

**PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI
(SDI) MELALUI *INTERNAL CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY* (ICSR) DI PT BPRS MITRA MENTARI
SEJAHTERA PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

Qoyriyah

NIM 402180192

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

2023

**PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI
(SDI) MELALUI *INTERNAL CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY* (ICSR) DI PT BPRS MITRA MENTARI
SEJAHTERA PONOROGO**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1)



Oleh:

Qoyriyah

NIM 402180192

Pembimbing:

Ridho Rokamah, S.Ag., M.Si.

NIP 197412111999032002

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2023**

ABSTRAK

Qoyriyah. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) Melalui *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR) di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. *Skripsi*. 2023. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Ridho Rokamah, S.Ag., M.Si.

Kata kunci: Kompetensi, Sumber Daya Insani, CSR Internal.

Kompetensi adalah kemampuan menguasai, menerapkan pengetahuan, keahlian dan sikap kerja ditempat kerja. Menurut OJK industri perbankan syariah di Indonesia masih mengalami tantangan klasik, ada beberapa kendala yang menghambat akselerasi pertumbuhan aset di perbankan syariah, salah satunya minim aspek kuantitas dan kualitas sumber daya manusia. Agar dapat memperluas pasar produk bank syariah dan menguatkan *berganing position* dari produk perbankan konvensional dimasyarakat, diperlukan kompetensi dan keahlian yang harus dimiliki sumber daya manusia perbankan syariah. Sumber daya insani dapat memenuhi kriteria perbankan syariah dan merupakan kontribusi dalam peningkatan *market share* perbankan syariah dalam semua aspek.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani melalui penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, selanjutnya dilakukan analisis secara kualitatif deskriptif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, diperoleh hasil sebagai berikut: 1) Indikator karakteristik kompetensi dasar sumber daya insani yaitu *knowledge, skill, motives, attitude* dan *spiritually*. 2) Penerapan ICSR dalam meningkatkan kompetensi SDI telah dijalankan sesuai tahapan meliputi keamanan dan keselamatan, HAM karyawan, *training* dan pengembangan, keseimbangan kerja dan hidup dan keragaman di lingkungan kerja. 3) Dampak dari penerapan CSR Internal dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani yaitu meningkatkan mutu kualitas pelayanan, kompetensi pengetahuan dan keahlian, nilai moral spiritualitas, motif bekerja, serta meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas kinerja sumber daya insani yang berdampak pada bertambahnya jumlah nasabah pasar disetiap bulan.



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 bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Qoyriyah	402180192	Perbankan Syariah	Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) Melalui <i>Internal Corporate Social Responsibility</i> (ICSR) di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diusulkan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 02 Mei 2023

Mengetahui,

Ketua-Jurusan Perbankan Syariah

Muhtadin Amri, M.S.Ak.
NIP 198907102018011001

Menyetujui,

Ridho Rokamah, S.Ag., M.Si.
NIP 197412111999032002



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

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI)
Melalui *Internal Corporate Social Responsibility*
(ICSR) di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo
Nama : Qoyriyah
NIM : 402180192
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.

Dewan Penguji:

Ketua Sidang
Dr. H. Lutfi Hadi Aminuddin, M. Ag.
NIP 197207142000031005

:
(.....)

Penguji I
Dr. Aji Damanuri, M.E.I.
NIP 197506022002121003

:
(.....)

Penguji II
Ridho Rokamah, S. Ag., M.Si.
NIP 197412111999032002

:
(.....)

Ponorogo, 22 Mei 2023

Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo

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

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Qoyriyah
NIM : 402180192
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi/Tesis : Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI)
Melalui Internal Corporate Social Responsibility
(ICSR) di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis 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. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 29 Mei 2023



Qoyriyah
NIM 402180192

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Qoyriyah

NIM : 402180192

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) Melalui *Internal Corporate*

Social Responsibility (ICSR) di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

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

Ponorogo, 02 Mei 2023

Pembuat Pernyataan,



METERAI
TEMPEL
661AKX254909117

Qoyriyah

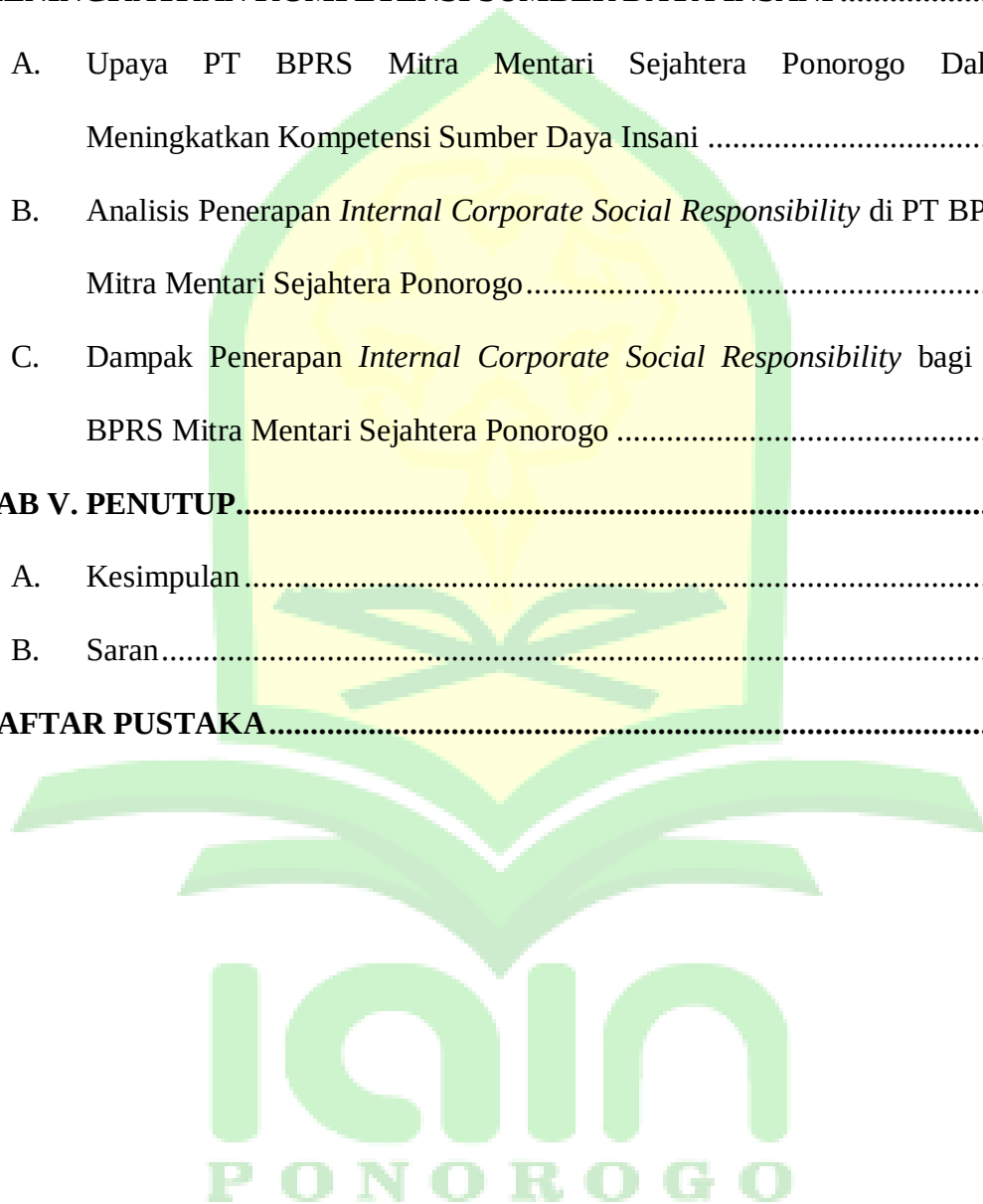
NIM 402180192

DAFTAR ISI

COVER	
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Penegasan Istilah.....	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	6
F. Studi Penelitian Terdahulu	7
G. Metode Penelitian.....	16
H. Sistematika Pembahasan	21
BAB II. KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI DENGAN <i>INTERNAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY</i> (ICSR)	23
1. Kompetensi Sumber Daya Insani.....	23

a.	Pengertian Sumber Daya Insani	23
b.	Pengertian Kompetensi	24
c.	Tujuan Kompetensi.....	25
d.	Indikator Karakteristik Dasar Kompetensi	25
e.	Upaya Peningkatan Kompetensi.....	28
2.	<i>Internal Corporate Social Responsibility (ICSR)</i>	30
a.	Faktor <i>Internal Corporate Social Responsibility</i>	31
b.	Manfaat <i>Internal Corporate Social Responsibility</i>	32
c.	Dampak Penerapan <i>Internal Corporate Social Responsibility</i>	32
BAB III. PENERAPAN INTERNAL CORPORATE SOCIAL		
<i>RESPONSIBILITY</i> DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SUMBER		
DAYA INSANI.....		34
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	34
1.	Sejarah Berdirinya PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	34
2.	Visi dan Misi serta Tujuan	35
3.	Struktur Organisasi	36
4.	Job Deskripsi Jabatan.....	37
5.	Produk-Produk Simpanan dan Pembiayaan	40
B.	Upaya PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Insani	42
C.	Penerapan <i>Internal Corporate Social Responsibility</i> di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	50

D.	Dampak Penerapan <i>Internal Corporate Social Responsibility</i> bagi PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	56
BAB IV. ANALISIS PENERAPAN CSR INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI 60		
A.	Upaya PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Insani	60
B.	Analisis Penerapan <i>Internal Corporate Social Responsibility</i> di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	67
C.	Dampak Penerapan <i>Internal Corporate Social Responsibility</i> bagi PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo	73
BAB V. PENUTUP.....		76
A.	Kesimpulan.....	76
B.	Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA.....		78



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar	Struktur Organisasi BPRS Mitra Mentari Sejahtera	36
3.1	Ponorogo	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perbankan memiliki peran penting dalam sistem perekonomian suatu negara¹. Industri perbankan di Indonesia dibagi menjadi dua, ada bank konvensional dan bank syariah. Perbedaan bank konvensional dengan bank syariah terletak pada landasan operasional yang digunakan. Perbankan syariah adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah serta semua yang menyangkut bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta proses pelaksanaan kegiatan². Perbankan syariah juga menjadi elemen penting dalam sistem keuangan di Indonesia. Industri keuangan syariah sedang mengalami perkembangan, terlihat semakin banyak produk dan layanan syariah di pasar global. Meskipun begitu, keuangan syariah belum bisa mengimbangi keuangan konvensional. Tantangan yang dihadapi perbankan syariah bersaing dengan perbankan konvensional, salah satunya dari aspek kualitas SDM³.

