti

Perbankan syariah membutuhkan SDI yang memiliki pandangan dan keyakinan yang sesuai dengan misi dan visi perbankan syariah. Menurut Luis, Misi merupakan tujuan keberadaan organisasi, sedangkan visi merupakan hasil di masa depan yang diinginkan. Pada perbankan

---

<sup>36</sup>Purnama Putra, "Peran Intelektual Capital dalam Peningkatan Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia"*Maslahah*, Volume 6, Nomor 2, (2015): 104.

syariah, implementasi misi dan visinya harus berorientasi pada kegiatan yang menghasilkan *mashlahah*, yaitu segala bentuk keadaan, baik material maupun non material, yang mampu meningkatkan kedudukan manusia sebagai makhluk yang paling mulia.<sup>37</sup> Dengan merujuk pada misi dan visi tersebut, SDM perbankan syariah harus mengidentifikasi transaksi-transaksi yang terlarang menurut syariah Islam. Menurut Karim, penyebab transaksi terlarang ada beberapa faktor, yaitu:

- 1) Haram zatnya (*haram li-dzatihi*)
- 2) Haram selain zatnya (*haram li ghairihi*)
- 3) Tidak sah/lengkap akadnya

Haram zatnya artinya transaksi yang dilarang karena obyek (barang dan atau jasa) yang ditransaksikan, misalnya minuman keras, bangkai, daging babi, dan lain-lain. Sehingga bagi nasabah yang mengajukan transaksi untuk pembiayaan obyek yang haram menjadi haram transaksinya.

Haram selain zatnya meliputi beberapa transaksi yang melanggar prinsip ‘*an taradin munkum*’ dan melanggar prinsip ‘*la tadzlimuna wala tudzlamun.*’ Prinsip pertama adalah *tadlis* (penipuan) yang dilakukan antara salah satu syarat sahnya transaksi yaitu kuantitas, kualitas, dan waktu penyerahan. *Tadlis* (penipuan) merupakan kondisi dimana satu pihak tidak mengetahui kondisi yang sebenarnya (*unknow to*

---

<sup>37</sup>Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta bekerja sama dengan Bank Indonesia, *Ekonomi Islam* (Yogyakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.), 6.

*one party*), sehingga pihak yang lebih mengetahui informasi memanfaatkan kondisi tersebut untuk mendapatkan keuntungan dengan jalan menipu. Adapun prinsip yang kedua yaitu praktik-praktik transaksi yang berkaitan dengan taghrir (*gharar*), rekayasa pasar, riba, *maysir* (perjudian), dan *rishwah* (suap-menyuap). Sedangkan taghrir (*gharar*) ketidakpastian yaitu kondisi dimana saat kedua belah pihak tidak memiliki informasi yang lengkap sehingga timbul ketidakpastian atau ketidakjelasan (*unknown to party*).

Selanjutnya transaksi yang tidak sah atau tidak lengkap akadnya yaitu transaksi yang bila terjadi salah satu (atau lebih) karena hal-hal berikut, yaitu: rukun dan syarat tidak terpenuhi, terjadi *ta'alluq* (dihadapkan dua akad yang saling dikaitkan, maka berlakunya akad 1 tergantung akad 2) dan terjadi *two in one* (kondisi transaksi diwadahi dua akad sekaligus). Akad dan aspek legalitasnya harus senantiasa merujuk pada ketentuan syariah, seperti tidak boleh ada unsur riba yang secara jelas diharamkan. Adapun akadnya bervariasi, ada wadi'ah, mudharabah, musyarakah, murabahah, ijarah dan sebagainya. Apabila terjadi perselisihan, diselesaikan dengan mekanisme musyawarah dan atau melalui Badan Syariah Arbitrase Nasional (BASARNAS).<sup>38</sup> Bank Syariah bukan saja memperhatikan hasil tetapi memperhatikan proses. Akad-akad dan persyaratan kegiatan usaha harus mencerminkan pentingnya proses yang transparan dan sejalan dengan Islam. Islam

---

<sup>38</sup>Abu Fahmi dkk., *HRD Syariah Teori dan Implementasi Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2014), 14.



adalah sistem yang menyebabkan orang berpikir tentang proses di samping hasil. Al-Quran melarang keras riba/bunga. Allah ta'ala berfirman:

يَمْحَقُ اللَّهُ الرِّبَا وَيُزِيهِ الصَّدَقَاتِ ۗ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ كَفَّارٍ أَثِيمٍ ﴿٢٧٦﴾  
 إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿٢٧٧﴾

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿٢٧٨﴾

Artinya: “(276) Allah memusnahkan riba dan menyuburkan sedekah.

*Dan Allah tidak menyukai setiap orang yang tetap dalam kekafiran, dan selalu berbuat dosa. (277) Sesungguhnya orang-orang yang beriman, mengerjakan amal saleh, mendirikan sembahyang, dan menunaikan zakat, mereka mendapat pahala di sisi Tuhannya. (278) Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tinggalkan sisa riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman.” (QS. Al-Baqarah: 276-278).*

## 2. Kompetensi Perilaku

Dalam kompetensi ini yang diutamakan ialah kemampuan SDM untuk bertindak efektif, memiliki semangat Islami, fleksibel dan memiliki jiwa ingin tahu yang tinggi. Menurut Syarif, kompetensi SDM tersebut

tercapai jika masing-masing personal dalam perbankan syariah memiliki CARE yakni sebagai berikut:<sup>39</sup>

- 1) *Commitment* : SDM yang mempunyai komitmen adalah *principal centered* atau berpusat pada prinsip nilai-nilai universal dan nilai-nilai ketuhanan yang ada dalam Al-Quran dan Hadist. Salah satu prinsip yang terkait dengan komitmen terdapat pada surat Yaasiin ayat 83:

فَسُبْحَانَ الَّذِي بِيَدِهِ مَلَكُوتُ كُلِّ شَيْءٍ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ

Artinya: “*Sesungguhnya perintah-Nya apabila Allah ingin menghendaki sesuatu, hanyalah berkata kepadanya jadilah, maka terjadilah ia.*”

Konsekuensi dari prinsip komitmen adalah keyakinan yang tinggi kepada kekuasaan Allah SWT.

- 2) *Achievement* : berorientasi pada tugas (*task oriented*). SDM yang mempunyai *task oriented* tidak pernah mempersoalkan kepada atau dengan siapa dia bekerja, tetapi dia lebih berorientasi kepada tugas apa yang harus dikerjakan. Dengan demikian, SDM yang memiliki *achievement* adalah orang-orang yang *process oriented*, seperti yang difirmankan oleh Allah “*Berbuatlah kalian, yang menilai nanti adalah Allah dan Rasul-Nya.*”

- 3) *Responsibility* : kemampuan untuk merespon yang positif atau yang biasa disebut dengan “proaktif”. Sikap proaktif diimplementasikan

---

<sup>39</sup>Purnama Putra, “Peran Intelektual Capital dalam Peningkatan Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia,” 106.

dengan lebih banyak mendengar sebelum mengambil keputusan. Artinya ketika mendapat klaim dari nasabah, sebelum akhirnya mengambil tindakan terbaik sesuai dengan nilai-nilai kebenaran.

- 4) *Enthusiastic* : memiliki satu energi, dinamis, dan aktif dengan membangun *inner power* (kekuatan dari dalam diri yang kemudian terpancar pada aura yang positif), dalam berinteraksi dengan nasabah.

Kepemimpinan Rasulullah SAW, dalam berbisnis sudah tidak bisa diragukan lagi. Muhammad merupakan pebisnis yang ulung, pebisnis yang meletakkan nilai-nilai luhur dalam berbisnis. Beberapa karakter yang dimiliki Muhammad sebagai pebisnis yang ulung adalah:<sup>40</sup>

a) *Siddiq* (Benar)

*Siddiq* artinya benar, nilai dasarnya adanya integritas dalam pribadi, selalu berkata benar, tidak berbohong, pikiran jernih. Nilai bisnisnya adalah selalu berperilaku jujur, ikhlas, terjamin, keseimbangan emosi, berusaha dalam komoditi yang halal, tidak memperjualbelikan barang yang haram, atau asal usul barang tersebut tidak jelas, mungkin dari barang curian, dan lain sebagainya.

b) *Amanah* (dapat dipercaya)

Nilai dasar dari amanah adalah terpercaya, bisa memegang amanah, tidak mau menyeleweng, selalu mempertahankan prinsip berdiri di atas kebenaran. Nilai bisnisnya ialah adanya kepercayaan, bertanggung jawab, transparan, tepat waktu, memberikan yang terbaik.

---

<sup>40</sup>Buchori Alma dan Doni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah Menanamkan Nilai dan Praktik Kontemporer*, 3 ed. (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), 175.

c) *Fathanah* (cerdas)<sup>41</sup>

Nilai dasar *fathanah* adalah memiliki pengetahuan luas, cekatan, terampil, memiliki strategi yang jitu. Nilai bisnisnya ialah memiliki visi, misi, cerdas, menguasai atau luas pengetahuannya mengenai barang dan jasa, serta selalu belajar, mencari pengetahuan.

d) *Tablig* (menyampaikan)

Nilai dasarnya adalah komunikatif, menjadi pelayan bagi publik, bisa berkomunikasi secara efektif, memberikan contoh yang baik, dan bisa mendelegasikan wewenangnya kepada orang lain. Nilai bisnisnya supel, penjual yang cerdas, deskripsi tugas, bisa bekerja dengan tim, koordinasi ada kendali dan supervisi.

e) *Saja'ah* (Berani)

Ada satu lagi yang merupakan sifat Rasulullah yang perlu ditambahkan yaitu *saja'ah* yang artinya berani. Nilai bisnisnya mau dan mampu mengambil keputusan, menganalisis data, tepat dalam mengambil keputusan, dan responsif.

### 3. Kompetensi Fungsional

Kompetensi ini berbicara tentang *background* dan keahlian. SDM yang dibutuhkan ialah SDM yang memiliki dasar ekonomi syariah, operasi perbankan, administrasi keuangan, dan analisis keuangan. SDM ini dapat dihasilkan dari lembaga pendidikan yang mengembangkan ekonomi syariah yang sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan. Adanya kemudahan dari

---

<sup>41</sup>Ibid., 176.

pemerintah untuk membuka program studi ekonomi syariah (ekonomi islam) juga akan mempercepat dihasilkannya SDM yang kompeten di bidang pengelolaan perbankan syariah. Kompetensi fungsional merupakan kemampuan berdasar profesi di bidang teknis tertentu.<sup>42</sup> Indikator dari kompetensi teknis adalah sebagai berikut:

1) Tingkat pendidikan

Pendidikan merupakan persyaratan tingkat pendidikan yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan. Pendidikan yang menjadi persyaratan minimal di dalam sebuah organisasi/perusahaan.

2) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksanakannya dengan hasil yang baik.

3) Kemampuan Menganalisa Pembiayaan

Analisis pembiayaan merupakan proses yang dimaksudkan untuk menganalisis permohonan pembiayaan yang diajukan oleh calon nasabah pembiayaan sehingga dapat memberikan keyakinan kepada pihak bank bahwa proyek yang akan dibiayai dengan pembiayaan bank cukup layak (*feasible*). Pelaksanaan analisis pembiayaan berpedoman pada UU No. 10 Tahun 1988 tentang Perubahan UU No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, khususnya pasal 1 ayat (11), pasal 8, dan pasal 29 ayat (3).<sup>43</sup>

Analisis pembiayaan yang dilakukan oleh pelaksana (pejabat)

---

<sup>42</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 97.

<sup>43</sup>Lukman Dendawijaya, *Manajemen Perbankan* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005), 88.

pembiayaan di bank syariah, dimaksudkan untuk: menilai kelayakan usaha calon peminjam, menekan risiko akibat tidak terbayarnya pembiayaan, menghitung kebutuhan pembiayaan yang layak.

Setelah tujuan analisis pembiayaan dirumuskan dan disepakati oleh pelaksana pembiayaan, maka untuk selanjutnya dapat ditemukan pendekatan-pendekatan yang digunakan untuk analisis pembiayaan. Ada beberapa pendekatan analisis pembiayaan yang dapat diterapkan oleh para pengelola bank syariah, yaitu:

- a Pendekatan jaminan, artinya bank dalam memberikan pembiayaan selalu memperhatikan kuantitas dan kualitas jaminan yang dimiliki oleh peminjam.
- b Pendekatan karakter, artinya bank mencermati secara sungguh-sungguh terkait dengan karakter nasabah.
- c Pendekatan kemampuan perlunasan, artinya bank menganalisis kemampuan nasabah untuk melunasi jumlah pembiayaan yang telah diambil.
- d Pendekatan dengan study kelayakan, artinya bank memperhatikan kelayakan usaha yang dijalankan oleh nasabah peminjam.
- e Pendekatan fungsi-fungsi bank, artinya bank memperhatikan fungsinya sebagai lembaga *intermediary* keuangan, yaitu mengatur mekanisme dana yang dikumpulkan dengan dana yang

disalurkan.<sup>44</sup>

Setelah pendekatan analisis pembiayaan dirumuskan dan disepakati, selanjutnya yang harus diperhatikan adalah prinsip analisis pembiayaan. Adapun prinsip analisis pembiayaan adalah pedoman-pedoman yang harus diperhatikan oleh pejabat pembiayaan bank syariah pada saat melakukan analisis pembiayaan. Secara umum, prinsip analisis pembiayaan didasarkan pada rumus 5C, yaitu:

a. *Character* (penilaian watak)

Dimaksudkan untuk mengetahui kebiasaan-kebiasaan, sifat-sifat pribadi, cara hidup, keadaan keluarga, dan sebagainya. Ini merupakan ukuran tentang *willingness to pay*, kemampuan untuk membayar. Adapun beberapa petunjuk bagi bank untuk mengetahui karakter nasabah adalah: mengenal dari dekat, mengumpulkan keterangan mengenai aktivitas calon debitur dalam perbankan, dan mengumpulkan keterangan dan minta pendapat dari rekan-rekannya, pegawai, dan saingannya.<sup>45</sup>

b. *Capacity* (kapasitas)

Dimaksudkan untuk meneliti tentang keahlian dalam bidang usahanya, baik pengalaman bisnisnya atau kekuatan perusahaan seseorang sehingga nasabah dinilai mempunyai kemampuan untuk membayar.

c. *Capital* (modal)

---

<sup>44</sup>Muhammad, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah* (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005), 59–60.

<sup>45</sup>Jumingan, *Analisis Laporan Keuangan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 223.