Sumber daya manusia perbankan syariah kurang dalam kemampuan *selling idea* dan kreatif inovatif pengemasan produk bank syariah. Agar dapat memperluas pasar produk bank syariah dan menguatkan *berganing position* dari produk perbankan konvensional dimasyarakat, diperlukan kompetensi

¹ Fujia Rahayu dan Hendry Cahyono, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Etos Kerja Islami Karyawan Bank Syariah Bukopin Cabang Darmo Surabaya," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Volume 1, Nomor 2, (2018), 39.

² Ismail, *Perbankan Syariah*, ed. 1 (Jakarta: Prenadamedia Group, 2011), 25.

³ Ainin Ainiyah dan A. Syifaul Qulub, "Kepatuhan Syariah (Sharia Compliance) Akad Mudharabah di BMT BIM," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, Volume 6, Nomor 5, (Mei 2019), 890.

dan keahlian yang harus dimiliki sumber daya manusia perbankan syariah dalam bidang tersebut. Sumber daya insani dapat memenuhi kriteria perbankan syariah dan merupakan kontribusi dalam peningkatan *market share* perbankan syariah dalam semua aspek⁴. Kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam meningkatkan kompetensi SDM, perlu dilakukan pelatihan kepada karyawan bank syariah⁵. Adapun salah satu cara untuk dapat mengimplementasikannya yaitu dengan memperbaiki sistem pelatihan sumber daya manusia perbankan syariah. Sistem pelatihan yang dijalankan harus seimbang antara manajemen kompetensi individual dan manajemen kompetensi organisasi⁶.

Dalam artikel berita Republika, Menurut OJK industri perbankan syariah di Indonesia masih mengalami tantangan klasik, ada beberapa kendala yang menghambat akselerasi pertumbuhan aset di perbankan syariah, salah satunya minim aspek kuantitas dan kualitas sumber daya manusia⁷. Menurut artikel berita Tempo, kualitas SDM bank syariah kurang memadai. Hanya sedikit SDM berkualitas yang bergabung dan kebanyakan dari konvensional, sehingga terjadi *gap of human resources*⁸. Menurut artikel berita Pontas,

⁴ Shonia Lingga Pratiwi dan Hendry Cahyono, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas SDM Bank Syariah Pada Bank Syariah Mandiri KCP Lamongan," *Jurnal Ekonomi Islam*, Volume 1, Nomor 2, (2018), 147.

⁵ Moh Khoirul Anam dan Khoiriyah Safitri, "Peranan Pelatihan Frontliner bagi Peningkatan Kompetensi Teller di Bank Syariah," *Emanasi, Jurnal Ilmu Keislaman dan Sosial*, Volume 2, Nomor 1, (2019), 3.

⁶ Suad Fikriawan, *Optimalisasi Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Indonesia Dalam Menghadapi Qualified Asean Bank* (Yogyakarta: PT Bentang Pustaka, 2018), 52-57.

⁷ Muhammad Nazarudin Latief, "Perbankan Syariah yang Masih Begini-Begini Saja," *Republika*, 2021, dalam <https://www.republika.co.id/perbankan-syariah-yang-masih-beginibegini-saja>, (diakses 26 Agustus 2021).

⁸ Ghoida Rahma, "Ini 7 Masalah Bank Syariah," *Tempo*, 2015, dalam <https://bisnis.tempo.co/ini-7-masalah-bank-syariah/>, (diakses 27 Agustus 2021).

perpindahan SDM dari bank konvensional ke bank syariah harus disertai dengan pelatihan dan pembekalan yang mumpuni, sehingga SDM memiliki peningkatan kompetensi yang akan meningkatkan kredibilitas bank syariah di kancah ekonomi nasional⁹.

Pada saat melakukan penelitian dan wawancara di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo diperoleh beberapa informasi. Didapati seluruh SDI berasal dari latar belakang pendidikan SMA hingga S1 non perbankan syariah¹⁰. Seluruh SDI di BPRS Mitra Mentari memaparkan tidak adanya pengalaman dan pengetahuan dibidang perbankan. Jika dilihat dari indikator kompetensi dasar menurut Spencer & Spencer terdapat lima karakteristik diantaranya ada *technical competencies (knowledge dan skill)* dan *behavioral competencies (self-concept, traits, dan motives)*¹¹. Berdasarkan indikator tersebut terdapat tiga dari lima indikator yang belum terpenuhi sebagai karakteristik dasar sumber daya insani. Kurangnya pengetahuan dan keahlian di bidang perbankan syariah serta minimnya spiritualitas dan *attitude* atau kode etik dalam bekerja dari para sumber daya insani.

PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera merupakan Bank Mitra Syariah, yaitu lembaga keuangan yang bergerak dibidang perbankan syariah dimana melayani dan menyediakan produk pembiayaan serta penghimpunan dana

⁹ Luki Herdian, "Peningkatan Kompetensi SDM di Bank Syariah Harus Menjadi Perhatian," *Pontas*, 2021, dalam <https://pontas.id/peningkatan-kompetensi-sdm-di-bank-syariah-harus-menjadi-perhatian/>, (diakses 28 Juli 2021).

¹⁰ Rudi Candra Setiawan, *Wawancara*, 01 September 2021.

¹¹ Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, ed. oleh Signe M. Spencer, cet. 1 (New York: John Wiley & Sons, 1993).

yang dikelola dengan prinsip syariah¹². BPRS Mitra Mentari sudah selayaknya menyediakan wadah untuk mengembangkan kualitas SDM bank syariah, sehingga dapat meningkatkan *brand image* BPRS sebagai Bank Mitra Syariah di masyarakat. BPRS Mitra melakukan pengembangan melalui *briefing* setiap Rabu pagi yang dipimpin oleh Pak Rudi Candra selaku Direktur Utama¹³. Kajian syariah setiap awal bulan di malam Jum'at melalui forum Google Meet yang dipimpin langsung oleh Pak Ahmad Munir selaku Dewan Pengawas Syariah (DPS) di BPRS Mitra¹⁴. Serta para Pegawai Lapangan Mikro (PLM) setelah proses diterima kerja diberikan *training* langsung di pasar tanpa diadakan pelatihan, *briefing*, *workshop* maupun magang¹⁵.

Penelitian ini menarik untuk diteliti, berdasarkan ungkapan Al-bdour et al penggunaan ICSR terdapat lima faktor yang mempengaruhi kebijakan sumber daya manusia dan kondisi lingkungan kerja perbankan, meliputi; *training* dan pengembangan, lingkungan kerja yang sehat dan aman, dijaganya HAM pegawai, cara kerja yang seimbang antara kerja dan non kerja, serta adanya keragaman lingkungan kerja¹⁶. Akan tetapi melihat di BPRS Mitra Mentari belum secara maksimal menerapkan dari lima tahapan CSR Internal sebagai penunjang indikator karakteristik dasar kompetensi dan komitmen kerja pada sumber daya insani.

¹² BPRS Mitra Mentari Sejahtera, "Profil," dalam <https://mitrasyariahbank.com/profil/>, (diakses 2 November 2021).

¹³ Edwin Setyono, *Wawancara*, 02 September 2021.

¹⁴ Triani Etikawati, *Wawancara*, 08 September 2021.

¹⁵ Risma Dilla, *Wawancara*, 03 September 2021.

¹⁶ S. K. Al-bdour, A. A., Nasruddin, E., & Lin, "The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan," *International Journal of Human and Social Sciences*, Volume 5, Nomor 14, (2010).

Penelitian tentang kualitas SDM bank syariah telah dilakukan beberapa peneliti sebelumnya dengan hasil penelitian Astuti, bahwa upaya meningkatkan kompetensi AO seperti kegiatan 4DX, *Leader Group Discuss*, *Basic Staff*, dan *Basic Financing Risk and Retail*¹⁷. Hasil penelitian Santi, bahwa pelatihan, pendidikan, dan *skill* individu meningkat lebih baik serta berpengaruh pada produktivitas kerja¹⁸. Pembeda dari penelitian sebelumnya, penelitian ini fokus pada upaya untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya Insani melalui *Internal Corporate Social Responsibility*. Pada penelitian ini mengkaji ICSR yang diterapkan di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Dikarenakan SDM bank syariah juga sangat penting untuk mencapai visi misi dan tujuan suatu perusahaan.

Alasan pemilihan lokasi penelitian di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo karena dari hasil data yang diperoleh dapat mewakili pokok permasalahan dalam penelitian ini. Penelitian ini fokus pada upaya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi Sumber Daya Insani. Berdasarkan latar belakang di atas, mengingat bahwa pentingnya untuk mengupas lebih jauh tentang “Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) Melalui *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR) di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo”.

¹⁷ Novi Puji Astuti, “Upaya Peningkatan Kompetensi Account Officer (AO) Dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga” *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018).

¹⁸ Nunung Kartika Santi, “Strategi Peningkatan Kinerja Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT BPRS Bumi Artha Sampang Cilacap” *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016).

B. Penegasan Istilah

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada penelitian upaya peningkatan kompetensi Sumber Daya Insani (SDI) melalui penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR).

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana upaya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi Sumber Daya Insani?
2. Bagaimana penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR) di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo?
3. Apa dampak penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR) bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui upaya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi Sumber Daya Insani.
2. Untuk mengetahui penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR) di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.
3. Untuk mengetahui dampak penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR) bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan sebagai upaya untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh dan menambah pengetahuan tentang kompetensi sumber daya insani.

2. Bagi lembaga keuangan, penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan bagi lembaga keuangan syariah khususnya praktisi di perbankan syariah untuk meningkatkan profesionalisme kinerja BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam pemberian kompetensi sumber daya insani.
3. Bagi pihak akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menambah kontribusi hasil penelitian kompetensi sumber daya insani.

F. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang kualitas SDM bank syariah telah dilakukan beberapa peneliti sebelumnya dengan hasil penelitian:

1. Penelitian Ahmad Adriansyah dan Arif Abdullah, berjudul Pengaruh Internal Corporate Social Responsibility (ICSR) dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan Bank Syariah Jabodetabek¹⁹. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui komitmen pegawai terhadap organisasi. Menggunakan metode kuantitatif, dengan hasil penelitian menggunakan 5 dimensi faktor yaitu ICSR keamanan dan keselamatan, ICSR Hak Asasi Manusia, ICSR training dan pengembangan, ICSR keseimbangan kerja dan hidup serta ICSR keragaman di lingkungan kerja.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama fokus pembahasan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR). Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan fokus pengembangan kompetensi sumber daya insani.

¹⁹ Ahmad Adriansyah dan Arif Abdullah, "Pengaruh Internal Corporate Social Responsibility (ICSR) dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan Bank Syariah Jabodetabek," *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Perbankan*, Volume 3, Nomor 2, (Agustus 2017).

2. Penelitian Dahrani, berjudul Analisis Kompetensi Sumber Daya Insani Berkarakter pada BPRS di SUMUT²⁰. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi sumber daya insani yang ada di BPRS apakah sudah kompeten dan apakah berkarakter. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian sumber daya insani pada BPRS tersebut hampir 80% tamatan jurusan perbankan syariah artinya pada saat rekrutmen BPRS sangat mementingkan kualitas sumber daya insani.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan fokus kompetensi sumber daya insani di BPRS. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini fokus ke upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani melalui Internal CSR.

3. Penelitian Novi Intan Fandini dan Ni Nyoman Sunariani, berjudul Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Bank Perkreditan Rakyat (BPR)²¹. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui dan menganalisis strategi peningkatan kompetensi SDM pada Bank Perkreditan Rakyat Kota Denpasar. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian strategi peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan kualitas kerja pegawai didapat dari pendidikan dan pelatihan.

Persamaan dengan penelitian ini, sama menggunakan metode kualitatif dengan pembahasan peningkatan kompetensi pegawai. Perbedaan dengan

²⁰ Dahrani, "Analisis Kompetensi Sumber Daya Insani Berkarakter Pada BPRS di Sumut," *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*, 06 November (2018).

²¹ Novi Intan Fandini dan Ni Nyoman Sunariani, "Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Bank Perkreditan Rakyat (BPR)," *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 17, Nomor 1, (Januari 2020).

penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan sebagai upaya meningkatkan kompetensi sumber daya insani di BPR Syariah.

4. Penelitian Nur Ellyanawati Esty Rahayu, berjudul Minat Frontliners Bank Syariah Terhadap Sertifikasi Kompetensi Untuk Meningkatkan Kompetensi Keahlian (Studi kasus di Bank Syariah Anak Perusahaan Bank BUMN dan UUS Bank BUMN di Yogyakarta)²². Penelitian tersebut bertujuan menganalisa minat *frontliners* bank syariah terhadap sertifikasi kompetensi untuk meningkatkan kompetensi keahlian. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian karyawan *frontliners* berminat mengikuti sertifikasi kompetensi keahlian setelah mengetahui pentingnya sertifikasi kompetensi untuk kemajuan karir.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama metode kualitatif dengan pembahasan peningkatan kompetensi lingkup bank syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini fokus ke upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani serta cara penerapannya.

5. Penelitian Nur Ellyanawati Esty Rahayu, berjudul Kepemilikan Sertifikasi Kompetensi Dalam Seleksi *Frontliners* Bank Syariah BUMN di Yogyakarta²³. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui penerapan kepemilikan sertifikasi kompetensi dalam seleksi penerimaan *frontliners* perbankan untuk mendapatkan tenaga kerja yang kompeten. Menggunakan

²² Nur Ellyanawati Esty Rahayu, "Minat Frontliners Bank Syariah Terhadap Sertifikasi Kompetensi Untuk Meningkatkan Kompetensi Keahlian (Studi kasus di Bank Syariah Anak Perusahaan Bank BUMN dan UUS Bank BUMN di Yogyakarta)," *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, Volume 4, Nomor 1, (Januari 2020).

²³ Nur Ellyanawati Esty Rahayu, "Kepemilikan Sertifikasi Kompetensi Dalam Seleksi Frontliners Bank Syariah BUMN di Yogyakarta," *Laa Maisyir : Jurnal Ekonomi Islam*, Volume 7, Nomor 1, (April 2020).

metode kualitatif, dengan hasil penelitian adanya hubungan kepemilikan sertifikasi kompetensi dengan seleksi *frontliners*, pelamar yang memiliki sertifikasi kompetensi lebih menjadi prioritas.

Persamaan dengan penelitian ini, menggunakan metode kualitatif dengan pembahasan lingkup kompetensi bidang bank syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan sebagai upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani di bank syariah.

6. Penelitian Putri Kamilatul Rohmi, berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan *Excellent Service* di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang²⁴. Penelitian tersebut bertujuan memaparkan strategi pengembangan sumber daya insani, meliputi pelatihan dan pengembangan pegawai dalam peningkatan *excellent service*. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian strategi pengembangan sumber daya insani terdiri berbagai pelatihan dan pengembangan yang berpengaruh pada peningkatan *excellent service*.

Persamaan dengan penelitian ini, sama menggunakan metode kualitatif dengan permasalahan sumber daya insani. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini untuk mengetahui upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani bank syariah.

7. Penelitian Luluk Latifah dan Iskandar Ritonga, berjudul *System Literature Review* (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan

²⁴ Putri Kamilatul Rohmi, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan Excellent Service di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang," *Jurnal Berbasis Sosial*, Volume 1, Nomor 1, (Juni 2020).

Perbankan Syariah²⁵. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui perkembangan kompetensi sumber daya insani pada perbankan syariah di Indonesia dilihat secara teoritis maupun praktis. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian masih rendah tingkat kompetensi sumber daya insani secara teoritis dan praktis.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama metode kualitatif dengan permasalahan kompetensi sumber daya insani. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan mengetahui upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani serta penerapannya.

8. Penelitian Siyah,dkk berjudul Analisis Sistem Rekrutmen dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan²⁶. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui sistem rekrutmen dan pelatihan serta kinerja pegawai menggunakan sistem tersebut yang dilakukan di SPM Bank Syariah Pamekasan. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian sistem rekrutmen yang diterapkan yaitu internal dan eksternal dan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama metode kualitatif dengan pembahasan upaya pelatihan di lingkup bank syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan kompetensi karyawan serta dampak penerapannya.

²⁵ Luluk Latifah dan Iskandar Ritonga, "Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia," *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, Volume 2, Nomor 1, (Juli 2020).

²⁶ Siyah, Mansur, dan Ridan Muhtadi, "Analisis Sistem Rekrutmen dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, Volume 1, Nomor 2, (Desember 2020).

9. Penelitian Cindy Cintania A,dkk berjudul Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah²⁷. Penelitian tersebut bertujuan menganalisis manajemen sumber daya manusia pada Lembaga Keuangan Syariah dalam rekrutmen seleksi, pelatihan pengembangan serta penilaian kinerja karyawan. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian pengelolaan sumber daya manusia pada lembaga keuangan syariah dalam proses pelatihan pengembangan terdapat kekurangan keseimbangan materi tauhid, syari'at, dan muamalah yang disampaikan kepada karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini, sama menggunakan metode kualitatif dengan pembahasan sumber daya insani di lingkungan syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk peningkatan kompetensi sumber daya insani bank syariah melalui CSR Internal.

10. Penelitian Dinda Ayu Agustina,dkk berjudul Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah²⁸. Penelitian tersebut bertujuan mendeskripsikan peningkatan kualitas sumber daya manusia bank syariah. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas MSDM bank syariah diperlukan pelatihan, pengembangan, pendidikan dan sertifikasi keahlian.

Persamaan dengan penelitian ini, menggunakan metode kualitatif dengan pembahasan peningkatan kualitas SDM. Perbedaan dengan penelitian

²⁷ Cindy Cintania A et al., "Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah," *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah*, Volume 1, Nomor 2, (Juni 2021).

²⁸ Dinda Ayu Agustina et al., "Peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia pada perbankan syariah," *Jurnal Education and development*, Volume 9, Nomor 3, (Agustus 2021).

tersebut, penelitian ini bertujuan mengetahui upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani melalui Internal CSR.

11. Penelitian skripsi Yolanda Septiani Putri berjudul Analisis Pelatihan Pada *Customer Service* Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di BRI Syariah KC Madiun²⁹. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui pelaksanaan pelatihan pada *customer service* dan manfaat pelatihan pada *customer service* untuk meningkatkan sumber daya manusia di BRI Syariah KC Madiun. Menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan hasil penelitian menjadikan *customer service* yang bukan lulusan perbankan syariah menjadi memiliki kemampuan yang dibutuhkan bank dengan melayani nasabah dengan baik.

Persamaan dengan penelitian ini, menggunakan metode kualitatif dengan fokus pada pelatihan dalam peningkatan SDM. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini fokus ke upaya peningkatan kompetensi menggunakan *Internal Corporate Social Responsibility*.

12. Penelitian skripsi Mia Esti Yani, berjudul Peran Manajemen Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga³⁰. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui peran MSDM terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam perspektif Islam. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian

²⁹ Yolanda Septiani Putri, "Analisis Pelatihan Pada Customer Service Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di BRI Syariah KC Madiun" *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019).

³⁰ Mia Esti Yani, "Peran Manajemen Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga" *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2020).

mengetahui peran MSDM Islami pada kinerja karyawan dan diharapkan kinerja karyawan semakin meningkat dalam mencapai target perusahaan.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama metode kualitatif dengan fokus ke sumber daya insani di lingkup bank mitra syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini sebagai upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani bank syariah dan dampak penerapan.

13. Penelitian skripsi Regita Restu Dewanti, berjudul Upaya Peningkatan Kompetensi MSDM Untuk Meningkatkan Produk Bank Syariah (Studi Kasus pada Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Madiun)³¹. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui peningkatan kompetensi MSDM. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian penerapan MSDM meningkatkan kerja sama tim serta produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan lebih efektif efisien.

Persamaan dengan penelitian ini, menggunakan metode kualitatif dengan permasalahan upaya peningkatan kompetensi SDM bank syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan sebagai upaya peningkatan kompetensi menggunakan Internal CSR.