Dimaksudkan untuk menganalisis terhadap posisi keuangan secara menyeluruh mengenai masalah dan yang akan datang, sehingga dapat diketahui kemampuan permodalan calon mitra.

d. *Collateral* (penilaian terhadap agunan)

Dimaksudkan untuk menanggung pembayaran pembiayaan bermasalah calon mitra umumnya wajib menyediakan jaminan berupa agunan yang berkualitas tinggi dan mudah dicairkan nilainya minimal sebesar jumlah pembiayaan yang diberikan kepadanya.

e. *Condition of Economy* (penilaian terhadap prospek usaha)

Dimaksudkan untuk menganalisis keadaan pasar di dalam dan di luar negeri baik masalah maupun masa yang akan datang, sehingga masa depan pemasaran dari hasil proyek atau usaha calon mitra yang dibiayai bank dapat diketahui.<sup>46</sup>

#### 4. Kompetensi Manajerial

Dibutuhkan SDI yang mampu menjadi team leader, cepat menangkap perubahan dan mampu membangun hubungan yang lain. Menurut Tasmara (1995), *leadership* (kepemimpinan) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain dan lingkungannya. Kepemimpinan juga berarti kepedulian yang mendalam akan hasrat untuk mengubah dunia, mengubah alam rohani dan alam ragawi. SDI yang mempunyai nilai kepemimpinan adalah tipe manusia yang selalu berani menerima tantangan pekerjaan yang rumit, karena ia sadar bahwa di balik kerumitannya terdapat

---

<sup>46</sup>Muchdarsyah Simungan, *Manajemen Dana Bank* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), 241.



vitamin yang akan memperkaya khasanah dirinya. Kualitas kepemimpinan akan terasah jika dia selalu mencoba daya kreatifitas di bidang pekerjaannya.<sup>47</sup> Kepemimpinan yang Islami menuntut seorang pemimpin untuk mengembangkan kelompoknya melalui nasihat, arahan, dan juga pelatihan, dengan tuntutan tersebut maka seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan berfikir bijaksana, berbicara dengan jelas, berdiskusi dengan tenang, terampil dalam membujuk, serta bersungguh-sungguh dalam melakukan tugasnya. Terdapat empat indikator kepemimpinan islami menurut Mahazan, yaitu:

a. Kepercayaan/Integritas

Menjalankan amanah yang dipercayakan oleh organisasi dengan baik sesuai pedoman yang ditetapkan.

b. Orientasi karyawan

Memberikan saran kepada karyawan untuk melakukan hal-hal baik termasuk tentang keagamaan.

c. Muhasabah (Intropeksi)

Menyadari bahwa suatu jabatan adalah ujian dari Allah SWT yang jika tidak dilaksanakan dengan adil maka akan mendapatkan hukuman yang berat.

d. Kesabaran

Mampu menahan diri ketika marah untuk membuat suatu keputusan, keputusan diambil saat kemarahan telah mereda.

---

<sup>47</sup>Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim* (Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995), 34.

## **B. Pengembangan**

### **1. Pengertian Pengembangan**

Menurut Komaruddin Sastradipoera sedikitnya ada dua buah definisi menjelaskan arti pengembangan yaitu:<sup>48</sup> Pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang yang meliputi pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak yang dilakukan oleh para penyedia. Pengembangan mengacu pada hal yang berhubungan dengan penyusunan staff dan personalia, adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan prosedur personalia manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

### **2. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Ketika calon pelamar diterima pada proses seleksi, maka pelamar baru dianggap sebagai calon karyawan. Untuk diangkat menjadi karyawan tetap, maka calon karyawan harus mengikuti masa percobaan melalui suatu pelatihan dengan jangka waktu tiga bulan, enam bulan, atau satu tahun tergantung dari kebutuhannya.

#### **a. Metode Penelitian**

Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan keterampilan kepada calon karyawan sebelum bekerja. Pelatihan ditujukan untuk membiasakan calon karyawan dalam bekerja. Oleh sebab itu, dalam pelatihan calon pegawai dilatih cara-cara melaksanakan pekerjaan serta

---

<sup>48</sup>Komaruddin Sastradipoetra, *Pengembangan dan Pelatihan Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Kappa-Sigma, 2004), 34.

memahami visi dan misi bank. Diharapkan di dalam pelatihan para calon karyawan dapat menambah kemampuan dan keterampilannya. Dalam masa latihan, calon pegawai akan dinilai kemauan dan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan termasuk disiplin dan bertanggung jawab. Dari hasil penilaian pelatihan barulah diputuskan apakah dapat diangkat sebagai karyawan tetap ataupun tidak.<sup>49</sup>

Teknik dalam pelatihan dan pengembangan karyawan ada dua macam, yaitu sebagai berikut:

- 1) Metode *on the job training*, yaitu metode pelatihan secara langsung yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan pada saat melaksanakan pekerjaan. Metode ini terdiri atas: *Coaching* (atasan memberikan bimbingan dan pengarahan langsung), *planned progression* (pemindahan pegawai melalui tingkatan yang berbeda), penugasan sederhana, rotasi jabatan, magang.
- 2) Metode *off the training*, yaitu metode pendidikan dan pelatihan yang dilakukan diluar tempat kerja pegawai.<sup>50</sup>

Allah SWT menyuruh Nabi untuk memperbaiki kondisi dan skill umat dengan cara memberikan kepada mereka latihan-latihan atau training. Untuk menambah keimanan dan keyakinan, mereka pun memerlukan training.<sup>51</sup> Pada dasarnya, kita tidak menemukan secara pasti tentang pola pelatihan dan

<sup>49</sup>Kasmir, *Manajemen Perbankan Edisi Revisi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 172.

<sup>50</sup>Kadar Nurjaman, *Manajemen Personalia* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 163.

<sup>51</sup>Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah* (Jakarta: Pustaka Alvabet, 2012),

pembinaan karyawan di zaman Rasulullah SAW secara formal. Namun, kendatipun demikian bukan berarti sejarah Islam tidak memiliki tradisi pembinaan dan pelatihan kepada umat pendukungnya. Pola pembinaan dan pelatihan Rasulullah SAW diwujudkan dalam empat jenis metode, diantaranya:<sup>52</sup>

1. Metode Tilawah, konsep tilawah memiliki makna membaca. Metode ini diarahkan untuk membaca ayat-ayat Allah SWT. Implikasi praktisnya dapat kita kemukakan bahwa membudayakan membaca Al-Qur'an adalah salah satu bentuk pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.
2. Metode Taklim. Taklim dalam pemahaman kita adalah proses transfer dan transformasi dari pihak pertama kepada pihak kedua. Implikasi praktis teologisnya dengan memberikan pola pendidikan dengan cara membacakan dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja menurut kitab suci Al-Quran.
3. Metode Tazkiyah, konsep ini dapat dimaknai satu kemampuan memisahkan atau membersihkan. Implikasinya adalah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi perilaku yang baik dan buruk atau kinerja yang baik atau buruk. Pola tazkiyah ini, untuk proses pendidikan dan pembinaan dikembangkan dengan menggunakan hasil atau data evaluasi. Pemimpin perusahaan secara cerdas harus memberikan tentang peta hasil kerja

---

<sup>52</sup>Cecep Darmawan, *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-nilai Ilahiyah* (Bandung: Khazanah Intelektual, 2006), 93–98.

mereka untuk melakukan kategorisasi jenis dan sifat perilaku yang harus diperbaiki.

4. Metode Hikmah, konsep hikmah biasa digunakan untuk menunjukkan pengetahuan filosofis. Pendekatan hikmah yang kita kemukakan adalah sebuah pendekatan yang memiliki karakter terhadap kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian.

### 3. Metode Pengembangan Karir

Pengembangan karir bagi Islam tidak lain dari pengembangan diri. Secara mudah dapat dikatakan bahwa bagi muslim capaian maksimal adalah mendapatkan kebahagiaan dunia dan kebahagiaan akhirat, karena tujuannya hanya Allah SWT. Untuk ini visi kehidupan (bekerja) adalah mendapatkan ridho-Nya, sehingga dalam perjalanan hidupnya, manusia harus selalu dalam koridor syariah.<sup>53</sup> Dalam perusahaan, pengembangan diri karyawan tidak dapat dilakukan oleh karyawan itu sendiri tetapi melibatkan tiga pihak, individu itu sendiri, atasan langsungnya dan organisasi perusahaan. Peran paling besar tentunya ada pada individu itu sendiri. Dari perspektif Islam, yang berperan bukanlah tiga pihak saja, melainkan ada yang keempat yaitu Allah SWT.<sup>54</sup>

Karyawan bank juga harus melakukan pengembangan terhadap seluruh karyawannya. Pengembangan karyawan diutamakan untuk karyawan lama dalam rangka menyegarkan kembali dan untuk meningkatkan kemampuannya. Dalam praktiknya program pengembangan

---

<sup>53</sup>Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 133–134.

<sup>54</sup>136–138.

pegawai dapat dilakukan melalui sebagai berikut:<sup>55</sup>

- a) Mengikuti pendidikan melalui paket-paket khusus yang diberikan lembaga pendidikan yang berpengalaman dibidangnya.
- b) Transfer antarbagian, merupakan pengembangan agar karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya.
- c) Promosi suatu jabatan dengan cara memindahkan karyawan ke posisi yang lebih tinggi. Dengan demikian, motivasi karyawan semakin meningkat.

#### 4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pengembangan menurut Malayu hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:<sup>56</sup>

- a. Meningkatkan produktivitas kerja: dengan pengembangan, produktivitas kerja sumber daya manusia akan meningkat, kualitas dan kuantitas semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* semakin membaik pula.
- b. Meningkatkan efisiensi: bertujuan untuk meningkatkan efisiensi waktu dan tenaga.
- c. Mengurangi kerusakan: bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang-barang yang dipakai dan dipergunakan.
- d. Mengurangi atau menghindari kecelakaan: bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sumber daya manusia dalam melakukan sesuatu,

---

<sup>55</sup>Kasmir, *Manajemen Perbankan Edisi Revisi*, 173.

<sup>56</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 71.

- sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan tidak terlalu besar.
- e. Meningkatkan pelayanan: bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada public.
  - f. Memperbaiki moral: dengan dilakukannya pengembangan, moral sumber daya manusia akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaan sehingga memiliki antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
  - g. Meningkatkan cara berpikir secara konseptual: dengan dilakukannya pengembangan, sumber daya manusia akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.

### **C. Account Officer**

#### **1. Pengertian Account Officer**

*Account Officer* adalah aparat manajemen yang ditugaskan untuk membantu direksi dalam menangani tugas-tugas khususnya yang berkaitan dengan bidang marketing (pemasaran) dan pembiayaan.<sup>57</sup> *Account Officer* harus memiliki jiwa kepemimpinan, semangat kerja yang tinggi, menyukai segala tantangan dan selalu memperhatikan nilai-nilai agama yang mampu menciptakan strategi rasional menuju keberhasilan bank syariah.<sup>58</sup>

#### **2. Peran Account Officer**

Pada dasarnya *Account Officer* mempunyai peran dalam meningkatkan jumlah nasabah adalah sebagai berikut :

---

<sup>57</sup>Jopie Jusuf, *Panduan Dasar Untuk Account Officer* (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997), 8.

<sup>58</sup>Veitzhal Rivai dan Vetzhal Andria Permata, *Islamic Financial Management: Teori, Konsep dan Aplikasi Panduan Praktis Untuk Lembaga Keuangan, Nasabah, Praktisi dan Mahasiswa* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 49.

- a. *Account Officer* berperan untuk membina nasabah agar mendapatkan efisiensi dari setiap transaksi keuangan.
- b. *Account Officer* harus mampu memenuhi pemakaian berbagai produk yang sesuai kebutuhan nasabah.
- c. *Account Officer* harus memantau atas pinjaman yang diberikan kepada nasabah agar nasabah memenuhi komitmen atas pinjamannya.
- d. *Account Officer* harus berperan sebagai ujung tombak bank dalam memasarkan produk bank maka *Account Officer* harus memiliki *salesmanship* dalam proses penjualan.
- e. *Account Officer* harus dapat berperan dalam menentukan keuntungan yang diperoleh bank.

### **3. Pelayanan *Account Officer***

Pelayanan merupakan produk jasa bank yang diberikan kepada nasabah untuk memenuhi kebutuhannya. *Account officer* menawarkan produk dengan tujuan untuk memberikan informasi tentang produk kepada calon nasabah. Dalam memberikan pelayanan yang baik maka ciri-ciri pelayanan harus diikuti oleh *account officer* sebagai berikut :

- 1) Tersedianya karyawan/*account officer* yang baik.
- 2) Tersedianya sarana dan prasarana yang baik.
- 3) Mampu melayani secara cepat dan tepat.
- 4) Mampu berkomunikasi.
- 5) Bertanggung jawab kepada setiap nasabah dari awal sampai akhir.
- 6) Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik.



- 7) Berusaha memahami kebutuhan nasabah.<sup>59</sup>
- 8) Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah.
- 9) Mampu menjaga kerahasiaan setiap transaksi.
- 10) Mengutamakan kepentingan nasabah daripada kepentingan pribadi.<sup>60</sup>

## **D. Pembiayaan Mikro**

### **1. Pengertian Pembiayaan**

Pengertian pembiayaan selalu berkaitan dengan aktivitas bisnis. Oleh karena itu, kita harus mengetahui pengertian dari bisnis itu sendiri. Bisnis merupakan aktivitas yang mengarah pada peningkatan nilai tambah melalui proses penyerahan jasa. Pelaku bisnis dalam menjalankan bisnisnya sangat membutuhkan sumber modal. Jika pelaku tidak membutuhkan modal secara cukup, maka ia akan berhubungan dengan pihak lain, seperti bank untuk mendapatkan suntikan dana, dengan melakukan pembiayaan.<sup>61</sup> Menurut sifat penggunaannya, pembiayaan dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Pembiayaan produktif, yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas, yaitu untuk peningkatan usaha, baik usaha produksi, perdagangan, maupun investasi.

---

<sup>60</sup>Kasmir, *Pemasaran Bank* (Jakarta: Kencana, 2010), 34–35.

<sup>61</sup>Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Tazkia Cendekia, 2001), 146–47.

Menurut keperluannya, pembiayaan produktif dapat dibagi menjadi: pembiayaan modal kerja, adalah pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi, keperluan perdagangan atau peningkatan *utility of place*, dengan akad *murabahah*, akad *mudharabah* dan akad *musyarakah*. Sedangkan pembiayaan investasi, untuk memenuhi kebutuhan barang-barang modal (*capital goods*) dan fasilitas yang berkaitan. Pembiayaan investasi menggunakan akad *mudharabah*, akad *musyarakah*, dan akad *musyarakah mutanaqisah* (kepemilikan aset barang atau modal salah satu pihak berkurang).

- b. Pembiayaan konsumtif, merupakan pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, yang akan habis digunakan untuk memenuhi kebutuhan. Kebutuhan konsumsi dapat dibedakan atas kebutuhan primer (pokok atau dasar) dan kebutuhan sekunder (kebutuhan secara kuantitatif maupun kualitatif lebih tinggi atau lebih mewah dari kebutuhan primer).<sup>62</sup>

Adapun yang dimaksud dengan mikro di sini adalah usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha dengan skala tertentu.<sup>63</sup> Berdasarkan pengertian di atas bahwa pembiayaan mikro adalah produk pembiayaan usaha yang diperuntukkan bagi masyarakat menengah yang memiliki usaha mikro, kecil dan menengah, guna memenuhi kebutuhan atau penambahan modal.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup>Antonio, 168.

<sup>63</sup>Mukti Fajar, *Umkh di Indonesia Persepektif Hukum Ekonomi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 112.

<sup>64</sup>Muhammad Turmudi, "Pembiayaan Mikro BRI Syariah: Upaya Pemberdayaan dan Meningkatkan UMKM oleh BRI Syariah Cabang Kendari," *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, Volume 2, Nomor. 2 (Desember 2017): 20.