14. Penelitian skripsi Haris Fadila, berjudul Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu³². Penelitian tersebut

³¹ Regita Restu Dewanti, "Upaya Peningkatan Kompetensi MSDM Untuk Meningkatkan Produk Bank Syariah (Studi Kasus pada Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Madiun)" *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020).

³² Haris Fadila, "Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu" *Skripsi* (Bengkulu: IAIN Bengkulu, 2020).

bertujuan mengetahui pemahaman dan penerapan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerja pada Bank Syariah Mandiri KCP Kota Bengkulu. Menggunakan metode kualitatif, dengan hasil penelitian karyawan berlatar belakang pendidikan non syariah sudah memenuhi standard dan penerapan kinerja karyawan sudah maksimal.

Persamaan dengan penelitian ini, sama-sama metode kualitatif dengan fokus kompetensi SDM bank syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini fokus ke upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani serta dampak penerapan CSR Internal.

15. Penelitian skripsi Tiwi Hartanti, berjudul Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam³³. Penelitian tersebut bertujuan mengetahui peran MSDM dalam meningkatkan kinerja karyawan BPRS MAU Bandar Lampung dalam perspektif Islam. Menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan hasil penelitian peran MSDM berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan melalui rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan penerapan nilai-nilai syariah. Persamaan dengan penelitian ini, sama menggunakan metode kualitatif dengan pembahasan peningkatan karyawan lingkup bank mitra syariah. Perbedaan dengan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan sebagai upaya meningkatkan kompetensi sumber daya insani bank syariah.

³³ Tiwi Hartanti, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam" *Skripsi* (Metro: IAIN Metro, 2020).

G. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif³⁴, yaitu pengumpulan data dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci. Dalam penelitian ini peneliti secara langsung melakukan wawancara kepada pihak bank dan karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, sehingga dapat menghasilkan data-data baik berupa lisan maupun data tertulis. Sedangkan jenis penelitian ini dibangun dengan penelitian lapangan (*field research*)³⁵, penelitian ini juga disebut penelitian studi kasus (*case study*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Jenis penelitian ini dengan cara peneliti mencari data secara langsung di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dan di pasar Balong subuh.

Dalam penelitian ini, menggunakan penelitian kualitatif untuk memperoleh hasil penelitian berupa penggambaran secara deskriptif suatu objek dalam konteks waktu dan situasi tertentu, yaitu bagaimana upaya BPRS Mitra Mentari dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani.

2. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan tentu sangat diperlukan. Oleh karena itu kehadiran peneliti tidak boleh

³⁴ Soim Khudori, "Analisis Kepatuhan Syariah Implementasi Prinsip Bagi Hasil pada Simpanan Mudharabah di KSPPS Binamas Purworejo," *Jurnal Ekonomi Islam : At Tauzi*, Volume 19, Nomor 1, (Juni 2018), 8.

³⁵ Mohammad Ardiansyah Yusuf, "Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo" *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2022), 13.

diwakilkan oleh pihak lain karena kehadiran peneliti adalah suatu alat utama untuk pengumpulan data.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo alamat kantor Jl. Ir. H. Juanda No. 21, Tonatan, Kec. Ponorogo, Kab. Ponorogo, Jawa Timur, 63418.

4. Data dan Sumber Data

Data yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian ini yaitu data yang terkait dengan upaya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani serta dampak penerapan *internal corporate social responsibility* dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani³⁶.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli,³⁷ atau diperoleh melalui informan utama melalui wawancara langsung dengan pimpinan BPRS Mitra Mentari, staf kantor, serta Petugas Lapangan Mikro. Dimana peneliti langsung mengambil data wawancara dan observasi di lokasi penelitian BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dan pasar Balong yang bersumber dari subjek penelitian. Sumber data sekunder adalah data penelitian yang dapat

³⁶ Albi Anggito, *Metode Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 212.

³⁷ Fitra Wibowo, "Analisis Kepatuhan Syariah (Shariah Compliance) Pada Pembiayaan KPR Bank Syariah Mandiri Cabang Iskandar Muda" *Skripsi* (Medan: UMSU Medan, 2019). 23.

diperoleh secara tidak langsung.³⁸ Sumber data sekunder dalam penelitian diperoleh tentang sejarah berdiri, visi dan misi serta tujuan, dan struktur organisasi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo .

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung. Observasi dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung ke lapangan serta mendatangi narasumber, agar peneliti mengetahui keadaan sebenarnya yang terjadi pada lokasi penelitian³⁹.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dari proses interaksi dengan sumber informasi melalui komunikasi langsung menggunakan pertanyaan secara lisan tentang subjek penelitian.⁴⁰ Dalam penelitian ini wawancara dilakukan langsung di lokasi penelitian dengan pihak BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan, sehingga

³⁸ Masni, "Penerapan Sharia Compliance Dalam Produk Bank Syariah Mandiri di Polewali Mandar" *Skripsi* (Parepare: IAIN Parepare, 2018), 33.

³⁹ Basrowi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 94.

⁴⁰ Wibowo, loc.cit.

diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan⁴¹.

Teknik pengumpulan data dengan dokumen merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

6. Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengolahan data kualitatif model interaktif Milles dan Huberman yaitu:

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan⁴².

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penyajian data, data akan terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Sehingga akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁴³

c. Penarikan Kesimpulan

Menarik kesimpulan terhadap temuan baru. Tahap terakhir adalah menyimpulkan hasil data yang sudah diperoleh dan dianalisis menjadi sebuah informasi yang akurat dan tepat.

⁴¹ Basrowi, op.cit., 158.

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta CV, 2014), 247.

⁴³ Ibid., 249.

7. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses penyusunan data secara sistematis yang diperoleh dari hasil riset lapangan yang berupa wawancara dimana nantinya data tersebut dikelompokkan dalam kategori sehingga akan menghasilkan suatu kesimpulan yang mudah dipahami⁴⁴. Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, berupa kata-kata lisan hasil dari observasi dan wawancara. Melalui pemaparan semua data hasil penelitian yang kemudian diambil kesimpulan dan analisis⁴⁵.

8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, triangulasi dijadikan teknik dalam pemeriksaan keabsahan data. Triangulasi dilakukan untuk memperkuat data, membuat peneliti yakin terhadap kebenaran dan kelengkapan data. Ada tiga macam triangulasi, yakni triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik, menguji kredibilitas data yang dihasilkan selama penelitian. Tujuan utama triangulasi bukan hanya mencari kebenaran suatu fenomena, tapi lebih kepada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan⁴⁶.

⁴⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Alfabeta, 2013).

⁴⁵ Putri, op.cit., 20.

⁴⁶ Ainiyah dan Qulub, op.cit., 886-887.

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika dari skripsi ini dibuat menjadi lima bagian bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan latar belakang, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Isi dari bab pendahuluan ini merupakan pengembangan yang dikemukakan dalam skripsi.

BAB II KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI DENGAN *INTERNAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (ICSR)*

Pada bab ini akan diuraikan lebih mendalam mengenai landasan teori mengenai kompetensi sumber daya insani

BAB III PENERAPAN *INTERNAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI

Pada bab ini diuraikan mengenai gambaran umum objek penelitian serta memaparkan data mengenai kegiatan upaya dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani, peningkatan kompetensi SDI dengan ICSR dan dampak penerapan ICSR dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani.

BAB IV ANALISIS PENERAPAN CSR INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI

Pada bab ini berisi penjelasan jawaban serta analisis mengenai rumusan masalah yaitu yang pertama, upaya BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani. Kedua, penerapan

ICSR di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Ketiga, dampak penerapan ICSR bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi menguraikan kesimpulan berdasarkan analisis yang telah dilakukan, serta saran atau rekomendasi, baik kepada objek penelitian maupun pada penelitian berikutnya.



BAB II

KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI DENGAN *INTERNAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (ICSR)*

1. Kompetensi Sumber Daya Insani

a. Pengertian Sumber Daya Insani

Sumber daya insani adalah sebutan lain dari sumber daya manusia, kata insani berarti sifat atau menyangkut manusia, kemanusiaan atau manusiawi¹. Konsep “insani” memiliki makna makhluk basyariyyah yang menunjukkan pada aktivitas biologis, fisiologis atau material juga aktivitas insani berkaitan dengan aktivitas intelektual dan rohaniyah². Sumber Daya Insani menjadi faktor penting dalam lembaga keuangan syariah agar terciptanya keselarasan antara kebutuhan pegawai dan perusahaan. Saat ini perusahaan mencari sumber daya insani yang berkualitas dan kompeten dalam persaingan bisnis³. Sumber daya insani harus dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas perbankan⁴.

Fokus utama SDI adalah kompetensi, mengingat SDI sangat dibutuhkan dan berperan penting dalam kesuksesan organisasi islam. Karena kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan,

¹ Muhammad Ali, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern* (Jakarta: Pustaka Amani, 2006).

² Linda Sari, Ridan Muhtadi, dan Mansur, “Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah,” *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, Volume 1, Nomor 2, (Desember 2020), 161.

³ Frischa Dwi Suryani dan Tony Seno Aji, “Pengaruh Human Relation, Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan SDI Terhadap Etos Kerja Pegawai Bank Syariah,” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Volume 3, Nomor 3, (2020), 32.

⁴ Silviana Pebruary et al., *Pencegahan Fraud di Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, cet. 1 (Sleman: Deepublish, 2020), 26.

maka kompetensi SDI bank syariah harus memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dibidang syariah atau hal lain yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas sebagai karyawan yang memiliki SDI⁵.

b. Pengertian Kompetensi

Badan Nasional Sertifikasi Profesi menyatakan kompetensi adalah kemampuan menguasai, menerapkan pengetahuan, keahlian dan sikap kerja ditempat kerja. Orang yang kompeten yaitu memiliki kemampuan serta kewenangan⁶. Kompetensi merupakan kemampuan (*ability*) atau kapasitas pengetahuan dan sikap kerja yang diperlukan seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, guna mencapai kinerja efektif ditempat kerja, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Komponen kompetensi konvensional terdiri dari aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan atau karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja individu. Sedangkan komponen kompetensi SDI lebih menekankan pada karakter syariah.⁷ Kompetensi ditentukan pada orang-orang yang diklarifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif. Apabila kita mengetahui karakteristik yang dapat membuat karyawan berkinerja unggul, maka kita dapat membuat keputusan yang lebih baik pada saat mempekerjakan dan menempatkan karyawan⁸.