## 2. Prosedur Pembiayaan Mikro

Prosedur pembiayaan mikro merupakan suatu kegiatan pembiayaan mikro dari awal pengajuan dana oleh nasabah kepada pihak bank sampai pencairan dana. Setiap dalam menjalankan pembiayaan bank berhubungan dengan penyaluran dana, dan bank harus menempuh beberapa prosedur yang sehat dan benar, termasuk prosedur persetujuan penyaluran dana, serta prosedur pengawasan penyaluran dana. Tujuan prosedur pemberin pembiayaan adalah untuk memastikan kelayakan pembiayaan diterima atau tidak. Dalam menentukan kelayakan maka setiap tahap dilakukan penilaian yang mendalam.<sup>65</sup> Adapun prosedur penyaluran pembayaran mikro secara umum sebagai berikut.

### a. Pengumpulan informasi dan verifikasi data

Pengumpulan informasi merupakan langkah awal yang dilakukan bank untuk memproses pembiayaan. Dalam hal ini, pemohon pembiayaan mengajukan permohonan pembiayaan yang dituangkan dalam proposal. Kemudian dilampiri dengan berkas lainnya yang dibutuhkan. Pengajuan proposal pembiayaan hendaknya berisi antara lain: Penyelidikan berkas pinjaman untuk mengetahui apakah berkas yang diajukan sudah lengkap sesuai persyaratan dan sudah benar meliputi latar belakang, riwayat hidup, jenis usaha, identitas, nama pengurus berikut pengetahuan dan pendidikan, perkembangan usaha, slip gaji untuk nasabah berpenghasilan tetap atau laporan keuangan nasabah berpenghasilan tetap dengan saldo rata-rata mutasi rekening tabungan.

---

<sup>65</sup>Kasmir, *Bank & Lembaga Lainnya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 106.

b. *BI Checking*

*BI Checking* yaitu dilakukan memperoleh data tentang calon nasabah dalam berhubungan dengan bank, fasilitas pembiayaan yang diperoleh, kolektabilitas, dan informasi pembiayaan lainnya. Metode bank checking dapat dilakukan melalui sistem internal bank atau informasi nasabah pembiayaan.<sup>66</sup>

c. *On The Spot*

Kunjungan kelokasi usaha on the spot calon nasabah. Kunjungan langsung ketempat tinggal calon usaha nasabah bertujuan mengecek kebenaran data dengan melihat langsung kondisi usaha dan memastikan penghasilan nasabah. Kunjungan langsung dilakukan untuk melihat jaminan sekaligus wawancara kepada calon nasabah. Jaminan pembiayaan merupakan jaminan untuk menutupi segala resiko terhadap kemungkinan macetnya suatu pembiayaan baik yang ada unsur kesenjangan atau tidak. Sedangkan wawancara merupakan tahap penyelidikan kepada calon peminjam dengan cara berhadapan langsung dengan calon peminjam, tujuannya untuk mendapatkan keyakinan apakah berkas tersebut sesuai dan lengkap.<sup>67</sup>

d. Analisa Pembiayaan

Analisa Pembiayaan, merupakan penilaian secara objektif yang memberikan keyakinan bahwa nasabah mengembalikan kewajibannya

---

<sup>66</sup>Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bisnis Pembiayaan Syariah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), 111.

<sup>67</sup>Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 110-111.

sesuai dengan perjanjian. Setiap pejabat bank dalam penyaluran dana harus memahami dan memiliki sifat kehati-hatian yang tinggi untuk memperkecil risiko pembiayaan bermasalah.<sup>68</sup>

- e. Persetujuan pembiayaan, menentukan pembiayaan akan diberikan atau ditolak, apabila diterima maka dipersiapkan administrasinya, yang mencakup seperti jumlah uang yang diterima, jangka waktu pembiayaan dan biaya yang harus dibayar.
- f. Penandatanganan akad pembiayaan atau perjanjian lainnya. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari diputuskannya pengajuan pembiayaan.
- g. Realisasi penyaluran dana, diberikan setelah penandatanganan dokumen yang diperlukan lengkap dengan membuka rekening tabungan. Penarikan dana dilakukan melalui rekening yang telah dibuka. Realisasi dicairkan setelah akad ditandatangani dan disepakati kedua belah pihak, dan bank menerima dokumen bukti transaksi dan penyerahan.
- h. Penyaluran atau penarikan dana  

Penyaluran atau penarikan dana adalah pencairan atau pengambilan uang dari rekening sebagai realisasi dari pemberian pembiayaan dan dapat diambil sesuai ketentuan dan tujuan pembiayaan. Untuk itu perlu adanya pengawasan yang dilakukan setelah pencairan.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup>*Mengelola Bisnis Pembiayaan Syariah*, 111.

<sup>69</sup>111.

### **BAB III**

#### **PAPARAN DATA**

#### **A. Gambaran Umum BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

##### **1. Sejarah Berdirinya BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

Sebelum menjadi BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, semula bernama BRIS KCP Gunung Kidul Wonosari dan didirikan pada tanggal 5 Juli 2013. Saat menjadi BRIS ke BSI, terjadi tiga kali pergantian pimpinan cabang pembantu.

Pimpinan cabang pembantu pertama : Wahyu Pratomo

Pimpinan cabang pembantu kedua : Eko Sulistyono

Pimpinan cabang pembantu ketiga : Purwadi (saat ini)

Sedangkan *Unit Head* sudah mengalami empat kali pergantian.

*Unit Head* pertama : Muhammad Faizun

*Unit Head* kedua : Nur Arifin Putranto

*Unit Head* ketiga : Dwi Andi Sulistyawan

*Unit Head* keempat : Dwiyanto Edi Kuncoro (saat ini)

Pada awal berdirinya BRIS ada SO (*Sales Officer*) yang terdiri tiga orang, UFO (*Unit Financing Officer*), dan ada RO (*Relationship Officer*) satu orang. Kemudian ada perampingan staff, SO digabung dengan RO menjadi 4 orang dan berganti nama AOM (*Account Officer Mikro*). UFO tidak pakai lagi dan menjadi *Unit Head*.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup>Kusworo Priyo Widodo, *Wawancara*, 05 Oktober 2021.

Kehadiran bank syariah di Indonesia telah mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang signifikan dalam kurun waktu tiga decade. Inovasi produk, peningkatan layanan, dan pengembangan jaringan menunjukkan tren positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat akselerasi juga terlihat banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tak terkecuali oleh Bank Syariah milik Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah. Bertepatan dengan Jumadil Akhir 1442 H pada tanggal 1 Februari 2021, menandai kisah baru penggabungan Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu kesatuan yang dikenal dengan BSI. Penggabungan ini akan menggabungkan layanan yang memadai, jangkauan yang luas, dan kemampuan modal yang lebih besar. Sinergi dengan induk (Mandiri, BNI, BRI) dan komitmen dari pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia mendorong untuk bersaing dalam skala global.

Bergabungnya ketiga Bank Syariah merupakan ikhtiar dalam menyampaikan bahwa Bank Syariah sebagai kebanggaan umat, diharapkan dapat menjadi sinergi terbaru untuk pembangunan ekonomi nasional dan berkontribusi untuk kesejahteraan masyarakat luas. Kehadiran Bank Syariah Indonesia menjadikan cerminan perbankan Syariah di Indonesia yang menunjukkan modern, universal, dan juga memberikan kebaikan untuk seisi alam. (*Rahmatan Lil 'Alamiin*).

## 2. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari

Periode November 2021

**Tabel 3.1**  
**Struktur Organisasi BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

No	Nama	Jabatan
1.	Purwadi	<i>Branch Manager</i>
2.	Priambodho Trisianto	<i>Branch Operational &amp; Service Manager</i>
3.	Dwiyanto Edi Kuncoro	<i>Micro Relationship Marketing Team Leader</i>
4.	Yogi Atmaja	<i>Account Officer</i>
5.	Pudar Wijayanti	<i>Account Officer</i>
6.	Esa Kusuma Putra	<i>Account Officer</i>
7.	Kusworo Priyo Widodo	<i>Consumer Bussiness Staff</i>
8.	Hendro Dwi Saputro	<i>Funding &amp; Transaction Staff</i>
9.	Aditya Wisnu Wardhana	<i>Operasional Staff</i>
10.	Nurul Arifah	<i>Customer Service</i>
11.	Adelina Putri Pertiwi	<i>Teller</i>
12.	Edi Purwanto	<i>Security</i>
13.	Ilham Suprayogi	<i>Security</i>
14.	Suparmanto	<i>Pramubakti</i>

Sumber data : Aditya Wisnu Wardhana, 21 September 2021.





### **3. Produk Bisnis Mikro di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari**

#### **a. Produk Pembiayaan (*Financing*)**

1. BSI Usaha Mikro Usaha 25 IB, adalah pembiayaan plafon mulai dari 5-25 juta dengan tenor 6-36 bulan.
2. BSI Usaha Mikro Usaha 75IB, adalah pembiayaan plafon mulai dari 7-75 juta dengan tenor 6-36 bulan.
3. BSI Usaha Mikro Usaha 200 IB, adalah pembiayaan plafon mulai dari 5-200juta dengan tenor 6-36 bulan, 6-48, dan 6-60 bulan.

#### **b. Produk Pembiayaan KUR**

##### **1. BSI KUR Kecil**

BSI KUR Kecil merupakan salah satu fasilitas pembiayaan yang diperuntukkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk kebutuhan modal kerja sekaligus investasi dengan plafond di atas Rp. 50 juta s.d Rp. 500 juta. Dengan biaya administrasi 0%.

##### **2. BSI KUR Mikro**

Fasilitas pembiayaan yang diperuntukkan bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan investasi dengan plafond diatas Rp. 10 Juta s.d Rp. 50 Juta. Tarif dan biaya administrasi 0%.

##### **3. BSI KUR SuperMikro**

Plafond s.d Rp. 10 Juta dan tarif biaya administrasi0%. Keunggulan produk BSI KUR Super Mikro yaitu: Proses mudah dancepat, bebas biaya

provisi dan administrasi, Berbagai skema sesuai dengan kebutuhan produktif nasabah, angsuran ringan.

Pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari menggunakan dua akad yaitu akad *murabahah* dan akad *wakalah*. *Murabahah* didefinisikan prinsip jual beli dimana harga jualnya terdiri dari harga pokok barang ditambah nilai keuntungan (*ribhun*) yang disepakati. Penyerahan barang dilakukan pada saat transaksi sedangkan pembayaran dilakukan secara tunai, tangguh, ataupun dicicil. Sementara akad *wakalah* adalah suatu akad pemberian kuasa kepada penerima kuasa dimana penerima kuasa melaksanakan tugas atau amanah dari pemberi kuasa. Pembiayaan mikro bagi hasil yang telah ditetapkan, yaitu 8,5%. Cara menghitung bagi hasil pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dengan perhitungan yang telah ditetapkan yaitu:

$$Pladfond \times Margin \times Tenor + Pladfond : Tenor$$

Adapun cara pengajuan pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari yaitu:<sup>71</sup>

- a. *Marketing Staff/AO* mendatangi calon nasabah
- b. Setelah mendapatkan calon nasabah lalu melengkapi data-data permohonan pembiayaan mikro
- c. *Marketing Staff* melakukan cek survei, yang ditanyakan kepada calon nasabah saat melakukan survey adalah omset *supliernya* dari mana saja,

---

<sup>71</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 20 Oktober 2021.

keuntungan yang didapat, pembukuan usahanya, keuntunganyang didapat nanti masih dikurangi biaya operasional contohnya untuk biaya karyawan, biaya listrik, biaya air dan biayalain-lainnya.

- d. Setelah itu langsung ke *collateral* (penyerahan jaminan), nasabah layak atau tidak maju untuk pencairan pembiayaan dengan pembiayaannya berapa, angsuran berapa tu masuk atau tidak, kalau lolos bisa dilanjut. Cara mengetahui jaminan itu layak dibiayai berapa bisa dengan cara mencariinformasidariwargasekitar, ketuadukuh, kelurahan, developer kalau ada dan NJOP harganya.
- e. Setelah semuanya masuk, setelah itu dimasukkan sama system oleh *Marketing Staf*. Semuadanadimasukan, mintapersetujuan, kalau sudah disetujui nanti muncul anda sudah disetujui.
- f. Lalu terbit SP III, kita sampaikan kepada nasabah kalau sudah disetujui dengan pladfon dan jangkawaktunya.
- g. Kita sudah menyetujui diambil, lalu ke kantor membuka rekening dulu ke *Customer Service*. Setelah pembukaaan rekening selesai lalu akad. Akad bisa dengan notaris atau nanti dibawah tangan tergantung besar kecilnyapladfon pembiayaan. Kalau diatas 200 juta wajib pakai notaris, dibawah 200 juta dibawah tangan, dan kalau diatas 100 juta wajib pakai asuransi jiwa.
- h. Setelah selesai akadnya pihak marketing menyiapkan berkas. Selanjutnya print foto akad, foto usaha, dan jaminan sebagai bukti *real* melakukankunjungan.

- i. Setelah semuanya lengkap diserahkan kepada *Back Office*, diceksatu-satu kelengkapan data termasuk tujuan melakukan pembiayaan untuk apa. Kalau tujuannya untuk modal kerja sudah cukup, tetapi jika tujuannya untuk investasi, investasi untuk membeli tanah atau mobil harus diikuti dengan daftar yang dibeli, jika beli mobil BPKB/ STNK dan harganya berapa. Setelah selesai ada stor penawaran jual belinya. Setelah itu pihak penjual mengajukan rekening dan KTP, karena nanti begitu sudah cair masuklah ke pihak penjual.
- j. Setelah masuk ke *Back Office* lalucair.

#### **B. Kompetensi Syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari**

Peran *Account Officer* sangat penting karena tulang punggung kegiatan operasional dalam perbankan. Dengan kompetensi yang tinggi akan menentukan kualitas *Account Officer* sekaligus kualitas kompetitif perbankan tersebut. Oleh sebab itu, diperlukan SDM yang mempunyai kompetensi, sebagaimana hasil wawancara dibawah ini antara lain:

##### 1. Kompetensi Inti

Di perbankan syariah, SDM mampu mengimplementasikan misi dan visinya sekaligus berorientasi pada segala bentuk kegiatan yang meningkatkan derajat manusia pada tingkatan yang mulia. Dengan mengacu misi dan visi tersebut, *Account Officer* harus mampu mengidentifikasi transaksi-transaksi yang terlarang, yaitu:

a. Haram zatnya (*haram li dzatihi*)

Setiap calon nasabah yang akan melakukan pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari akan diadakan kunjungan ke lokasi calon nasabah dan merupakan suatu prosedur bank dan setiap bank akan menerapkan prosedur tersebut. Apabila *Account Officer* tidak menerapkannya, mereka tidak mengetahui latar belakang usahanya tersebut. Sebagaimana yang telah dikatakan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* sebagai berikut:

“Iya betul, karena sudah menjadi prosedur dari bank dan setiap bank tersebut pasti akan menerapkannya. Kalau tidak melakukan kunjungan ke usaha calon nasabah, kita tidak tahu menahu tentang latar belakang usahanya.”<sup>72</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Iya mbak, Bank konvensional dan bank syariah pada tahap pengusulan pembiayaan akan dilakukan kunjungan ke lokasi usaha calon nasabah.”<sup>73</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“tentu pasti mbak, dengan kita melakukan kunjungan ke lokasi calon nasabah, kita dapat mengetahui latar belakang usahanya. Kunjungan ke lokasinya itu menurut saya penting dan membuat bank lebih yakin untuk mempersetujui pembiayaannya.”<sup>74</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam tahap pengusulan pembiayaan *Account Officer* dengan melakukan kunjungan terlebih dahulu ke lokasi usaha nasabah. Kegiatan tersebut merupakan prosedur dari bank dan memiliki tujuan agar

---

<sup>72</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 24 April 2022.