⁵ Siyah, Mansur, dan Muhtadi, op.cit., 191.

⁶ Noor Fuad dan Gofur Ahmad, *Integrated Human Resources Development: Berdasarkan Pendekatan CB-HRM, TB-HRM, CBT, dan CPD* (Jakarta: PT Grasindo, 2009), 23.

⁷ Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior di Bank Syariah* (Surabaya: PT Scopindo Media Pustaka, 2020), 29.

⁸ Palan, *Competency Management- A Practicioer's Guide* (Jakarta: PPM, 2008), 6-7.

c. Tujuan Kompetensi

Kompetensi dalam organisasi atau perusahaan bertujuan untuk⁹:

- 1) Pembentukan pekerjaan
- 2) Evaluasi pekerjaan
- 3) Rekrutmen dan seleksi
- 4) Pembentukan dan pengembangan organisasi
- 5) Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan
- 6) Pembelajaran organisasi
- 7) Manajemen karier dan penilaian potensi karyawan.

d. Indikator Karakteristik Dasar Kompetensi

Karakteristik kompetensi individu terlihat saat seseorang berperilaku ditempat kerja. Karakteristik kompetensi bagi organisasi dapat membantu proses rekrutmen, seleksi, menentukan imbalan, pengembangan sumber daya manusia dan penilaian kinerja. Menurut Spencer & Spencer, terdapat lima aspek karakteristik kompetensi individual, yaitu¹⁰:

- 1) *Knowledge* (pengetahuan) *technical competencies*, pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu yang diperoleh dari hasil telaah (*study* dan *learning*) dan pengalaman (*experience*) serta intuisi (*intuition*). Pengetahuan karyawan akan berpengaruh pada strategi yang digunakan untuk mencapai kinerja yang baik dalam organisasi, serta menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang

⁹ Hutapea, Parulian, dan Nurianna Thoha, *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR Serta Organisasi yang Dinamis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 16.

¹⁰ Fuad dan Ahmad, op.cit., 24-25.

dibebankan kepadanya. Karyawan berpengetahuan cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan, namun karyawan berpengetahuan kurang akan mengurangi efisiensi sehingga harus diperbaiki dan dikembangkan melalui pelatihan SDM.

- 2) *Skills* (keahlian/keterampilan) *technical competencies*, adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan baik. Karyawan dengan keterampilan kerja yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, begitupun sebaliknya. Bagi karyawan baru atau dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- 3) *Self concept* (konsep diri), adalah sikap dan nilai yang dijunjung tinggi seseorang terhadap sesuatu dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya. Konsep diri merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk meyakinkan dan mendorong diri dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik, serta apa yang dimiliki seseorang akan menjadi nilai lebih dari individu yang lain. Konsep diri terdiri dari¹¹:
 - a) Rasa percaya diri bahwa akan berprestasi dalam situasi apapun.
 - b) Nilai (*value*) seseorang menjadi motif reaktif dalam menentukan jawaban jangka pendek dan terhadap situasi yang dihadapinya.
- 4) *Traits* (karakteristik), adalah watak atau sifat seseorang dalam berperilaku dan merespon segala hal yang terjadi, serta berpengaruh

¹¹ Achmad S. Ruky, *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional* (Yogyakarta: ANDI, 2014), 123-125.

pada motif seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.

- 5) *Motives* (motif untuk melakukan sesuatu) atau *behavioral competencies*, adalah pemikiran seseorang yang secara konsisten mendorong serta mengarahkan perilaku pada tindakan yang dilakukan untuk mengembangkan dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Spencer & Spencer, bahwa *technical competencies* (kompetensi pengetahuan dan keahlian) dapat dicapai melalui pelatihan, beda halnya dengan *behavioral competencies* (konsep diri, watak sifat dan motif kompetensi) lebih tersembunyi dalam kepribadian seseorang juga cenderung sulit untuk dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan¹². Tindakan-tindakan perilaku kompetensi pengetahuan dan keterampilan selalu mencakupi kompetensi *motive*, *trait*, atau *self concept*¹³. Pengembangan sumber daya insani sangat dibutuhkan dan harus memiliki kompetensi yang mencakup empat unsur yaitu¹⁴:

- 1) *Knowledge* atau pengetahuan yang didapat seseorang dari proses edukasi maupun informasi sesuai bidang tugasnya. Ilmu atau informasi yang dimiliki seorang pegawai dapat digunakan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai bidang pekerjaannya.
- 2) *Skill* atau kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan dengan baik dan maksimal

¹² Spencer dan Spencer, loc.cit.

¹³ Syaiful F. Prihadi, *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), 96-97.

¹⁴ Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), *Mengelola Bank Syariah* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), 172.

sesuai bidangnya. Keterampilan sangat diperlukan pegawai yang sudah menduduki jabatan tertentu, karena untuk berkomunikasi, memotivasi, mendelegasi dan bekerja sama secara individu atau kelompok.

- 3) *Attitude* atau sikap perilaku kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan kode etik yang ditetapkan perusahaan. Pegawai yang mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi maka akan melakukan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) *Spiritually* yakni kesadaran atas keterbatasan kemampuan dan ketergantungan diri pada Allah SWT dalam menjalankan amanah-Nya. Spiritualitas merupakan aspek penting yang membuat karyawan lebih efektif dalam bekerja, serta dapat membawa pengaruh etika positif sehingga menciptakan keefektifan dan efisiensi dalam perusahaan.

e. Upaya Peningkatan Kompetensi

Sumber Daya Insani menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mengelola sumber daya insani perlu penerapan yang baik, cara untuk meningkatkan kompetensi sumber daya insani adalah¹⁵:

- 1) Motivasi, merupakan dorongan eksternal dan internal untuk melakukan kegiatan positif guna mencapai tujuan organisasi.
- 2) Pelatihan, merupakan upaya yang dilakukan perusahaan untuk memfasilitasi karyawan agar memiliki pengetahuan dan kemampuan

¹⁵ Kadarisma, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rajagrafindo, 2012), 126.

dalam melaksanakan kinerja perusahaan. Pendidikan dan pelatihan untuk memenuhi kompetensi sesuai posisi jabatan karyawan yaitu¹⁶:

- a) *E-Learning* sebagai pembelajaran melalui teknologi informasi.
- b) *Learning centre* sebagai pusat pembelajaran *classroom training*.
- 3) *On the Job Training*, yaitu calon pekerja ditempatkan di kerja lapangan dengan dibimbing langsung oleh supervisor.¹⁷
- 4) *Morning Briefing*, yaitu sarana mendidik pikiran, motivasi, sikap, dan perilaku, untuk mengantisipasi masalah teknis dan non-teknis¹⁸.
- 5) Magang atau asistensi, yaitu melibatkan pembelajaran dari atasan, yang menggunakan partisipasi dari peserta guna mendapatkan pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan.
- 6) Rotasi Pekerjaan (*cross-train*), yaitu agar karyawan mendapatkan variasi kerja. Setiap rotasi kerja didahului pemberian instruksi kerja.
- 7) Kompensasi, merupakan penghargaan langsung yang diberikan pada karyawan agar semakin giat dalam melaksanakan kinerja bank.
- 8) Promosi, adalah kenaikan jabatan ke posisi yang lebih tinggi.
- 9) Standarisasi kompetensi.
- 10) Pendidikan serta pelatihan berbasis kompetensi.
- 11) Sertifikasi kompetensi.¹⁹

¹⁶ Mashuri Yusuf Naim, Mursalin Umar Gani, dan Rini Purnamasari, "Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor area Makassar," *BALANCA : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Volume 1, Nomor 2, (Desember 2019), 268.

¹⁷ Putri, op.cit., 48.

¹⁸ Freddy Liong, *Morning Briefing: Mencegah Kesalahan yang Sering Terjadi di Tempat Kerja*, cet. 1 (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013), 18.

2. *Internal Corporate Social Responsibility (ICSR)*

Corporate Social Responsibility (CSR) yaitu tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pemangku kepentingan dalam segala aspek operasional perusahaan²⁰. CSR merupakan kewajiban perusahaan yang harus dilaksanakan sesuai Pasal 74 Undang-undang Perseroan Terbatas (UUPT) yang baru tahun 2007.²¹ CSR digunakan perusahaan dalam meningkatkan *image* perusahaan dimata publik dengan melakukan program internal dan eksternal²². Internal CSR berupa program yang diberikan terhadap komunitas. Sedangkan, eksternal CSR diterapkan untuk mewujudkan tindakan agar sesuai dengan keadaan sosial dan komunitas disekitarnya²³.

Corporate Social Responsibility kepada karyawan menjadi konsep internal yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan tidak hanya menghargai lingkungan eksternal, tetapi juga menghargai karyawan di internal perusahaan²⁴. Perusahaan menciptakan program CSR yang baik dan juga memotivasi para staf dalam bentuk pengakuan dan perlindungan²⁵. Dimensi internal CSR: Manajemen Sumber Daya Manusia, kesehatan dan

¹⁹ Rahayu, "Minat Frontliners Bank Syariah Terhadap Sertifikasi Kompetensi Untuk Meningkatkan Kompetensi Keahlian (Studi kasus di Bank Syariah Anak Perusahaan Bank BUMN dan UUS Bank BUMN di Yogyakarta)," *op.cit.*, 2.

²⁰ Fitra Rizal, "Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dalam Perspektif Islam," *IJOIS: Indonesian Journal of Islamic Studies*, Volume 1, Nomor 1, (Juni 2020), 37.

²¹ Ahmad Suminto dan Shinta Maharani, "Analisis Pengaruh Corporate Social Responsibility, Islamic Banking Service Quality dan Corporate Image terhadap Loyalitas Nasabah di Bank BRISyariah Kantor Cabang Pembantu Ponorogo," *El-Barka: Journal of Islamic Economics and Business*, Volume 3, Nomor 1, (Juni 2020), 58.

²² Muchtar Anshary Hamid Labetubun et al., *CSR Perusahaan : "Teori dan Praktis untuk Manajemen yang Bertanggung Jawab"* (Bandung: CV. Widina Media Utama, 2022), 212.

²³ Reza Rahman, *Corporate Social Responsibility: Antara Teori dan Kenyataan*, cet. 1 (Jakarta: PT. BUKU KITA, 2009).