<sup>73</sup> Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 24 April 2022.

<sup>74</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 7 September 2021.

mengetahui latar belakang usaha nasabah secara langsung dan menyakinkan bank untuk mempersetujui pembiayaannya.

*Account Officer* mengidentifikasi usaha-usaha calon nasabah sebelum mengajukan pembiayaan. Tahapan pelayanan pengajuan pembiayaan salah satunya permohonan pembiayaan yang digunakan sebagai pertimbangan. Surat permohonan dilampirkan gambaran umum usaha, rencana maupun prospek usaha, rincian penggunaan dana, jumlah kebutuhan dana, dan jangka waktu penggunaan dana. Selain melakukan kunjungan, *account officer* juga memastikan legalitas badan usaha serta izin-izin yang dimiliki dalam mengajukan pembiayaan mikro. Seperti yang telah dituturkan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

“*Account Officer* itu mencari calon nasabah ya mbak untuk memenuhi target kerja kita. Di tahap pengusulan itu AO melakukan kunjungan ke lokasi usahanya, *account officer* juga ngecek legalitas usaha serta surat izin usaha tersebut. Penilaian kelayakan pembiayaan bertujuan agar bank tidak salah mengambil keputusan untuk menghindari resiko usaha dari obyek atau jasa yang diharamkan dalam Islam, dan apakah calon nasabah layak dibiayai atau tidak jadi begitu”<sup>75</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Selain melakukan kunjungan ke lokasi usahanya, *Account Officer* juga melakukan penilaian kelayakan usaha melalui aspek hukum mengenai legalitas usaha serta izin-izin yang dimiliki bagi yang mengajukan kredit.”<sup>76</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

---

<sup>75</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 24 September 2021.

<sup>76</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 24 September 2021.

“Dalam melakukan analisa usaha nasabah, agar pembiayaan terhindar dari transaksi haram, yang pertama kita melakukan kunjungan lokasi usahanya agar dapat melihat secara langsung. Yang kedua, mengecek surat-surat pendirian usaha dan meneliti keabsahan dari surat tersebut.”<sup>77</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa *Account Officer* dalam menganalisa usaha calon nasabah agar terhindar dari transaksi-transaksi yang dilarang dalam Islam, *pertama*, mengunjungi ke lokasi calon nasabah agar dapat melihat secara langsung. *Kedua*, mengecek legalitas usaha serta surat pendirian usaha dan meneliti keabsahan dari dokumen atau surat tersebut.

b. Haram selain zatnya (*haram li ghairihi*)

Prinsip ‘*an taradin minkum*’ (menutupi aib barang) dan prinsip ‘*la tadzlimuna wala tudzlamun*’ (jangan mendzalimi dan jangan di dzalimi) merupakan dua prinsip yang harus diterapkan saat bertransaksi. Pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari yang paling diminati menggunakan dua akad yaitu *murabahah* dan *wakalah*. Seperti yang dituturkan oleh Bapak Dwiyanto Edi Kuncoro selaku *Micro Relationship Marketing Team Leader*, sebagai berikut:

“Pembiayaan yang paling diminati di sini menggunakan akad *murabahah* dan *wakalah*. Kami menginformasikan kepada nasabah mengenai kuantitas, kualitas, waktu penyerahan barang lengkap dan jelas. Dengan menjelaskan informasi dan melengkapi informasi tersebut, maka akan terjalin komunikasi yang baik dengan nasabah.”<sup>78</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan di atas, bahwa BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam melakukan akad, kuantitas, kualitas

<sup>77</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 10 Agustus 2022.

<sup>78</sup>Dwiyanto Edi Kuncoro, *Wawancara*, 28 September 2021.

barang dan harga selalui dijelaskan dengan rinci.

Sedangkan prinsip yang kedua ialah prinsip *la tazhlimuna wa la tuzlamun* yakni jangan mendzalimi dan jangan dizalimi. Bank tidak boleh berbuat dzalim kepada nasabah begitupula dengan nasabah jangan sampai terdzalimi. Karena sejatinya seorang muslim sudah merupakan keharusan dan tidak dapat ditawar-tawar lagi. Seperti yang dituturkan oleh Bapak Yogi Atmaja Selaku *Account Officer*, sebagai berikut:

“Biaya tambahannya seperti biaya perjalanan, administrasi, pengiriman akan kami jelaskan secara terperinci. Karena BSI kita harus mengungkapkan segala keadaan barang serta biaya-biayanya kepada nasabah. Dengan adanya kejujuran tersebut, membuat hati tenang.”<sup>79</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Pasti kita akan menjelaskan rincian biaya apa yang dikeluarkan kepada nasabah. Karena kalau tidak jujur kita akan merusak nama baik BSI. Nasabah akan lebih percaya kepada kita.”<sup>80</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Biaya tambahan sendiri kita akan membuat rincian agar nasabah mengetahui besaran biaya dan biaya untuk apa saja. Kan kita BSI ya mbak, jadi kita harus jujur ke nasabah. Apabila dzalim ke nasabah rejeki yang kita peroleh tidak berkah.”<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* menerapkan prinsip *‘an taradin minkum* (menutupi aib barang) dan prinsip *la tazhlimuna wa la tuzlamun* (jangan mendzalimi dan

<sup>79</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 1 Oktober 2021.

<sup>80</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 24 Juni 2022.

<sup>81</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 1 Oktober 2021.



jangan didzalimi). Informasi mengenai kuantitas, kualitas, waktu penyerahan barang dijelaskan lengkap dan jelas. Hal tersebut dimaksudkan agar terjalin komunikasi yang baik dengan nasabah. Biaya tambahan yang dikeluarkan bank akan dirinci dengan jelas kepada nasabah. Karena perbuatan dzalim membuat hati tidak tenang dan merusak nama baik BSI.

c. Tidak sah atau lengkap akadnya

Suatu transaksi dikatakan tidak sah atau tidak lengkap akadnya. Adapun rukun akad adalah *Aqid* (orang yang menyelenggarakan akad), *Ma'aqud 'Alaih* (objek transaksi) dan ijab qabul. Berdasarkan wawancara dengan *Account Officer*, Bapak Yogi Atmaja sebagai berikut:

“Iya tentu mbak. Karena merupakan rukun akad yang mana barang tersebut akad pada saat akad.”<sup>82</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Iya mbak. Apabila barang tidak diserahkan pada saat akad, rukun akadnya tidak terpenuhi dan menjadi batal.”<sup>83</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Kalau barangnya ada, diserahkan langsung pada saat akadnya. Apabila belum akan diserahkan di hari berikutnya. Karena barang bank bank belum memilikinya.”<sup>84</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* menyerahkan barang pada saat akad, sedangkan *Account Officer* yang lain, mengaku apabila barang tidak ada akan diserahkan pada hari berikutnya.

---

<sup>82</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 29 Juni 2022.

<sup>83</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 5 Juli 2022.

<sup>84</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 28 Juni 2022.

Hal yang sama dipaparkan oleh Ibu Sumiyati selaku nasabah BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

“Iya mbak, saya dulu saat tanda tangan akad barangnya diserahkan ketika akad juga. Sebenarnya saya belum paham bagaimana prosedurnya, jadi saya ngikut saja apa yang dikatakan *account officer* mbak.”<sup>85</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *account officer* dalam akad murabahah barang yang dijadikan objek transaksi diserahkan pada saat akad. Keberadaan barang ketika akad merupakan salah satu rukun akad. Apabila rukun akad tidak terpenuhi maka menjadi batal. Sedangkan menurut *Account Officer* yang lain, apabila barangnya belum ada akan diserahkan pada hari berikutnya. Sedangkan salah satu nasabah pembiayaan mengakui obyek transaksi diserahkan pada saat akad. Nasabah mengikuti permintaan dari *Account Officer* karena nasabah belum mengetahui prosedur pengajuan pembiayaan mikro dengan akad murabahah.

## 2. Kompetensi Perilaku

Dalam kompetensi perilaku, Kompetensi SDM tercapai apabila masing-masing individu dalam perbankan syariah mempunyai CARE, yaitu:

### a. *Commitment*

Keadilan bagi nasabah merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kepercayaan para nasabah. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai keadilan sesama nasabah, sebagai berikut:

---

<sup>85</sup>Ibu Sumiyati, *Wawancara*, 7 Oktober 2021.

“Iya mbak, sesama nasabah kita dituntut bersikap adil sesama nasabah kita. Tanpa membeda-bedakan rasa, suku, pekerjaan, jabatan atau yang lainnya. Sebenarnya sih, bukan dituntut, tetapi seharusnya kita adil sesama nasabah.”<sup>86</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Iya pasti mbak. Karena keadilan itu diciptakan membantu menyelesaikan masalah yang terjadi. Kita harus memupuk keadilan dan melakukannya ketika berinteraksi dengan nasabah agar hubungan atau keharmonisan terjaga.”<sup>87</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Iya pasti mbak. Kita sebagai *Account Officer* maupun karyawan yang lainnya kita dianjurkan untuk tidak memihak kepada siapapun. Bersikap adil merupakan hal yang penting, apabila kita tidak adil kepada nasabah, pasti akan menimbulkan konflik di kemudian hari.”<sup>88</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari memberikan pelayanan kepada nasabah dengan adil tanpa membeda-bedakan suku, rasa, jabatan, maupun pekerjaan. Bukan hanya *account officer* tetapi seluruh karyawan dianjurkan adil sesama nasabah. Bersikap adil merupakan hal yang penting, kita harus memupuk keadilan dan melakukannya ketika berinteraksi dengan nasabah agar hubungan keharmonisan terjaga.

Menurut Bapak Indro Prasetyo selaku nasabah pembiayaan di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai pelayanan yang dilakukan *Account Officer* sebagai berikut:

---

<sup>86</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 10 Mei 2022.

<sup>87</sup>Esa Kusuma Puta, *Wawancara*, 10 Agustus 2022.

<sup>88</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 10 Juli 2022.

‘‘*Account Officer* disini tuh baik, sopan santun, ramah, humoris juga mbak, tugasnya melayani sepenuh hati, kurang paham dijelaskan kembali mbak.’’<sup>89</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan di atas, menurut nasabah bahwa *Account Officer* Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari berperilaku baik dan melayani nasabah dengan baik.

b. *Achievement* : pencapaian

*Achievement* merupakan orang-orang yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) dan berorientasi pada proses (*process oriented*). Inti tugas seorang *account officer* yaitu melakukan pemasaran produk-produk perbankan dan mencari nasabah sesuai yang diberlakukan oleh bank. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai membuat perencanaan dalam penyaluran pembiayaan, sebagai berikut:

‘‘Dalam mencari nasabah, ada beberapa perencanaan analisis dalam penyaluran pembiayaan dan memegang prinsip 3R, yakni sebagai berikut: *pertama*, Pengembalian (*return*), penilaian hasil usaha yang dicapai calon nasabah setelah memperoleh pembiayaan, *kedua*, kemampuan pengembalian (*repayment capacity*), memperhitungkan jangka waktu pengembalian yang sesuai kemampuan angsuran calon nasabah. *Ketiga*, kemampuan menghadapi resiko (*risk bearing ability*), dimana memperhitungkan besarnya kemampuan usaha untuk menghadapi resiko.’’<sup>90</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

‘‘Perencanaan penyaluran pembiayaan kita sesuai dengan prosedur bank mbak, kita tinggal mengikuti dan melaksanakannya. Adapun perencanaannya sebagai berikut: hasil penilaian usaha setelah

<sup>89</sup>Bapak Indro Prasetyo, *Wawancara*, 7 Oktober 2021.

<sup>90</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 6 Juni 2022.

memperoleh pembiayaan, kemampuan pengembalian sesuai kemampuan calon nasabah serta kemampuan menghadapi resiko.’’<sup>91</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

‘‘Kalau perencanaan dalam penyaluran pembiayaan sudah ada dan sesuai ketentuan bank ya mbak. Seperti penilaian hasil usaha calon nasabah setelah memperoleh pembiayaan, kemampuan pengembalian sesuai kemampuan angsurannya dan kemampuan menghadapi resiko yang akan terjadi.’’<sup>92</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan di atas, bahwa *Account Officer* dalam membuat perencanaan penyaluran pembiayaan sesuai ketentuan bank dan tinggal melaksanakannya. Analisis dalam penyaluran pembiayaan dan memegang prinsip 3R, yakni sebagai berikut: *pertama*, Pengembalian (*return*), penilaian hasil usaha yang dicapai calon nasabah setelah memperoleh pembiayaan, *kedua*, kemampuan pengembalian (*repayment capacity*), memperhitungkan jangka waktu pengembalian yang sesuai kemampuan angsuran calon nasabah. *Ketiga*, kemampuan menghadapi resiko (*risk bearing ability*), dimana memperhitungkan besarnya kemampuan usaha untuk menghadapi resiko.

Menurut wawancara tentang target permbiayaan mikro dan cara agar target tercapai di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dengan Dwiyanto Edi Kuncoro selaku *Micro Relation Team Leader* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

‘‘Target pembiayaan disini sebesar 450 juta/bulan mbak.Nah, agar tercapai kita menggunakan 7P.7P itu ada *product, price, promotion,*

<sup>91</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 8 April 2022.

<sup>92</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 3 Oktober 2021.

*people, physical evidence, process* itu ya. Tetapi pada saat kondisi tertentu tidak semuanya dijalankan. Dikarenakan ada meeting atau training diluar kota pada saat penagihan. Tempatnya tidak harus ketemu nasabah secara langsung di tempat usaha nasabah agar efektif melalui telepon atau lewat WA''<sup>93</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari target yang harus dicapai senilai 450juta/bulan. Sedangkan untuk mencapai target pembiayaan menggunakan bauran pemasaran 7P. Bauran pemasaran 7P terdiri *product, price, promotion, people, physical evidence, process* dan berjalan dengan prosedur yang berlaku. Pada komponen *place* (tempat) pemasaran tidak harus bertemu langsung dengan nasabah dikarenakan ada waktu meeting atau training di luar kota waktu penagihannya. Jadi, tidak memungkinkan untuk bertemu secara langsung melainkan melalui telepon atau Whatsapp.

c. *Responsibility* (tanggung jawab)

Tanggung jawab *Account Officer* salah satunya adalah memastikan produk-produk berkontribusi dan diperkenalkan dengan baik. Sebagaimana telah dituturkan oleh Bapak Suyono salah satu nasabah pembiayaan mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

‘’produk-produk BSI disini, saya belum mengetahui secara keseluruhan ya mbak, saya tau produk KUR saja, kayak KUR kecil, KUR Mikro, KUR Super Mikro. Itu yang dijelaskan oleh *Account Officer* disini. Mereka memperkenalkan produk-produk KUR saat AO berkunjung kerumah, saat bertatap muka ketika saya berkunjung ke bank

---

<sup>93</sup>Dwiyanto Edi Kuncoro, *Wawancara*, 24 April 2022.

dengan menggunakan media brosur, dan pamflet yang dikirimkan melalui WA saya.<sup>94</sup>

Pembiayaan bermasalah adalah resiko dalam setiap pemberian pembiayaan oleh bank berupa pada keadaan dimana pembiayaan tidak dapat kembali tepat waktunya atau bahkan melebihi jangka waktu yang telah diberikan. Pembiayaan bermasalah merupakan tanggung jawab *Account Officer* dalam memberikan penanganan pada pembiayaan mikro bermasalah. Adapun wawancara Bapak Dwiyanto Edi Kuncoro selaku *Micro Relation Team Leader* di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai penanganan pembiayaan mikro bermasalah, sebagai berikut:

“*Account Officer* dalam menangani pembiayaan bermasalah di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dilakukan dengan 4 cara yaitu: *Pertama*, *Follow up* dimana pegawai bank mengunjungi langsung nasabah yang terindikasi macet. *Kedua*, Retrukturisasi pembiayaan melalui: *rescheduling* (penjadwalan kembali) khususnya mengubah paket cicilan lebih spesifik mengubah rencana angsuran untuk komitmen klien atau jangkawaktu, *reconditioning* (persyaratan kembali) khususnya mengubah keseluruhan prasyarat pembiayaan, porsi, kerangka waktu dan memberikan penurunan harga selama tidak menambah kelebihan komitmen klien untuk dibayarkan kepada bank, dan *restructuring* (penataan kembali). *Ketiga*, Surat Peringatan (SP) I, II, III. Dan terakhir melelang anggunan atauj ajaminan.”<sup>95</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* telah memperkenalkan produk-produk di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari melalui berbagai cara, yakni tatap muka secara langsung, mengunjungi calon nasabah ke rumah, dan

<sup>94</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 27 September 2021.

<sup>95</sup>Dwiyanto Edi Kuncoro, *Wawancara*, 8 Oktober 2021.

melayani calon nasabah yang datang ke bank dengan menggunakan brosur, dan pamflet. Sedangkan dalam menangani pembiayaan bermasalah melalui *follow up*, restrukturisasi pembiayaan, surat peringatan dan melelang anggunan atau jaminan nasabah.

d. *Enthusiastic* (antusias)

Perasaan antusias muncul disebabkan beberapa alasan. Seseorang yang antusias ia akan nampak bergembira dan ceria. Sebagaimana telah dituturkan oleh Yogi Atmaja selaku *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai sesuatu yang membuat antusias, sebagai berikut:

“Antusias itu seperti semangat ya mbak, jadi yang membuat saya semangat dalam bekerja seperti: banyaknya nasabah yang berminat pada pembiayaan mikro, target yang harus dicapai, kebutuhan keluarga, dan bonus yang nanti kita dapatkan.”<sup>96</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Yang membuat antusias atau semangat dalam bekerja, seperti sudah menyukai pekerjaan sebagai *account officer*, nasabah BSI, tanggungan keluarga, target yang harus dicapai apabila tidak tercapai kita akan adanya teguran dari atasan, tanggungan anak sekolah.”<sup>97</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Antusias itu penting. Kalau tidak antusias ya semua pekerjaan terbengkalai. Kalau mengenai apa yang membuat antusias dalam bekerja ya, seperti ada tanggungan kebutuhan keluarga, target, adanya bonus apabila target yang dipenuhi, ingin meningkatkan karir.”<sup>98</sup>

Selain itu, dikatakan oleh Dwiyanto Edi Kuncoro selaku *Micro*

<sup>96</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 14 April 2022.

<sup>97</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 14 Juli 2022.

<sup>98</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 14 Juli 2022.



*Relationship Marketing Team Leader* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai cara yang dilakukan untuk membangkitkan semangat *Account Officer*, sebagai berikut:

“Untuk membangkitkan semangat *Account Officer* agar lebih membara, ya kita ingatkan harus mencapai target pembiayaan mikro, kalau tidak tercapai ada teguran, selalu tersenyum kepada AO, kita ajak bercanda begitu mbak. Saya sebagai kepala mikro, berusaha untuk memberikan contoh, semangat, memberikan perhatian dan mendengarkan keluh kesah yang dihadapi *Account Officer*.”<sup>99</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* antusias dalam bekerja karena beberapa yakni : banyaknya nasabah yang berminat pada pembiayaan mikro, target yang harus dicapai, kebutuhan keluarga, uang sekolah anak, bonus yang akan didapatkan, jenjang karir dan perasaan khawatir apabila target tidak tercapai. Sedangkan menurut *Micro Relationship Marketing Team Leader*, bahwa untuk membangkitkan semangat *Account Officer*, seperti mengingatkan target pembiayaan mikro dan apabila tidak tercapai aka ada teguran dari atasan, berusaha memberikan contoh, memberikan perhatian dan mendengarkan keluh kesah yang dihadapi *Account Officer*.

### 3. Kompetensi Fungsional

Kompetensi fungsional menjelaskan latar belakang pendidikan dan keahlian seseorang untuk mengetahui kemampuan berdasar profesi di bidang tertentu, yaitu:

#### a. Tingkat Pendidikan

---

<sup>99</sup>Dwiyanto Edi Kuncoro, *Wawancara*, 2 Oktober 2021.

Berdasarkan wawancara tentang pendidikan terakhir *account officer* dengan Bapak Yogi Atmaja selaku *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

”Saya sendiri S1 jurusan PGSD Pendidikan Jasmani di Universitas Negeri Yogyakarta. Tidak murni jurusan perbankan syariah. Jadi saya harus banyak belajar mengenai perbankan syariah mbak masih banyak kekurangan.”<sup>100</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

”Lulusan terakhir saya di Akademi Maritim Yogyakarta jurusan Ketatalaksanaan Pelayaran Niaga. Beda ya sama pekerjaan saya sekarang.”<sup>101</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

”Saya S1 jurusan Hubungan Masyarakat di Universitas Gadjah Mada. Jadi bukan lulusan ekonomi atau perbankan syariah.”<sup>102</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa pendidikan terakhir *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari bukan dari lulusan ekonomi syariah maupun perbankan syariah.

#### b. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja bisa dijadikan acuan bagi perusahaan untuk mengukur kemampuan, pengetahuan ataupun keterampilan calon pekerja.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Yogi Atmaja, selaku *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

”Saya pernah menjadi pegawai bank konvensional bagian marketing selama 2 tahun. Dengan adanya pengalaman dari pekerjaan saya

---

<sup>100</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 14 Juli 2022.

<sup>101</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 14 Juli 2022.

<sup>102</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 14 Juli 2022.

sebelumnya, saya tahu bagaimana memberikan pelayanan kepada nasabah. Tetapi mengenai produk-produk dan mekanisme bank syariah, saya masih belajar. Kalau ada pengalaman kerja sih menjadi nilai plus apalagi marketing atau sales. Tetapi untuk fresh graduate dipersilahkan melamar dan nantinya akan dilatih agar menjadi *Account Officer* yang handal dan bermoral. Kira-kira minimal satu tahun mbk.”<sup>103</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Pengalaman kerja saya menjadi pernah menjadi *Account Officer* juga di BRI Syariah selama 2 tahun. Apabila tidak ada pengalaman, tidak masalah, memang kalau ada pengalaman kerja marketing lebih bagus lagi mbak, kalau belum punya ya gpp dan minimal satu tahun.”<sup>104</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Pengalaman kerja saya, mulai bank konvensional sebagai selama AO juga 1 tahun dan saya menjadi *Account Officer* di BSI ini. Tidak harus ada pengalaman, menjadi *Account Officer* harus jujur, semangat tinggi, berintegrasi, pantang menyerah dan mampu mencapai target yang ditentukan. Dan minimal pengalamannya satu tahun mbak.”<sup>105</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, memiliki pengalaman kerja sebagai marketing di bank konvensional, *Account Officer* di BRI Syariah dan *Account Officer* di bank konvensional. Pelamar juga tidak harus ada pengalaman kerja marketing tetapi pelamar harus jujur, berintegrasi, pantang menyerah, dan mampu mencapai target yang ditentukan, tetapi apabila mempunyai pengalaman kerja bidang marketing menjadi nilai tambah dan menjadi pertimbangan untuk menempati posisi *Account Officer* minimal 1 tahun.

<sup>103</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 25 Juli 2022.

<sup>104</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 26 Juli 2022.

<sup>105</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 25 Juli 2022.

### c. Kemampuan Menganalisa Pembiayaan

Dalam hal menganalisa laporan keuangan dan analisa karakter nasabah merupakan tugas *account Officer*. *Account Officer* dituntut harus mampu menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, *Account Officer* perlu dibekali keterampilan dan kemampuan serta penguasaan materi secara teoritis. Sebagaimana dikatakan oleh *Account Officer*, Bapak Yogi Atmaja, sebagai berikut:

“Dalam menganalisa pembiayaan menggunakan prinsip 5C, yaitu *character, chapacity, capital, collateral dan condition of economy*. Analisis 5c digunakan AO untuk meminimalisir pembiayaan bermasalah atau macet. Namun dalam penerapan di lapangan, hanya menggunakan 3C yakni *character, chapacity dan collateral*. Sedangkan *capital dan condition of economy* hanya sebagai faktor pendukung.”<sup>106</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“*Account Officer* dalam menilai kelayakan suatu penbiayaan menggunakan prinsip 5C. Cara tersebut digunakan meminimalisir pembiayaan bermasalah meskipun pembiayaan bermasalah pasti akan terjadi. Setidaknya kita berusaha, untuk meminimalisir. Prinsip yang digunakan 5C. Namun saat di lapangan, tidak dipakai semua ya mbak. AO hanya menggunakan 3C yakni *character, chapacity dan collateral*. Sedangkan *capital dan condition of economy* hanya faktor pendukung bukan berarti tidak penting ya mbak.”<sup>107</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Untuk menganalisa kelayakan pembiayaan menggunakan prinsip 5C, yaitu *character, chapacity, capital, collateral dan condition of economy*. Analisis digunakan AO untuk menghindari pembiayaan bermasalah atau macet.”<sup>108</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa

<sup>106</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 8 Oktober 2021.

<sup>107</sup>Esa Kusuma Puta, *Wawancara*, 8 Oktober 2022.

<sup>108</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 8 Oktober 2022.

*Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam memberikan kelayakan pembiayaan kepada nasabah menggunakan prinsip 5C, yakni *character, chapacity, capital, collateral dan condition of economy*. Sedangkan menurut *Account Officeryang* lain, analisis 5C tersebut tidak keseluruhan digunakan dilapangan hanya 3C saja. *Capital dan Condition Of Economy* hanya sebagai faktor pendukung.

#### 4. Kompetensi Manajerial

Dalam kompetensi manajerial, SDM perbankan syariah harus mampu menjadi team leader, cepat menangkap perubahan dan dapat membangun hubungan yang baik dengan yang lain. Adapun kepemimpinan (*leadership*) islami yaitu:

##### a. Kepercayaan/integritas

Kepercayaan merupakan sesuatu hal yang perlu agar orang lain bisa menerima atau memutuskan menggunakan barang tersebut. Seperti halnya pembiayaan mikro ini karena banyaknya yang meminjam menjadikannya dipercayai oleh seseorang. Sebagaimana dikatakan oleh Ibu Trimurningsih sebagai nasabah BSI KCP Gunung Kidul Wonosari sebagai berikut:

“Awalnya saya diberitahu teman, kalau di BSI juga menyediakan produk KUR.Saya pinjam itu buat modal usaha ya mbak, pinjamnya Rp 15.000.000 jangka waktu 18 bulan termasuk KUR MIKRO yang katanya *Accoount Officer*-nya banyak diminati.banyaknya yang pinjam ini, membuat saya percaya pada pembiayaan ini mbak dan saya juga butuh uang saat itu.”<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup>Trimurningsih, *Wawancara*, 6 Oktober 2021.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu nasabah, bahwa nasabah tersebut melakukan pembiayaan di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dikarenakan ada rekomendasi dari teman dan tertarik dengan produk KUR Mikro yang banyak peminatnya. Hal tersebut membuat nasabah percaya dengan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.

Sebagaimana dikatakan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer*, sebagai berikut:

“Kepercayaan merupakan hal yang penting. Agar nasabah memiliki kepercayaan penuh dengan bank. Kita harus memberikan yang terbaik bagi nasabah, seperti tidak mau menerima sogokan apapun dari nasabah, jangan mengingkari janji dengan nasabah, siap bekerja, tepat waktu dan jujur dengan produk dan jasa yang ditawarkan.”<sup>110</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Banyak sih yang mempengaruhi kepercayaan nasabah, salah satunya meningkatkan kepuasan nasabah yang mbak. Apalagi untuk bank syariah yang notabnya masyarakat belum mengetahuinya. Membangun kepercayaan memang susah, tapi kita harus bisa meningkatkannya.”<sup>111</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Kalau saya sih agar selalu mendapatkan kepercayaan dari nasabah kita jangan pernah mengecewakan nasabah, jangan mengingkari janji, selalu mendahulukan kepentingan nasabah gitu aja mbak.”<sup>112</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari agar nasabah memiliki kepercayaan penuh dengan bank dilakukan dengan cara sebagai berikut: tidak mau menerima imbalan/sogokan apapun dari

---

<sup>110</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 7 Oktober 2021.

<sup>111</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 28 September 2021.

<sup>112</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 6 Oktober 2021.

nasabah jangan mengingkari janji dengan nasabah, siap bekerja, tepat waktu, jujur dengan produk dan jasa yang ditawarkan. Meningkatkan kepuasan nasabah, jangan pernah mengecewakan nasabah, selalu mendahulukan kepentingan nasabah.

b. Orientasi karyawan

Orientasi karyawan baru adalah suatu proses dimana diberikan informasi dan pemahaman tujuan bank syariah juga ditujukan agar karyawan baru merasa nyaman, dan peran baru mereka yang akan diemban. Sebagaimana di katakan oleh Bapak Purwadi selaku *Branch Manager* Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

“Program Orientasi di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, seperti perkenalan diri saat *breafing* pagi, terus karyawan lama juga memperkenalkan diri kepada karyawan baru serta jabatan masing-masing, menjelaskan tugas karyawan baru. Sedangkan untuk keagamaan seperti pengajian yang di adakan setiap 1 bulan sekali, sholat berjamaah.”<sup>113</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas, bahwa orientasi/perkenalan karyawan baru dengan mempersilakan memperkenalkan diri saat *breafing* pagi, bergantian karyawan lama memperkenalkan diri kepada karyawan baru serta jabatan masing-masing, menjelaskan tugas karyawan baru. Sedangkan untuk keagamaan seperti pengajian yang di adakan setiap 1 bulan sekali, sholat berjamaah.

---

<sup>113</sup>Purwadi, *Wawancara*, 28 September 2021.