²⁴ Yusuf Wibisono, *Membedah Konsep & Aplikasi CSR : Corporate Social Responsibility* (Jakarta: Fascho Pub, 2007).

²⁵ Maria R. Nindita Radyati, *Sustainable Business dan Corporate Social Responsibility (CSR)* (Jakarta: Trisakti University Indonesia, 2014), 186.

keselamatan kerja, adaptasi perubahan (restrukturisasi bisnis), dan pengelolaan dampak lingkungan dan sumber daya alam²⁶.

a. Faktor *Internal Corporate Social Responsibility*

Penggunaan (ICSR) *Internal Corporate Social Responsibility* menjadi faktor yang mempengaruhi kebijakan sumber daya manusia dan kondisi lingkungan kerja perbankan. Perusahaan memiliki ICSR yang baik dilihat dari beberapa faktor, terdiri dari lima faktor ICSR, yaitu²⁷:

- 1) ICSR keamanan dan keselamatan, perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang sehat dan aman. Tempat kerja tidak sehat misalnya kotor dan berdebu, gelap dan gaduh. Lingkungan kerja tidak aman misalnya, adanya kecelakaan di tempat kerja.
- 2) ICSR Hak Asasi Manusia, perusahaan yang menghargai HAM dari pegawainya. Perusahaan tidak sewenang-wenang PHK tanpa alasan yang jelas atau memberikan gaji yang tidak layak. Perusahaan memberi kebebasan berpendapat karyawan terkait pekerjaan.
- 3) ICSR *training* dan pengembangan, perusahaan memberikan training, pelatihan, dan pengembangan pada karyawan. Perbankan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mempelajari hal baru, memfasilitasi karyawan dengan sarana *corporate university*, serta bank bersedia mengembangkan karir karyawan untuk pengembangan diri.
- 4) ICSR keseimbangan kerja dan hidup, perusahaan menjaga pegawainya memiliki *work life balanced*, yaitu ada keseimbangan pekerjaan dan

²⁶ Walter Leal Filho, *Global Practices of Corporate Social Responsibility*, ed. oleh Samuel O. Idowu (London: Springer, 2009), 64.

²⁷ Al-bdour, A. A., Nasruddin, E., & Lin, loc.cit.

kehidupan pribadi. Perusahaan memberi program cuti berbayar, memfasilitasi karyawan dengan penitipan anak selama jam kerja, memfasilitasi kendaraan, dan disediakan makan siang gratis.

- 5) ICSR keragaman dilingkungan kerja, perusahaan yang menjaga keragaman kerja dalam hal gender, usia, agama, dan ras. Dilakukan mulai proses rekrutmen, proses pelatihan dan pengembangan.

b. Manfaat *Internal Corporate Social Responsibility*

Branco dan Rodrigues membagi dua manfaat CSR dikaitkan dengan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dari sebuah perusahaan, yaitu sisi internal dan eksternal, manfaat sisi internal diantaranya²⁸:

- 1) Pengembangan SDM dengan peningkatan pengetahuan karyawan.
- 2) Instansi memperhatikan lingkungan dan menjadi relasi baik *supplier*.
- 3) Menciptakan budaya kapabilitas SDM, dan organisasi baik sejalan.
- 4) Kinerja keuangan lebih baik dan meningkatkan kepemilikan modal.

c. Dampak Penerapan *Internal Corporate Social Responsibility*

Corporate Social Responsibility (CSR) membawa dampak perbaikan dunia bisnis pada praktik di lingkungan tempat kerja. Heng et al mengungkapkan ciri-ciri perusahaan dengan ICSR tinggi adalah, perusahaan memiliki lingkungan kerja sehat dan aman, perusahaan menghargai HAM pegawainya, perusahaan memberikan *training* dan pengembangan karyawannya, serta perusahaan menjaga keragaman di

²⁸ Anshary Hamid Labetubun et al, op.cit., 214.

lingkungan kerja²⁹. Praktek CSR berdampak positif sebagai investasi jangka panjang, karena perusahaan mendapat tempat dan ijin operasional masyarakat, dan memberikan kontribusi pembangunan berkelanjutan³⁰.

Dampak menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan pengaruh atau akibat dalam setiap keputusan yang mempunyai dampak tersendiri, baik dampak positif maupun dampak negatif. Dari penjabaran tersebut, maka dampak dapat dibagi ke dalam dua pengertian, yaitu³¹:

1) Dampak positif

Dampak positif adalah keinginan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi orang lain agar mengikuti keinginannya yang baik. Program pengembangan yang dijalankan dengan baik akan meningkatkan kemampuan dan kualifikasi tenaga kerja yang dimiliki perusahaan. Peningkatan kemampuan dan kualifikasi tenaga kerja akan berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan.³²

2) Dampak negatif

Dampak negatif adalah keinginan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau memberi kesan kepada orang lain dengan tujuan agar mereka mengikuti atau mendukung keinginannya yang buruk dan menimbulkan akibat tertentu.

²⁹ V. L. W. Heng, L. S., Yee, N. H., Leng, T., & Yan, "The Impact of Internal Corporate Social Responsibility Practices towards the Organizational Commitment of Academic Staff in Private Higher Learning Institutions" *Doctoral dissertation* (Malaysia: UTAR Malaysia, 2014).

³⁰ Luhur Prasetyo, "Corporate Social Responsibility (CSR) Bank Syariah di Indonesia," *Kodifikasia*, Volume 8, Nomor 1, (2014), 49.

³¹ Nikmah Astin, "Dampak Penggunaan Handphone Terhadap Prestasi Siswa," *E-Journal Dinas Pendidikan Kota Surabaya*, Volume 5 (2013).

³² Dewanti, loc.cit.

BAB III

PENERAPAN *INTERNAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

PT BPR Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan syariah yang melayani simpanan berupa tabungan dan deposito serta menyalurkan pembiayaan yang dikelola secara syariah. PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera atau disebut juga “Bank Mitra Syariah” merupakan salah satu Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) yang bergerak di bidang ekonomi dimana sesuai amanah Pedoman Pimpinan Pusat Muhammadiyah saham perseroan ini 100% milik Muhammadiyah dengan teknis pengampuan oleh PT Daya Matahari Utama (PWM Jatim) sebesar 88% dan pengampu perseorangan (PCM-PCM dibawah PDM Ponorogo) sebesar 12%.¹

Bank Mitra Syariah memperoleh izin prinsip dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada November 2015 dan disahkan dihadapan notaris H. Romlan, S.H pada tanggal 12 Maret 2016 dengan dikeluarkannya Akta No 11 tentang Akta Pendirian Perseroan Terbatas Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Mentari Sejahtera. Izin Usaha PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera turun pada tanggal 28 November 2016, dan beroperasi untuk pertama kalinya pada tanggal 13 Desember 2016.

¹ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, *Dokumentasi*, 09 September 2022.

Bank Mitra Syariah telah menjalin kerjasama dengan Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) lain dalam mengimplementasikan peran bank sebagai lembaga intermediasi. Diantaranya Universitas Muhammadiyah Ponorogo (UMPO), Rumah Sakit Umum Muhammadiyah (RSUM) Ponorogo, Rumah Sakit Umum Aisyiah (RSUA) Ponorogo, PT. Daya Surya Sejahtera Ponorogo (Surya Mart), koperasi, PAUD-TK Aisyiah (BA), Sekolah Dasar, Sekolah Menengah-Lanjutan di lingkungan Muhammadiyah, masjid-masjid Muhammadiyah sampai pengusaha kader Muhammadiyah sudah menjadi nasabah Bank Mitra Syariah.

Sebagai salah satu amal usaha paling “bungsu” di Kab. Ponorogo, Bank Mitra Syariah saat ini digawangi oleh 25 karyawan yang merupakan kader-kader terbaik persyarikatan, dengan komitmen menjalankan Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah, dimana masing-masing insan harus professional dalam menjalankan pekerjaan juga dituntut menjalankan misi utama Muhammadiyah itu dengan sebaik-baiknya sebagai misi da'wah.