Sebagaimana di katakan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* di Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari mengenai cara cepat akrab dengan karyawan baru, sebagai berikut:

“Awalnya kita harus memberikan rasa nyaman ya kepada karyawan dengan mengajak mereka ngobrol, makan siang bersama, sholat berjamaah. Baru setelah itu kita menjelaskan tugasnya, mengatasi masalahnya bagaimana gitu mbak.”<sup>114</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Salah satu yang membuat seseorang betah bekerja di suatu tempat kerja, salah satunya teman-teman sekantornya. Kalau karyawan lama acuh, tidak peduli sesama karyawan baru bisa dipastikan kalau karyawan baru tersebut tidak nyaman dan membuat kinerja seseorang menurun. Agar cepat akrab kita ajak berbincang-bincang, bercanda karena karyawan disini orang-orangnya humble kok mbak, suka bercanda, berbagi ilmu gitu.”<sup>115</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Untuk cepat berbaur/akrab kita ajak saling ngobrol, kalau ada yang belum jelas kita sebagai karyawan lama menjelaskan dengan senang hati, saling sapa, kita ajak makan siang bersama, gitu sih mbak.”<sup>116</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa menurut *Account Officer* agar karyawan baru cepat akrab dan beradaptasi, maka yang dilakukan karyawan lama adalah sering diajak ngobrol, bercanda, makan siang bersama, sholat berjamaah, menjelaskan/membantu sesuatu pekerjaan agar lebih cepat paham dan mengerti, tidak acuh, peduli. Karena orang-orang ditempat kerja berpengaruh besar untuk kelangsungan kinerja karyawan.

---

<sup>114</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 8 September 2021.

<sup>115</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 7 September 2021.

<sup>116</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 8 September 2021.



### c. Muhasabah (Intropeksi)

Memperbaiki diri membuat seseorang menjadi pribadi pemaaf paling susah tetapi berupaya untuk saling memaafkannya. Sebagaimana di katakan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari, sebagai berikut:

“Kalau saya sendiri cara memperbaiki diri dengan menerima kritik dan saran dari sesama karyawan lain, membiasakan diri disiplin dan menghargai waktu, berani mengambil keputusan, menjadi pribadi yang pemaaf. Dari cara tersebut menjadi pribadi pemaaf paling susah tetapi berupaya untuk saling memaafkannya.”<sup>117</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Intropeksi diri penting untuk meningkatkan kualitas dalam diri seseorang. Yang paling saya alami dalam hal intropeksi diri, mendengarkan kritik saran dari keluarga atau teman sekantor mbak. Saya tuh orangnya kurang rapi, oke besoknya saya coba perbaiki lagi.”<sup>118</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“Kalau menurut saya ketika intropeksi diri, selalu ingat kepada Allah, oiya segala aktivitas saya dilihat dan dipertanggungjawabkan kelak. Begitu juga sewaktu-waktu diambil. Agar dapat menjabat *account officer* dengan baik dan lancar, harus dapat komunikasi baik, saling menghargai dan tentunya bekerjasama dengan semua jajarannya.”<sup>119</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa, *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam hal memperbaiki diri dengan menerima kritik dan saran dari sesama karyawan lain, membiasakan diri disiplin dan menghargai waktu, berani mengambil keputusan, menjadi pribadi yang pemaaf, berupaya selalu mengingat

---

<sup>117</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 29 Oktober 2021.

<sup>118</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 7 Juli 2022.

<sup>119</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 20 April 2022.

Allah, komunikasi baik, saling menghargai, bekerjasama dengan semua karyawannya.

#### d. Kesabaran

*Account Officer* harus bisa menghadapi kendala yang terjadi dan pasti menguji kesabaran seorang *Account Officer*. Berdasarkan wawancara mengenai kendala pembiayaan KUR Mikro ada faktor internal (bank) atau eksternal (nasabah). Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer*, sebagai berikut:

‘Kendala yang menguji kesabaran saya saat proses kelayakan analisis pembiayaan, ada juga nasabah yang usahanya lancar namun dengan sengaja melakukan penundaan karena jarak bank dari rumah jauh, ada juga karena tidak ada waktu melakukan pembayaran. Untuk mengatasinya kita harus sabar ya pastinya mbak, saya datangi nasabahnya tersebut bicara baik-baik mengapa ia tidak segera membayar. Kita tagih secara perlahan-lahan dengan sikap sopan santun dan saya berkata ketika tidak ada waktu untuk ke bank bisa langsung menghubungi *Account Officer* untuk membayar angsuran tersebut.’<sup>120</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

‘Kendala yang saya alami dan menguji kesabaran saya, saat dalam menghadapi nasabah, ya itu saat usaha lancar nasabah menunda pembayaran angsuran. Jadi kita datang ke rumahnya tetapi nasabah mencoba menghindari ketemu saya. Tetapi akhirnya kita beri waktu, besok saya datang lagi dan alhamdulillah bisa ketemu. Alasannya belum membayar karena belum ada waktu untuk membayarnya. Untuk mengatasi nasabah yang sengaja tidak mau membayar angsuarnya, ya kita hubungi setiap hari, datang ke rumah. Kalau memang ada masalah

---

<sup>120</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 6 Oktober 2021.

dengan usahanya kita berikan solusi. Memang dalam hal nasabah yang sengaja tidak mau membayar angsuran menguji kesabaran saya.”<sup>121</sup>

Pernyataan Bapak Eka Kusuma Putra.

“Dulu ada nasabah yang dengan sengaja tidak mau membayar angsurannya. Karena saat sampai di rumah nasabah beliau punya uangnya. Berulang kali ditagih tetapi ada alasan saja. Menurut saya, ini termasuk menguji kesabaran saya mbak. Tetapi kita menagihnya dengan cara baik-baik agar beliau nyaman dengan kedatangan kita. AO langsung ke rumahnya yang letaknya jauh dari kantor juga, nasabah punya usaha wedding organizer. Setelah sampai rumahnya, saya langsung menagih dan ternyata beliau punya uangnya. Saya tanyakan mengapa nunggu ditagih ke rumah gitu, beliau bilang karena jauh kalau ke kantor mbak.”<sup>122</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan diatas, bahwa berbagai macam kendala dalam menghadapi nasabah yang menguji kesabaran *Account Officer* seperti ketika usaha lancar, nasabah menunda pembayaran angsuran karena alasan jarak antara bank terlalu jauh dan tidak ada waktu untuk melakukan pembayaran angsuran, menghindari ketika dilakukan penagihan dirumah nasabah. *Account Officer* dalam mengatasi kendala yang menguji kesabaran tersebut, dengan mendatangi nasabah, menagih dengan baik-baik, setiap hari menghubungi nasabah.

### **C. Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

Strategi pengembangan adalah suatu usaha menyeluruh, proses, yang digunakan guna perubahan berencana yang memerlukan dukungan semua pihak, dan diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan suatu perusahaan,

---

<sup>121</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 5 Oktober 2021.

<sup>122</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 15 Maret 2022.

bisa dikatakan upaya pendidikan formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka menumbuhkan suatu dasar kepribadian sebagai bekal mengembangkan dirinya, sesama, maupun lingkungannya.

BSI KCP Gunung Kidul Wonosari sejauh ini memiliki suatu strategi pengembangan agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kompetensi syariah *Account Officer* dalam melayani nasabah. Adapun strategi pengembangan kompetensi syariah *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari menurut Bapak Purwadi selaku *Branch Manager* adalah sebagai berikut:

“Strategi pengembangan kompetensi di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari untuk *account officer* semacam *Training Account Officer Development Program* ialah program pelatihan yang bisa diupayakan oleh manajemen untuk sanggup menciptakan *Account Officer/ marketing* yang profesional serta bermutu. Oleh karenanya, penjelasan yang komprehensif hendak bernilainya kedudukan serta peranan AO perbankan sebagai keharusan untuk para pelaksana perbankan itu sendiri. Aktivitas pelatihan diselenggarakan secara in-house dengan durasi aktivitas sepanjang 2 hari ataupun 16 jam pertemuan efektif, ada pula materi pelatihan dasar perbankan, dasar perkreditan serta analisa kredit, akuntansi perbankan, serta pula aspek pemasaran. Tidak hanya, *Training Account Officer Development Program*, terdapat pula *Basic Financing Risk & Retail* ataupun BFRR yang lebih fokus pada tanggung jawab AO, pendidikan yang diajarkan berbentuk aktivitas pembiayaan mikro, pembiayaan consumer, pembiayaan small, bisnis banking serta pula diajarkan metode penilaian pada prinsip 5C. Lokasi pelatihan diluar kota serta diadakan oleh pusat, setidaknya paling lama 1 pekan.”<sup>123</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas strategi pengembangan yang ada di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari ialah *Training Account Officer Development*

---

<sup>123</sup>Purwadi, *Wawancara*, 7 Oktober 2021.

*Program* yang diselenggarakan secara in- house dengan durasi aktivitas sepanjang 2 hari ataupun 16 jam pertemuan efektif, materi pelatihan dasar perbankan, dasar perkreditan serta analisa kredit, akuntansi perbankan, serta pula aspek pemasaran. Sedangkan *Basic Financing Risk & Retail* ataupun BFRR yang lebih fokus pada tanggung jawab AO, pendidikan yang diajarkan berbentuk aktivitas pembiayaan mikro, pembiayaan consumer, pembiayaan small, bisnis banking serta pula diajarkan metode penilaian pada prinsip 5C. Lokasi pelatihan diluar kota serta diadakan oleh pusat, setidaknya paling lama 1 pekan. Pengembangan SDM tidak hanya berguna bagi karyawan tetapi juga bank karena bank tidak akan berkembang jika karyawan tidak memiliki keterampilan dan minat yang tinggi.

Pernyataan Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* dalam hal bentuk pengembangan diri berbasis syariah adalah sebagai berikut:

“bentuk pengembangan diri yang dilakukan oleh BSI KCP Gunung Kidul Wonosari ialah berupa tilawah, taklim, tazkiyyah dan juga hikmah, sedangkan pengembangan karir berupa reward atau pencapaian dan promosi jabatan. Dari keempat bentuk pengembangan tersebut dilakukan secara bergantian.”<sup>124</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“pelatihan pengembangan diri kegiatannya membaca al-quran setiap pagi bergantian secara rutin.pengajian, ceramah, seminar motivasi, pelatihan *off skill, onboarding*. Untuk Pengembangan karir seperti adanya penghargaan bagi karyawan berprestasi, bisa mencapai target dan promosi jabatan.”<sup>125</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

---

<sup>124</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 9 Oktober 2021.

<sup>125</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 11 Oktober 2021.

“kalau pengembangan diri dalam bentuk training syariah ada program pelatihan atau workshop berupa tilawah, taklim, tazkiyyah dan hikmah. Sedangkan pengembangan karir adanya penghargaan kepada karyawan yang telah mencapai target dan juga promosi jabatan.”<sup>126</sup>

Bersumber pada hasil wawancara yang dipaparkan di atas, jika bentuk program pengembangan diri yang terdapat telah menggunakan prinsip-prinsip syariah, dengan begitu BSI KCP Gunung Kidul Wonosari telah memberikan pengembangan yang sesuai dengan menggunakan prinsip syariah. Bentuk pengembangan karir berupa promosi jabatan dan *reward* berupa bonus atas pencapaian.

#### **D. Dampak Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

Dampak strategi pengembangan adalah akibat yang terjadi setelah dilaksanakan atau diterapkan strategi-strategi pengembangan terhadap kinerja, sikap maupun mutu *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari.. Berikut merupakan dampak strategi pengembangan kompetensi syariah *Account Officer* menurut Bapak Purwadi selaku *Branch Manager* sebagai berikut:

“ya memang kompetensi syariah penting, Dampak pendidikan dan pelatihan ada sedikit demi sedikit mbak, ada juga yang belum terlalu memahami seperti apa kompetensi syariah itu. Kalau mengenai kompetensi perilaku insyaallah kami berusaha menjalankan sesuai syariat. Ya mungkin pemahaman setiap orang beda-beda ya mbak, tapi dari situ nantinya akan kita arahkan terus. Supaya nantinya tercipta *Account Officer* yang sangat berkualitas dan tentunya menjalankan syariat Islam. Intinya harus sabar dan telaten dalam berproses karena *account officer* itu ujung tombak bank mbak, semua nanti akan ada hasilnya kalau bersungguh-sungguh.”<sup>127</sup>

---

<sup>126</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 10 Oktober 2021.

<sup>127</sup>Purwadi, *Wawancara*, 6 Oktober 2021.

Disisi lain, berdasarkan wawancara dengan Bapak Yogi Atmaja selaku *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari tentang dampak pengembangan diri berupa pelatihan dan pendidikan sebagai berikut:

“Dampak pelatihan maupun pendidikan yang saya rasakan, sangat terasa mbak, karena saya bukan lulusan perbankan syariah atau ekonomi syariah. Di bidang fiqh muamalah sendiri, saya mengetahui mekanisme jual beli sesuai syariat, tentang riba, hukumnya, konsekuensi meninggalkan riba dan masih banyak lagi. Berkat pelatihan dan pendidikan sendiri, membuat saya lebih professional, meningkatkan keahlian, kemampuan, pengetahuan juga.”<sup>128</sup>

Pernyataan Bapak Esa Kusuma Putra.

“Dengan diadakan pelatihan atau pendidikan tersebut, berdampak besar pada kinerja saya. Karena saya notabenehnya bukan lulusan perbankan syariah/ekonomi syariah yang sebelumnya belum mengetahui segala mekanisme dalam perbankan syariah, sekarang menjadi lebih tahu dan paham lagi dan bertanggung jawab terhadap tugas saya.”<sup>129</sup>

Pernyataan Ibu Pudar Wijayanti.

“ya dampak dilakukannya pendidikan dan pelatihan terhadap kita sangat terasa ya mbak, kita semakin tau mekanisme di perbankan syariah bagaimana terutama di bank syariah ini. Jadi, kami yang bukan lulusan perbankan syariah atau ekonomi syariah lebih percaya diri dalam menghadapi nasabah karena ya kita sudah di beri pengarahan, tetapi terkadang kita juga masih belum bisa maksimal dalam melayani nasabah. Ketika melayani nasabah membuat saya lebih produktif dan efektif dalam memahami makna prinsip-prinsip syariah.”<sup>130</sup>

Berdasarkan paparan data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan dampak strategi pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* adanya metode pelatihan dan pendidikan yakni sangat efektif, produktif karena perubahan sedikit demi sedikit ada, meskipun belum memahami secara

<sup>128</sup>Yogi Atmaja, *Wawancara*, 8 Juli 2022.

<sup>129</sup>Esa Kusuma Putra, *Wawancara*, 8 Juli 2022.

<sup>130</sup>Pudar Wijayanti, *Wawancara*, 5 Oktober 2021.

keseluruhan. *Account Officer* merasa terbantu dengan adanya pelatihan dan pendidikan karena akan menambah kemampuan dan keahlian pada *account officer* dan akan pelatihan dilakukan semaksimal mungkin. Adanya pelatihan maupun pendidikan *Account Officer* akan lebih mengetahui mekanisme pembiayaan mikro di perbankan syariah, fiqh muamalah karena mereka bukan dari lulusan perbankan syariah maupun ekonomi syariah, meningkatkan keahlian, kemampuan, pengetahuan, rasa bertanggung jawab.