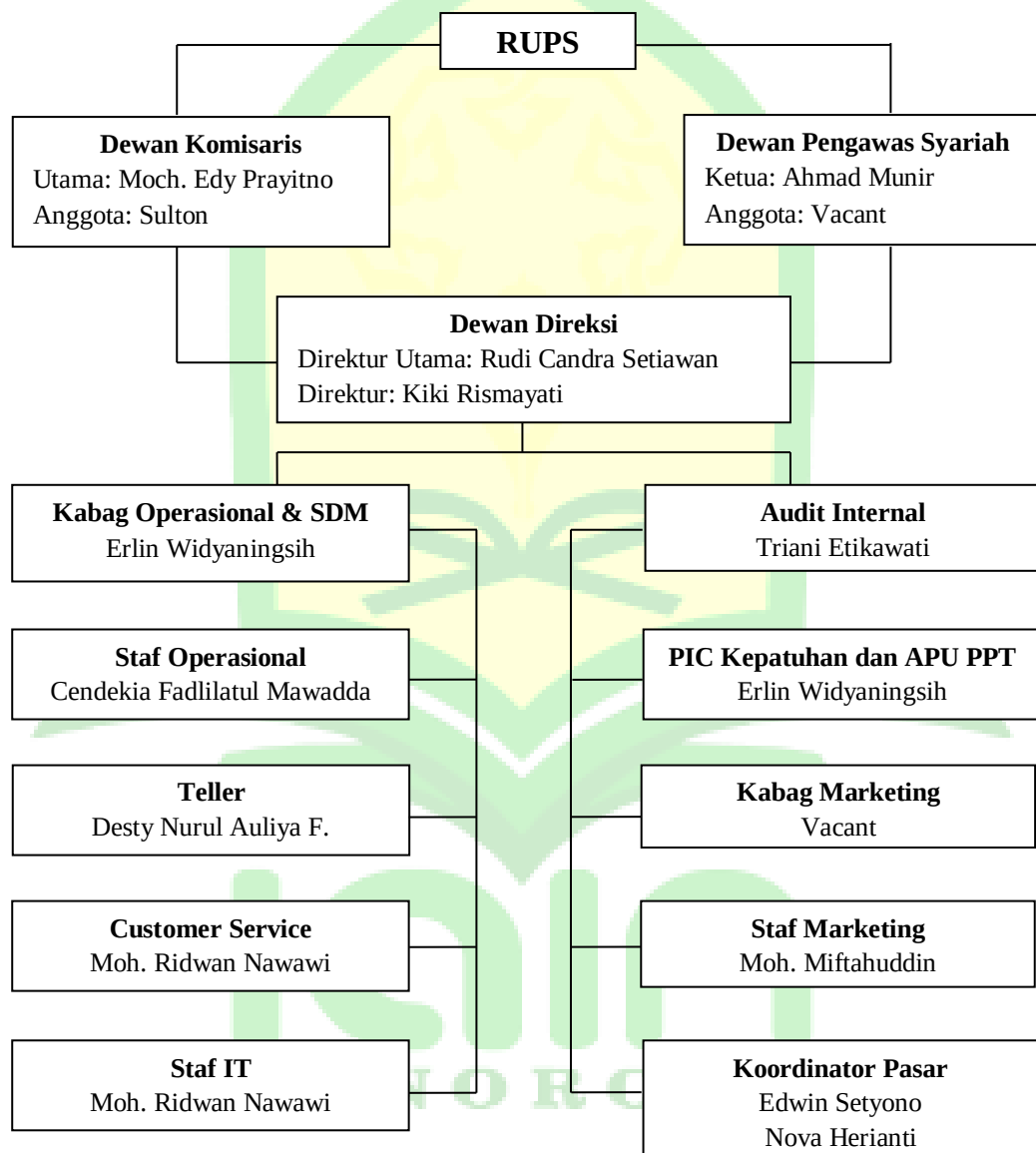
2. Visi dan Misi serta Tujuan

- a. Visi dan Misi : “Menjadi Lembaga Keuangan Syariah Terbaik di Jawa Timur Bagian Barat dan Membangun Ekonomi Umat Melalui Pengembangan Ekonomi Syariah di Jawa Timur”.²

² BPRS Mitra Mentari Sejahtera, “Motto, Visi, Misi, dan Tujuan,” dalam <https://mitrasyariahbank.com/produk/motto-visi-misi-dan-tujuan/>, (diakses 15 April 2023).

- b. Tujuan : Menjalankan kegiatan usaha perbankan dengan prinsip syariah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya umat Islam di wilayah Kabupaten Ponorogo.
- c. Motto : “Menebar Manfaat Sesuai Syariat”.

3. Struktur Organisasi



Gambar 3.1 Struktur Organisasi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo³

³ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, *Dokumentasi*.

4. Job Deskripsi Jabatan

Berikut keterangan mengenai tugas dan peran pegawai di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo⁴:

a. Dewan Pengawas Syariah

Mengawasi operasional bank, yang ditawarkan ke calon nasabah dalam menghimpun dan menyalurkan dana agar sesuai syariah Islam.

b. Dewan Komisaris

Mengawasi kegiatan operasional bank dan memberikan arahan direksi agar melaksanakan tugas tetap patuh kebijakan perusahaan.

c. Dewan Direksi

Direktur utama dan direktur, direktur utama berwenang pada direktur tetapi keduanya bertugas memimpin dan mengawasi kegiatan operasional bank agar sesuai kebijakan umum dan keputusan RUPS.

d. Kepala Bagian Operasional dan SDM

- 1) Memeriksa cek list kesiapan kerja seluruh bagian operasional.
- 2) Memonitor aktifitas seluruh ordinate *front office* dan *back office*.
- 3) Melakukan *supervise*/pengawasan pada kinerja bagian operasional.
- 4) Memeriksa laporan neraca harian, laba rugi dan akhir bulan.
- 5) Bertanggung jawab laporan bulanan ke BI, komisaris kantor dinas.
- 6) Melayani tim pemeriksa BI dan akuntan publik, menyelesaikan hasil dari pemeriksa, mengidentifikasi dan mengamankan resiko.
- 7) Mengadakan rapat koordinasi kegiatan usaha dengan ordinatnya.

⁴ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, *Dokumentasi*, 12 Oktober 2021.

- 8) Memastikan keamanan aset dan inventaris, monitoring kecukupan kas dan mengatur posisi keuangan dan penempatan pada bank lain.
- 9) Membantu direksi dalam menjaga stabilitas CAMEL perusahaan.
- 10) Membuat laporan penilaian tahunan aparat operasional.
- 11) Melaporkan laporan bulanan kepada Direksi dan BI/OJK.⁵

e. Petugas Pelaksana Audit Intern

- 1) Memastikan perusahaan memiliki SOP sesuai BI/OJK dan seluruh bagian bekerja sesuai SOP, serta update SOP sesuai (BI/OJK).
- 2) Memeriksa seluruh berkas operasional dan marketing.
- 3) Melakukan pemeriksaan fisik uang dan berkas pembiayaan.
- 4) Melaporkan setiap kegiatan yang belum sesuai SOP kepada direksi.
- 5) Memastikan yang dilaporkan kepada direksi telah diselesaikan.
- 6) Membuat laporan bulanan dan semesteran kepada direksi.

f. Customer Service dan Teller

- 1) Memperkenalkan, menawarkan produk langsung atau via telepon.
- 2) Melayani transaksi tabungan dan deposito, komplain nasabah dan mencari solusi, memberi informasi saldo dan mutasi rekening.
- 3) Administrasi daftar hitam BI, rehabilitasi nasabah dokumen terkait.
- 4) Mengadministrasikan buku tabungan dan bilyet deposito.
- 5) Memelihara inventaris kantor area CS dan filling sistem deposito.
- 6) Memeriksa proses penutupan rekening pada hari sebelumnya.

⁵ Ibid.

- 7) Membuat laporan pembukaan, penutupan rekening, proof sheet, selisih, transaksi kas per teller.

g. Staf Operasional

- 1) Menjamin *system accounting* untuk kegiatan bagian operasional.
- 2) Memastikan kegiatan operasional telah di buku pada hari tersebut.
- 3) Melakukan verifikasi transaksi pembukuan berdasarkan bukti.
- 4) Mencetak laporan keuangan bank, neraca laba rugi, biaya umum.
- 5) Memelihara sarana komunikasi jaringan data online.
- 6) Tugas insidental dari atasan.
- 7) Membuat tiket angsuran pembiayaan sesuai dengan kartu.
- 8) Input seluruh transaksi di unit operasi pembiayaan.
- 9) Updating posisi pembiayaan dan dropping pembiayaan.
- 10) Cetak kartu pembiayaan, split dan file tiket pembiayaan.
- 11) Laporan proof set SSL yang dihandle unit operasi pembiayaan.
- 12) Mengevaluasi jaminan akan diserahkan nasabah pembiayaan dengan keabsahan kepemilikan barang jaminan, sekaligus membuat laporan taksasi atau retaksasi bersama marketing.⁶

h. Staff Marketing dan PIC Pasar

- 1) Melaksanakan aktivitas marketing sesuai kebutuhan calon nasabah.
- 2) Merumuskan strategi dan melakukan identifikasi calon nasabah.
- 3) Melakukan proses inisiasi, solitasi, pengumpulan data, analisa atas pengajuan permohonan pembiayaan kepada komite.

⁶ Ibid.

- 4) Melaksanakan pembinaan monitoring aktivitas petugas lapangan mikro, memastikan perolehan laporan keuangan tiap semester dan tahunan serta usaha nasabah berjalan baik sesuai analisa.
 - 5) Membuat laporan bulanan untuk memastikan tercapainya target.
 - 6) Analisa perpanjangan pembiayaan nasabah agar tetap lancar.
 - 7) Memasarkan produk produk dan jasa layanan.
 - 8) Mengidentifikasi dan mengamankan resiko yang akan timbul.
 - 9) Mengusahakan transaksi margin optimal untuk tercapainya target.
 - 10) Menyusun rencana kerja bulan yang ditetapkan oleh manajemen.
 - 11) Membuat rencana kunjungan kepada humas funding dan lending.
- i. Security dan Office Boy

Menjaga ketertiban dan keamanan bank, melayani nasabah dan memberikan informasi bantuan apabila mengalami kendala. Menjaga bank tetap bersih dan nyaman, memberikan pelayanan pada karyawan selama jam operasional kantor.⁷

5. Produk-Produk Simpanan dan Pembiayaan

- a. Produk Simpanan (*Funding*)
- 1) Tabungan Mitra IB, yaitu tabungan yang diperuntukkan bagi nasabah perseorangan dan badan hukum, yang melakukan transaksi menabung dengan datang langsung ke BPRS Mitra Mentari⁸.

⁷ Ibid.

⁸ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, "Produk," dalam <https://mitrasyariahsbank.com/produk/>, (diakses 15 April 2023).

- 2) Tabungan Mitra Express IB, yaitu tabungan yang diperuntukkan bagi nasabah pasar. Para PLM melakukan jemput bola ke pasar dan mendatangi nasabah yang melakukan proses setoran tabungan⁹.
- 3) Tabungan Simpel IB atau Tabungan Simpanan Pelajar, yaitu tabungan yang diperuntukkan pelajar PAUD, TK, SD, SMP dan SMA atau dibawah 17 tahun. Akan ada petugas dari BPRS Mitra datang ke sekolah-sekolah yang melakukan setoran tabungan¹⁰.
- 4) Tabungan At-Tamami IB atau Tabungan Mudharabah Utama Mitra Syariah. Tabungan At-Tamami diperuntukkan bagi nasabah ummat pengelola dan pengurus yayasan Muhammadiyah yang ikut dalam investasi saham atau donatur di Bank Mitra Syariah¹¹.
- 5) Deposito Mitra IB atau Deposito IB Mudharabah, yaitu simpanan berjangka dengan akad mudharabah yang penarikannya pada jangka waktu 1, 3, 6, 12 bulan. Nasabah datang langsung ke kantor BPRS Mitra, dengan investasi deposito minimal 1jt rupiah.

b. Produk Pembiayaan (*Financing*)

- 1) Pembiayaan Mitra Usaha IB, yaitu penyaluran dana untuk masyarakat yang memiliki usaha tetap. Dengan akad mudharabah sebagai modal kerja tambahan yang diberikan pihak bank ke nasabah dengan bagi hasil, serta jaminannya SHM atau BPKB.

⁹ Kiki Rismayati, *Wawancara*, 01 September 2021.

¹⁰ Erlin Widyaningsih, *Wawancara*, 03 September 2021.

¹¹ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, *Dokumentasi*.