## **BAB IV**

### **ANALISIS**

#### **A. Analisis Kompetensi Syariah *Account Officer* Dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

Kompetensi Syariah *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam mengelola pembiayaan mikro meliputi:

1. Kompetensi Inti, mampu mengidentifikasi transaksi-transaksi yang terlarang dalam Islam, yaitu:

a. Haram zatnya (*haram li dzatihi*)

Pada tahap pengusulan pembiayaan, *Account Officer* terlebih dahulu mengunjungi tempat usaha nasabah dan mengidentifikasi usaha-usaha calon nasabah dengan mengetahui aspek hukum yang dinilai adalah tentang legalitas badan usaha serta izin-izin yang dimiliki perusahaan dalam mengajukan kredit.

b. Haram selain zatnya (*haram li ghairihi*)

*Account Officer* dalam berakad menguraikan dan menjelaskan kuantitas, kualitas, harga barang dengan rinci dan apabila ada biaya tambahan yang dikeluarkan bank akan dirinci dengan jelas kepada nasabah agar bisa mengetahui biaya yang apa saja yang dikeluarkan seperti biaya kirim, biaya administrasi, dan biaya yang lainnya.

c. Tidak sah atau lengkap akadnya

Menurut Ahmad Azhar Basyir, objek yang diadakan merupakan salah satu syaratnya adalah telah ada pada waktu akad diadakan.<sup>131</sup>

Salah satu *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, apabila barang belum tersedia, maka barang akan diserahkan pada hari berikutnya. Menurut salah satu nasabah yang melakukan pembiayaan bernama Ibu Sumiyati menjelaskan bahwa barang pembiayaan diserahkan pada saat akad.

## 2. Kompetensi Perilaku

Kompetensi perilaku *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari memiliki prinsip CARE yaitu:

### a. *Commitment* (Komitmen)

Bentuk komitmen yang dilakukan *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari berupa memberikan pelayanan dengan adil kepada nasabah tanpa memihak, tidak sewenang-wenang, dan tidak berat sebelah. Sedangkan menurut salah satu nasabah, bahwa *Account Officer* berperilaku baik dan melayani nasabah dengan baik.

### b. *Achievement* (Pencapaian)

SDM yang memiliki prinsip *achievement* merupakan orang-orang yang lebih berorientasi pada tugas (*task oriented*) dan berorientasi pada proses (*process oriented*). Bentuk *achievement* yang dilakukan *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari yaitu membuat perencanaan dalam

---

<sup>131</sup>Ahmad Azhar Basyir, *Azas-azas Hukum Muamalah*, 2 ed. (Yogyakarta: UII Press, 2004), 34.

penyaluran pembiayaan dan cara agar target pembiayaan dapat tercapai. *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam membuat perencanaan penyaluran pembiayaan sesuai ketentuan bank dan tinggal melaksanakannya dengan memegang prinsip 3R, yakni sebagai berikut: Pengembalian (*return*), kemampuan pengembalian (*repayment capacity*), dan kemampuan menghadapi resiko (*risk bearing ability*), dimana memperhitungkan besarnya kemampuan usaha untuk menghadapi resiko. Sedangkan, mengenai target permbiayaan mikro dan cara agar target tercapai bahwa target pembiayaan mikro, maka *Account Officer* menggunakan bauran pemasaran 7P dan berjalan sesuai prosedur yang berlaku. Target pembiayaan BSI KCP Gunung Kidul Wonosari sebesar 450 juta/bulan. Dengan target yang begitu banyak tersebut, pada bauran pemasaran 7P ada komponen *place* (tempat) pemasaran tidak harus bertemu langsung dengan nasabah dikarenakan ada waktu meeting atau training di luar kota waktu penagihannya. Jadi, melalui telepon atau Whatsapp.

c. *Responsibility* (tanggung jawab)

Bentuk tanggung jawab *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari telah memperkenalkan produk-produk pembiayaan melalui berbagai cara, yakni tatap muka secara langsung, mengunjungi calon nasabah ke rumah, dan melayani calon nasabah yang datang ke bank dengan menggunakan brosur, dan pamflet. Dalam menangani pembiayaan bermasalah, *Account Officer* dengan cara melalui *follow up*

(mengunjungi nasabah yang terindikasi macet), *restrukturisasi* pembiayaan, surat peringatan dan melelang anggunan atau jaminan nasabah.

d. *Enthusiastic* (antusias)

Bentuk antusias *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam bekerja dikarenakan ada beberapa hal, yaitu: banyak nasabah yang berminat pada pembiayaan mikro, target yang harus dicapai, kebutuhan keluarga, uang sekolah anak, bonus yang akan didapatkan, jenjang karir dan perasaan khawatir apabila target tidak tercapai. Sedangkan cara membangkitkan semangat para *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, menurut *Micro Relationship Marketing Team Leader*, seperti mengingatkan target pembiayaan mikro dan apabila tidak tercapai akan ada teguran dari atasan, berusaha memberikan contoh, memberikan perhatian dan mendengarkan keluhan kesah yang dihadapi *Account Officer*.

3. Kompetensi Fungsional

Kompetensi ini mencakup latar belakang pendidikan dan keahlian seseorang untuk mengetahui tingkat kemampuan bidang tertentu, yaitu sebagai berikut:

a. Tingkat Pendidikan

Ketiga *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari mengakui pendidikan terakhir yaitu S1 PGSD jurusan Pendidikan jasmani di UNY, S1 jurusan hubungan masyarakat di UGM, dan S1 jurusan ketatalaksanaan pelayaran niaga di Akademi Maritim Yogyakarta.

Meskipun ketiga *Account Officer* tersebut S1 tetapi bukan dari lulusan jurusan ekonomi syariah maupun perbankan syariah.

b. Pengalaman Kerja

Mempunyai pengalaman kerja di bidang tertentu akan menjadi pertimbangan untuk suatu jabatan tertentu. Karena dengan memiliki pengalaman kerja dapat memberikan nilai tambah kemampuan dan pengetahuannya.<sup>132</sup> Ketiga *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari menyatakan bahwa memiliki pengalaman kerja sebagai marketing di bank konvensional, *Account Officer* di BRI Syariah dan *Account Officer* di bank konvensional. Pelamar tidak harus ada kualifikasi pengalaman kerja di bidang *marketing* tetapi pelamar harus jujur, berintegritas, pantang menyerah, dan mampu mencapai target yang ditentukan, tetapi apabila mempunyai pengalaman kerja marketing menjadi nilai tambah dan menjadi pertimbangan untuk menempati posisi *Account Officer* minimal 1 tahun.

c. Kemampuan Menganalisa Pembiayaan

Untuk mengukur kemampuan dan kemauan debitur membayar kembali pembiayaan yang diberikan maka dilakukan analisis menggunakan 5C yang terdiri dari: *Character* (karakter), *Capacity* (kapasitas), *Capital* (modal), *Collateral* (agunan), *Condition of Economic* (kondisi).<sup>133</sup> *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam

---

<sup>132</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 171.

<sup>133</sup>Noer Chabannel Tohir, *Panduan Lengkap Menjadi Account Officer* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013), 171.

memberikan kelayakan pembiayaan kepada nasabah menggunakan prinsip 5C, yakni *character, capacity, capital, collateral dan condition of economy*. Tetapi, analisis 5C tersebut tidak keseluruhan digunakan. Dalam penerapan dilapangan hanya menggunakan 3C, yaitu *character, capacity, dan collateral* saja. Analisis *Capital dan Condition Of Economy* hanya sebagai faktor pendukung.

#### 4. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial dapat dikatakan kepemimpinan seseorang dalam mengubah tingkah laku orang lain dan lingkungannya. Adapun indikator kompetensi manajerial *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, yaitu:

##### a. Kepercayaan/integritas

Kepercayaan sebagai keyakinan individu dan kemauan dalam bertindak atas dasar sebuah kata-kata, tindakan dan keputusan orang lain.<sup>134</sup>Seseorang yang memiliki integritas adalah mereka yang diberikan kepercayaan lebih oleh perusahaan. Nasabah BSI KCP Gunung Kidul Wonosari tertarik produk KUR Mikro karena banyak peminatnya dan membuat nasabah percaya. *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari telah berhasil menarik nasabah dengan keunggulan produk KUR Mikro yang ditawarkan. *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam hal menarik nasabah agar melakukan pembiayaan dan agar nasabah memiliki kepercayaan penuh kepada bank dengan

---

<sup>134</sup>Ismawati, *Budaya dan Kepercayaan Jawa* (Yogyakarta: Gama Media, 2002), 16.

menunjukkan hal-hal yang membuat nasabah merasa adanya kesesuaian antara ucapan dan bukti.

b. Orientasi karyawan

Program orientasi karyawan diperlukan agar karyawan paham dan fokus dalam pekerjaan yang baru.<sup>135</sup> Bentuk program orientasi karyawan baru di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dengan memperkenalkan diri saat *briefing* pagi, menjelaskan tugas karyawan baru dan pengajian setiap satu bulan sekali. Sedangkan agar karyawan baru cepat akrab dalam beradaptasi, maka yang dilakukan karyawan lama adalah sering diajak ngobrol, bercanda, makan siang bersama, sholat berjamaah, menjelaskan/membantu sesuatu pekerjaan agar lebih cepat paham dan mengerti, tidak acuh, peduli.

c. Muhasabah (Intropeksi)

Muhasabah merupakan cara memperhatikan sekaligus merenungkan semua hal-hal baik maupun buruk yang telah dilakukan.<sup>136</sup> Bentuk muhasabah diri *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dengan menerima kritik dan saran dari sesama karyawan lain, membiasakan diri disiplin dan menghargai waktu, berani mengambil keputusan, menjadi pribadi yang pemaaf, berupaya selalu mengingat Allah, komunikasi baik, saling menghargai, bekerjasama dengan semua karyawannya

---

<sup>135</sup>Usep Deden Suherman, "Orientasi dan Pengembangan Pegawai dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Pegadaian Syariah," *Adliya* 13, no. 1 (Juni 2019): 104.

<sup>136</sup>Anas Ahmad Karzon, *Tazkiyatun Nafs: Gelombang Energi Penyucian Jiwa Menurut Al-Qur'an dan As-Sunnah di atas Manhaj Salafus Shalih* (Jakarta Timur: Akbar Media, 2012), 154.

d. Kesabaran

Menurut Ibnu al-Qayyim menerangkan bahwa sabar adalah menahan diri untuk tidak memPERTURUT hawa nafsu, mengendalikan lisan dari keluh kesah, dan mengendalikan anggota tubuh dari berbuat kemaksiatan.<sup>137</sup> *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari menghadapi kendala saat melayani nasabah seperti ketika usaha lancar, nasabah menunda pembayaran angsuran karena alasan jarak antara bank terlalu jauh dan tidak ada waktu untuk melakukan pembayaran angsuran, menghindari ketika dilakukan penagihan di rumah nasabah. *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dalam mengatasi kendala tersebut, dengan mendatangi nasabah, menagih dengan baik-baik, setiap hari menghubungi nasabah. Dengan demikian *Account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari telah mengimplementasikan kesabaran pada tugas sehari-hari mereka dan telah berhasil menahan diri dari tindakan yang tidak diinginkan.

---

<sup>137</sup>Abdullah Gymnastiar, *Indahnya Kesabaran* (Bandung: Emqies Publishing, 2017), 14.



Berikut tabel mengenai Kompetensi Syariah *Account Officer* dalam Mengelola Pembiayaan Mikro di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari sebagai berikut.

**Tabel 4.1**

**Kompetensi Syariah *Account Officer* dalam Mengelola Pembiayaan Mikro**

No.	Kompetensi	Keadaan	Kesimpulan
1.	<b>Kompetensi Inti,</b> <i>Account Officer</i> mampu mengidentifikasi transaksi-transaksi yang terlarang meliputi: a. Haram zatnya ( <i>haram li-dzatihi</i> )	<i>Account Officer</i> melakukan kunjungan ke lokasi usaha nasabah dan mengecek aspek hukum mengenai legalitas usaha, surat izin pendirian usaha yang dimiliki nasabah.	Telah sesuai
	b. Haram selain zatnya ( <i>haram li-ghairihi</i> )	<i>Account Officer</i> dalam berakad, menguraikan dan menjelaskan kuantitas, kualitas, harga barang serta biaya tambahan yang dikeluarkan bank agar sama-sama ridho & tidak saling mendzolimi.	Telah sesuai
	c. Tidak sah atau tidak lengkap akadnya	<i>Account Officer</i> masih ada yang belum menyerahkan barang pada saat akad dikarenakan barang tidak ada tetapi akan diserahkan pada hari berikutnya.	Belum sesuai

2.	<p><b>Kompetensi perilaku,</b></p> <p>Untuk mengukur kualitas dan karakter <i>Account Officer</i> meliputi:</p> <p>a. <i>Commitment</i></p>	<p><i>Account Officer</i> berkomitmen memberikan pelayanan yang adil, berperilaku baik.</p>	Telah sesuai
	<p>b. <i>Achievement</i> (pencapaian)</p>	<p><i>Account officer</i> telah berorientasi kepada tugasnya dan telah melaksanakan sesuai peraturan bank.</p>	Telah sesuai
	<p>c. <i>Responsibility</i> (tanggung jawab)</p>	<p><i>Account Officer</i> telah bertanggung jawab dengan baik.</p>	Telah sesuai
	<p>d. <i>Enthusiastic</i> (antusias)</p>	<p><i>Account Officer</i> telah berantusias dalam melayani nasabah.</p>	Telah sesuai
3.	<p><b>Kompetensi Fungsional,</b></p> <p>Memiliki <i>background</i> dan keahlian dasar ekonomi syariah, operasi perbankan, atau analisis keuangan.</p> <p>a. Tingkat Pendidikan</p>	<p>Dari ketiga <i>Account Officer</i> mengakui pendidikan terakhir yakni S1 PGSD jurusan Pendidikan jasmani di UNY, S1 jurusan hubungan</p>	Belum sesuai

		masyarakat di UGM, dan S1 jurusan ketatalaksanaan pelayaran niaga di Akademi Maritim Yogyakarta. Dengan demikian, <i>Account Officer</i> tersebut bukan dari lulusan jurusan ekonomi syariah	
	b.Pengalaman Kerja	Ketiga <i>Account Officer</i> menyatakan bahwa memiliki pengalaman kerja di bidang marketing. Apabila mempunyai pengalaman kerja bidang marketing menjadi nilai tambah dan menjadi pertimbangan untuk menempati posisi <i>Account Officer</i> dan pengalaman kerja minimal 1 tahun.	Telah sesuai
	c.Kemampuan Menganalisa pembiayaan	<i>Account Officer</i> memberikan kelayakan pembiayaan kepada nasabah menggunakan prinsip 5C, yakni <i>character, capacity, capital, collateral dan condition of economy</i> . Tetapi, analisis 5C tersebut tidak keseluruhan digunakan. Dalam penerapan dilapangan hanya menggunakan 3C, yaitu <i>character, capacity, dan collateral</i> saja. Analisis <i>Capital dan Condition Of Economy</i> hanya sebagai faktor pendukung.	Telah sesuai
4.	<b>Kompetensi Manajerial,</b> Memiliki jiwa kepemimpinan yang		

	<p>dapat mengubah perubahan kearah yang lebih baik, dan mampu membangun hubungan baik dengan nasabah.</p> <p>a.Kepercayaan/ integritas</p>	<p>Bentuk kepercayaan nasabah kepada BSI KCP Gunung Kidul Wonosari karena banyaknya peminat produk KUR Mikro dan berusaha agar nasabah memiliki kepercayaan penuh dengan cara: berintegritas tidak mau menerima imbalan apapun dari nasabah, jangan mengingkari janji dengan nasabah, siap bekerja, tepat waktu, jujur dengan produk dan jasa yang ditawarkan, meningkatkan kepuasan nasabah, jangan pernah mengecewakan nasabah, selalu mendahulukan kepentingan nasabah.</p>	<p>Telah sesuai</p>
	<p>b. Orientasi Karyawan</p>	<p>Bentuk program orientasi karyawan baru yaitu memperkenalkan diri saat <i>briefing</i> pagi, memperkenalkan karyawan lama serta jabatan masing-masing, membantu menjelaskan tugas karyawan baru. Agar karyawan baru cepat akrab dan beradaptasi, maka yang dilakukan dengan sering diajak ngobrol, bercanda, makan siang bersama, sholat</p>	<p>Telah sesuai</p>

		berjamaah, menjelaskan/membantu sesuatu pekerjaan agar lebih cepat paham dan mengerti, tidak acuh, dan saling peduli.	
	c. Muhasabah (Introspeksi)	Bentuk muhasabah diri <i>Account Officer</i> dengan menerima kritik dan saran dari sesama karyawan lain, membiasakan diri disiplin dan menghargai waktu, berani mengambil keputusan, menjadi pribadi yang pemaaf, berupaya selalu mengingat Allah, komunikasi baik, saling menghargai, bekerjasama dengan semua karyawannya.	Telah sesuai
	d. Kesabaran	<i>Account Officer</i> menghadapi kendala saat melayani nasabah seperti tidak ada kemauan nasabah untuk segera membayar angsuran dengan alasan jarak antara bank terlalu jauh dan tidak ada waktu untuk melakukan pembayaran angsuran, menghindari ketika dilakukan penagihan dirumah nasabah dan mengatasi kendala tersebut, dengan mendatangi nasabah, menagih dengan baik-baik, setiap hari menghubungi nasabah sampai membayar angsurannya	Telah sesuai

Sumber: Data telah diolah oleh Peneliti

## **B. Analisis Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

Berdasarkan hasil wawancara diatas strategi pengembangan yang ada di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari terdapat dua jenis pelatihan *Account Officer* yaitu *pertama, Training Account Officer Development Program* yang diselenggarakan secara *in-house* dengan durasi aktivitas sepanjang 2 hari ataupun 16 jam pertemuan efektif, materi pelatihan dasar perbankan, dasar perkreditan serta analisa kredit, akuntansi perbankan, serta pula aspek pemasaran. *Kedua, Basic Financing Risk & Retail* ataupun BFRR yang lebih fokus pada tanggung jawab AO, pendidikan yang diajarkan berbentuk aktivitas pembiayaan mikro, pembiayaan *consumer*, pembiayaan *small, bisnis banking* serta pula diajarkan metode penilaian pada prinsip 5C. Lokasi pelatihan diluar kota serta diadakan oleh pusat, setidaknya paling lama 1 pekan. Pengembangan SDM tidak hanya berguna bagi karyawan tetapi juga bank karena bank tidak akan berkembang jika karyawan tidak memiliki keterampilan dan minat yang tinggi. Selain pelatihan secara umum, ada pengembangan diri berbasis syariah di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari, ada 4 metode yaitu:

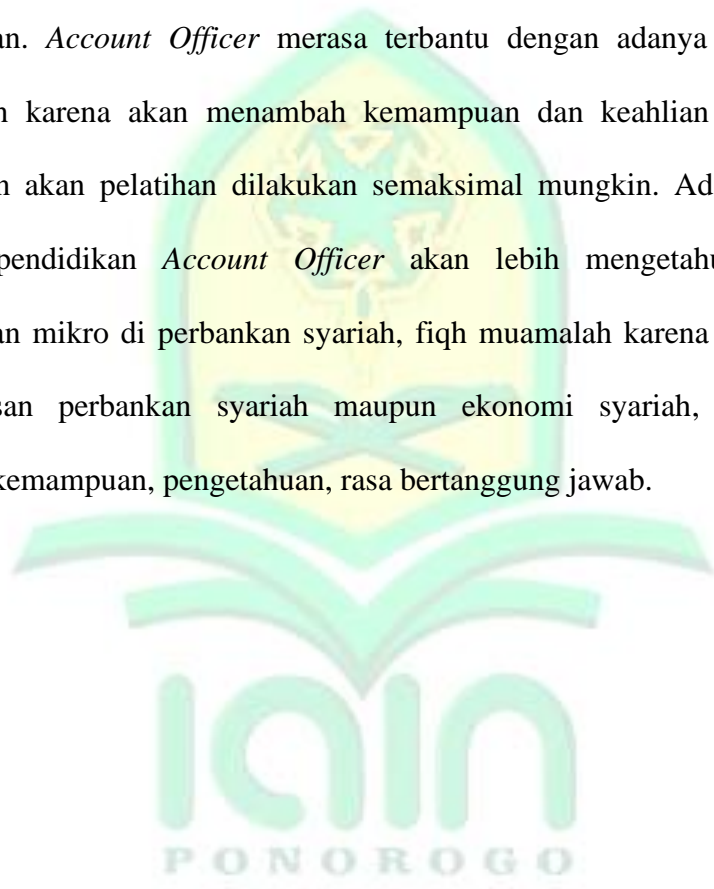
1. Metode Tilawah adalah membudayakan membaca al-quran sebagai bentuk pembinaan psikologis untuk pekerja muslim. Metode Tilawah di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari yaitu, kajian dan membaca al-quran setiap pagi secara rutin.

2. Metode Taklim, Metode Taklim di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari yaitu seminar motivasi yang diadakan dari BSI Pusat diadakan diluar kantor dan pada hari libur agar semua karyawan mengikuti.
3. Metode Tazkiyyah adalah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan eliminasi perilaku-perilaku yang baik dan buruk . Metode ini gabungan dari kegiatan pendidikan, pelatihan maupun pembinaan. Metode Tazkiyyah di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari yaitu:
  - a. *On Boarding*, pelatihan dikhususkan melanjutkan proses orientasi berlangsung sejak karyawan baru selesa orientasi dan mulai akan bekerja.
  - b. Pelatihan *off skill*, mengajarkan komunikasi, presentasi, manajemen waktu, etos kerja, kerja tim dan cara beradaptasi.
4. Metode Hikmah, Pihak BSI KCP Gunung Kidul Wonosari memberikan arahan agar dapat mengambil pelajaran pada suatu kejadian.

Bentuk pengembangan karir di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari berupa rotasi ataupun promosi jabatan, dimana promosi jabatan ditempatkan pada kantor cabang pembantu ataupun diletakkan pada daerah BSI yang masih dalam proses merintis. Bersumber pada hasil wawancara yang dipaparkan, jika bentuk program pengembangan diri yang terdapat telah menggunakan prinsip-prinsip syariah, dengan begitu BSI KCP Gunung Kidul Wonosari telah memberikan pengembangan yang sesuai dengan menggunakan prinsip syariah.

### **C. Analisis Dampak Strategi Pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari**

Berdasarkan paparan data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan dampak strategi pengembangan Kompetensi Syariah *Account Officer* adanya metode pelatihan dan pendidikan yakni sangat efektif, produktif karena perubahan sedikit demi sedikit ada, meskipun belum memahami secara keseluruhan. *Account Officer* merasa terbantu dengan adanya pelatihan dan pendidikan karena akan menambah kemampuan dan keahlian pada *account officer* dan akan pelatihan dilakukan semaksimal mungkin. Adanya pelatihan maupun pendidikan *Account Officer* akan lebih mengetahui mekanisme pembiayaan mikro di perbankan syariah, fiqh muamalah karena mereka bukan dari lulusan perbankan syariah maupun ekonomi syariah, meningkatkan keahlian, kemampuan, pengetahuan, rasa bertanggung jawab.





## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi Syariah *Account Officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari antara lain: pada kompetensi inti, *Account Officer* masih ada yang belum menyerahkan barang atau objek transaksi pada saat akad dikarenakan barang tidak ada tetapi akan diserahkan pada hari berikutnya. Sedangkan kompetensi fungsional, pendidikan terakhir *Account officer* pada bukan sarjana ekonomi syariah maupun perbankan syariah dan belum sesuai dengan kebutuhan SDM yang dibutuhkan saat ini.
2. Strategi pengembangan kompetensi *Account Officer* yaitu *Training Account Officer Development Program* dan *Basic Financing Risk & Retail*. Sedangkan pengembangan diri berbasis syariah yaitu kajian, membaca al-quran secara rutin, seminar motivasi, penyesuaian tempat kerja, pelatihan off skill dan mengambil hikmah yang terjadi. Bentuk pengembangan karir berupa rotasi atau promosi jabatan dan *reward*.
3. Dampak strategi pengembangan kompetensi syariah *account officer* di BSI KCP Gunung Kidul Wonosari dengan adanya metode pelatihan dan pendidikan yakni sangat efektif dan *Account Officer* BSI KCP Gunung Kidul Wonosari merasa terbantu memahami mekanisme pembiayaan mikro yang sesuai dengan syariat Islam.

## **B.Saran**

### 1. Bagi BSI KCP Gunung Kidul Wonosari

- a. Dalam rangka pemenuhan karyawan melalui rekrutmen lebih diperketat lagi dengan menjadikan lulusan perguruan tinggi syariah sebagai salah satu kriteria yang dipertimbangkan. Sehingga Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Kidul Wonosari mendapatkan SDM yang berkompeten dalam ekonomi syariah, khususnya dibidang perbankan syariah.
- b. Hendaknya pelatihan maupun pendidikan yang berbasis syariah lebih gencar diadakan agar para karyawan lebih mengingat tentang kesyari'ahan dan menjalankannya sesuai perintah Islam.
- c. Kemudian perlu dilakukan program evaluasi atau pemantauan oleh pimpinan agar dapat diketahui sejauh mana karyawan dapat menyerap ilmu dan mengimplementasikan kedalam pekerjaannya.

### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya peneliti selanjutnya lebih menyempurnakan hasil penelitian ini, sehingga menjadi penelitian yang valid dan dapat digunakan referensi sebagai media pembelajaran selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arum Tiara Putri, "Pola Rekrutmen Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Memenuhi Kompetensi Syariah di BMT Surya Mandiri Mlarak," *\_Skripsi*, IAIN Ponorogo, 2021.
- Adiwarman A. Karim. *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo, 2004.
- Ahmad Rijali. "Analisis Data Kualitatif" 17, no. 33 (2018).
- Alma, Buchori, dan Doni Priansa. *Manajemen Bisnis Syariah Menanamkan Nilai dan Praktik Kontemporer*. 3 ed. Bandung: CV. Alfabeta, 2016.
- Andi Soemitra. *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Antonio, Muhammad Syafi'i. *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Tazkia Cendekia, 2001.
- Arifin, Zainul. *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah*. Jakarta: Pustaka Alvabet, 2012.
- Astuti, Novi Puji, "Upaya Peningkatan Kompetensi *Account Officer* (AO) Dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga." PhD Thesis, IAIN Purwokerto, 2018.
- Basyir, Ahmad Azhar. *Azas-azas Hukum Muamalah*. 2 ed. Yogyakarta: UII Press, 2004.
- Darmawan, Cecep. *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah: Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-nilai Ilahiyah*. Bandung: Khazanah Intelektual, 2006.

- Dedi, Dharma. "Analisis Penerapan Kompetensi Syariah Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung," PhD Thesis, UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Dendawijaya, Lukman. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Fahmi, Abu, Agus Siswanto, Muhammad Farid, dan Arijulmanan. *HRD Syariah Teori dan Implementasi Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2014.
- Fajar, Mukti. *Ukm di Indonesia Persepektif Hukum Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Gymnastiar, Abdullah. *Indahnya Kesabaran*. Bandung: Emqies Publishing, 2017.
- Haris Fadila. "Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri KCP Kota Bengkulu." IAIN Bengkulu, 2020.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Hilmi, Asep Ihsan. "Analisis Kompetensi Account Officer dan Marketing di KSPPS Tunas Artha Mandiri Syariah Cabang Singaparna," A Sarjana, Universitas Siliwangi, 2020.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Mengelola Bisnis Pembiayaan Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Ismawati. *Budaya dan Kepercayaan Jawa*. Yogyakarta: Gama Media, 2002.
- Jumingan. *Analisis Laporan keuangan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Jusmaliani. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

- Jusuf, J. *Analisis Kredit untuk Credit Account Officer*. Jakarta: Gramedia, t.t.
- Jusuf, Jopie. *Panduan Dasar Untuk Account Officer*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997.
- Karzon, Anas Ahmad. *Tazkiyatun Nafs: Gelombang Energi Penyucian Jiwa Menurut Al-Qur'an dan As-Sunnah di atas Manhaj Salafus Shalih*. Jakarta Timur: Akbar Media, 2012.
- Kasmir. *Bank & Lembaga Lainnya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- . *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Kasmir, Kasmir. *Manajemen Perbankan Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- . *Pemasaran Bank*. Jakarta: Kencana, 2010.
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 343 Tahun 2013. “Pene tapan Standar Kompetensi Kerja Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Kategori Jasa Keuangan dan Asuransi, Golongan Pokok Jasa Keuangan Bukan Asuransi Dan Dana Pensiun , Golongan Perbankan Konvensioal Dan Perbankan Syariah . Kelompok Kredir Perbankan.” Diakses 18 Oktober 2022. <https://lspp.or.id/wp-content/uploads/2014/06/>.
- Margono. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997.

- Marimin, Agus, dan Abdul Haris Romdhoni. "Perkembangan bank syariah di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 1, no. 02 (2015).
- M.M, Dr Roli Fola Cahya Hartawan, S. Pd. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Optimalisasi Kompetensi Kewirausahaan Siswa*. CV Literasi Nusantara Abadi, 2022.
- Muhammad. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005.
- Mushlih, Abdullah al-, dan Shalah ash-Shawi. *Fikih Ekonomi Keuangan Islam*. Jakarta: Darul Haq, 2004.
- Nissa, Izzun Khoirun, dan M. Dhzuhri. "Peran bank syariah dalam berbagai aspek bagi masyarakat Indonesia." *Jurnal Rekoginisi Ekonomi Islam* 1, no. 2 (2022): 180–85.
- Nurjaman, Kadar. *Manajemen Personalialia*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Nuruddin, Amiur. "SDM Berbasis Syariah." *TSAQAFAH* 6, no. 1 (31 Mei 2010): 27–42.
- Purnama, Putra. "Peran Intelektual Capital dalam Peningkatan Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia" 6, no. 2 (2015).
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta bekerja sama dengan Bank Indonesia. *Ekonomi Islam*. Yogyakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.
- Rivai, Veitzhal, dan Vetzhal Andria Permata. *Islamic Financial Management: Teori, Konsep dan Aplikasi Panduan Praktis Untuk Lembaga Keuangan*,

- Nasabah, Praktisi dan Mahasiswa*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.
- Sastradipoetra, Komaruddin. *Pengembangan dan Pelatihan Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma, 2004.
- Simungan, Muchdarsyah. *Manajemen Dana Bank*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000.
- Singarimbun, Masri, dan Sofian Efendi. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 2008.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suherman, Usep Deden. “Orientasi dan Pengembangan Pegawai dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Pegadaian Syariah.” *Adliya* 13, no. 1 (Juni 2019).
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Tasmara, Toto. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa, 1995.
- Tohir, Noer Chabannel. *Panduan Lengkap Menjadi Account Officer*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013.
- Turmudi, Muhammad. “Pembiayaan Mikro BRI Syariah: Upaya Pemberdayaan dan Meningkatkan UMKM oleh BRI Syariah Cabang Kendari” 2, no. 2 (Desember 2017).
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.

Zainuddin Ali. *Hukum Ekonomi Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika, 2008.