- 2) Pembiayaan Mitra Karya IB, yaitu penyaluran dana untuk karyawan Bank Mitra Syariah dan instansi perusahaan yang telah menjalin kerja sama dengan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.¹²
- 3) Pembiayaan Mikro Express IB, yaitu pembiayaan akad murabahah dengan penyaluran dana dikhususkan bagi nasabah pasar yang sudah memiliki rekening tabungan mikro express minimal selama 3 bulan, tanpa menggunakan jaminan, tetapi saldo yang ada ditabungkan ditahan sementara sampai nasabah bisa melunasi.¹³
- 4) MIDORANG (Mitra Syariah Dodolan Sembarang), yaitu pembiayaan barang akad murabahah, yang dicarikan BPRS ke *supplier* setelah itu diberikan ke nasabah dengan harga pokok ditambah margin (keuntungan) yang telah disepakati bersama.¹⁴

B. Upaya PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Insani

PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo melakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya Insani dengan melihat indikator karakteristik kompetensi dasar sumber daya insani yaitu:

1. *Knowledge*

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki karyawan pada bidang tertentu untuk melaksanakan pekerjaan sesuai bidangnya. Seperti yang disampaikan oleh mas Edwin selaku Koordinator pasar, sebagai berikut:

¹² Rismayati, *Wawancara*.

¹³ Widyarningsih, *Wawancara*.

¹⁴ Setyono, *Wawancara*.

“SDM di BPRS Mitra kebanyakan lulusan non bank syariah, aku juga lulusan S1 teknik. Dulunya juga belum tau tentang bank syariah, enggak tau sistem bunga sama bagi hasil itu bedanya apa. Sekarang malah kerja di bank syariah beda jauh dari teknik ke syariah.”¹⁵

Seperti halnya yang diungkapkan oleh bu Erlin Widyaningsih selaku

Kabag Operasional dan SDM:

“Lulusanku dulu bahasa inggris, dan karyawan BPRS Mitra ndak ada yang lulusan syariah, soalnya awal rekrutmen karyawan tidak dicantumkan standar lulusan para calon karyawan, ya cuma minimal kalau PLM lulusan SMA dan staf kantor minimal D3 atau S1.”¹⁶

Sedangkan yang disampaikan oleh mbak Risma Dilla selaku PLM adalah:

“Lulusanku itu SMK jasa boga mbak, setelah lulus langsung melamar kerja di BPRS Mitra, jadi belum ada bekal sama sekali di bank. Pas ikut seniorku PLM udah diajari, tapi kan aku nggak ada dasar syariah jadi ya susah nangkepnya dan gampang lupa. Jadi kalau ada nasabah baru yang mau nabung atau pembiayaan ya gak pernah tak jelasin akad dll, lagian juga pedagangnya nggak pernah tanya mbak.”¹⁷

Seperti halnya pengamatan dan observasi yang peneliti lakukan langsung di lokasi pasar Balong subuh, didapati ada beberapa calon nasabah baru yang melakukan pembukaan rekening tabungan. Akan tetapi PLM tidak menjelaskan akad serta sistem bagi hasilnya, sehingga proses pembukaan rekening hanya sekedar untuk menabung tanpa diberikan pengetahuan tentang produk tabungan mitra ekspres¹⁸.

Berdasarkan wawancara dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo berasal dari latar belakang pendidikan non perbankan syariah. Pada saat proses rekrutmen karyawan hanya diberikan kualifikasi minimal

¹⁵ Edwin Setyono, *Wawancara*, 01 September 2022.

¹⁶ Erlin Widyaningsih, *Wawancara*, 03 September 2022.

¹⁷ Risma Dilla, *Wawancara*, 02 September 2022.

¹⁸ Risma Dilla, *Observasi*, 02 September 2022.

pendidikan tanpa disertai kualifikasi standar kelulusan, sehingga para SDI setelah proses diterima kerja belum ada ilmu dan *basic* pengetahuan tentang bank syariah. Meskipun sudah diberikan materi akan tetapi para SDI masih sulit memahami dan juga masih sering lupa, sehingga para PLM (Petugas Lapangan Mikro) tidak pernah menjelaskan ke para nasabah pasar tentang skema, akad, bagi hasil dari produk tabungan dan pembiayaan.

2. Skill

Kemampuan atau keterampilan pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan dengan baik dan maksimal sesuai bidangnya. Berikut yang disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM:

“Aku belum punya pengalaman dan keahlian di bidang bank mbak, setelah diterima kerja di BPRS disuruh ikut mas PLM senior di pasar Balong dan dikasih training langsung di pasar tapi untuk pelatihan di kantor ndak ada. Jadi produk tabungan sama pembiayaan yang selain di pasar aku enggak tau mbak, kayak di kantor macamnya tabungan sama pembiayaan juga banyak, tapi aku enggak tau apa aja.”¹⁹

Seperti halnya yang disampaikan oleh mbak Rina selaku Teller:

“Aku ini juga masih kuliah semester akhir prodi manajemen, jadi untuk pengalaman dan skill di bidang syariah belum ada sama sekali mbak, bisaku ya pelaporan keuangan jurnal umum bukan syariah. Jadi awal kerja di BPRS ya belum ngerti yang mau tak kerjakan itu apa, staf lain juga pada sibuk kerjaan masing-masing.”²⁰

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo berasal dari lulusan non bank syariah, sehingga belum ada pengalaman dan keahlian di bidang perbankan syariah. Setelah proses diterima kerja para PLM (Petugas Lapangan Mikro) diberikan pelatihan di pasar, akan tetapi tidak diberikan

¹⁹ Dilla, Wawancara.

²⁰ Rina, Wawancara, 09 September 2022.

pelatihan secara langsung di kantor. Juga pada bagian staf kantor tidak memiliki *basic* keahlian di jurnal pelaporan syariah maupun *skill* yang lain, sehingga pada saat awal kerja harus meminta bantuan staf lain.

3. *Self Concept*

Konsep diri merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Berikut yang disampaikan oleh mbak Reza selaku PLM pasar mengenai *cross selling*:

“Dari kantor juga kasih target ke PLM supaya promosi ke pedagang pasar, tapi aku ndak promosi soalnya nasabahku udah banyak dan setiap hari harus nyatet nasabah nabung, ada yang ambil tabungan, ada juga yang pembiayaan barang. Jadi enggak ada waktu buat nyari nasabah baru mbak, setiap hari di pasar juga udah sampai siang.”²¹

Begitu halnya disampaikan mbak Dilla selaku PLM mengenai pelayanan:

“Sebenarnya pak Rudi nyuruh PLM promosi supaya dapat nasabah baru tapi ndak ada deadline dan target berapa nasabah. Jadi aku ndak pernah promosi, soalnya hampir semua pedagang udah kenal aku, kalau ada nasabah baru yang mau nabung atau pembiayaan taunya ya dari pedagang lain dari mulut ke mulut. Jadi aku ya harus ramah dan akrab dulu mbak sama pedagang pasar biar pada kenal sama aku.”²²

Seperti halnya pada saat melakukan pengamatan dan observasi langsung di pasar Balong subuh, peneliti mendapati banyak para pedagang baru yang sudah pada tahu dan kenal dengan mbak Risma Dilla sebagai PLM Balong subuh, karena mendapat informasi dari sesama pedagang pasar. Sehingga para pedagang langsung memanggil mbak Dilla ketika ingin melakukan pembukaan rekening tabungan maupun pembiayaan.²³

²¹ Reza Berlianingtias Pitaloka, *Wawancara*, 27 Oktober 2022.

²² Dilla, *Wawancara*.

²³ Dilla, *Observasi*.

Berdasarkan wawancara dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepribadian dari PLM (Petugas Lapangan Mikro) dalam melayani nasabah dengan memberikan kesan pertama (*first impression*) yang baik kepada pedagang pasar, baik yang sudah menjadi nasabah maupun nasabah baru dan calon nasabah. Sehingga para PLM tidak harus melaksanakan promosi (*cross selling*) ke pedagang pasar, karena para PLM sudah mempunyai *personal branding* yang sudah melekat pada nasabah yang diinformasikan melalui mulut ke mulut nasabah pasar.

4. Traits

Watak atau sifat seseorang dalam berperilaku dan berpengaruh pada motif dalam melaksanakan tugasnya. Berikut yang disampaikan oleh mbak Sirilla selaku CS mengenai perilaku kerja:

“Sebagai CS harus berperilaku ramah dan murah senyum pada nasabah, juga melayani nasabah dengan sabar, karena kan banyak dari nasabah yang belum paham jadi harus menjelaskan secara detail.”²⁴

Sama halnya yang disampaikan oleh mbak Rina selaku Teller mengenai sikap kerja: “Sikap pelayanan ke nasabah ya nggak boleh cuek mbak, dan juga harus bisa akrab dan membuat nasabah merasa nyaman.”²⁵

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja dari sumber daya insani PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam memberikan pelayanan ke nasabah harus sesuai SOP (Standar Operasional Prosedur). Para *customer service* dan teller harus memberikan

²⁴ Sirilla, Wawancara, 03 November 2022.

²⁵ Rina, Wawancara.

pelayanan dengan sifat dan sikap kerja yang ramah, murah senyum, sabar, mudah akrab serta membuat nasabah merasa nyaman.

5. *Motives*

Motif adalah pemikiran seseorang dalam mendorong tindakan untuk mengembangkan dan mencapai tujuan organisasi. Seperti yang disampaikan oleh bu Erlin selaku Kabag Operasional, sebagai berikut:

“Biasanya anak PLM tak bimbing, soalnya pada suka lalai dalam kerjaan, kerjanya cuma ambil setoran nasabah tapi selalu ada selisih buku tabungan milik kantor sama buku tabungan milik nasabah.”²⁶

Disampaikan juga oleh mas Edwin selaku Koordinator pasar:

“Untuk mendorong motif kerja karyawan, pak Rudi membekali motivasi briefing setiap rabu pagi. Dikasih kompetensi tambahan supaya motif bekerja karyawan terutama PLM lebih ditingkatkan lagi, biar problem tiap akhir bulan tidak terulang terus-menerus.”²⁷

Beda halnya yang disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM pasar:

“Kalau PLM masuknya kantor cuma hari rabu pas ada briefing pagi, kalau aku sendiri jarang ikut briefing soalnya habis subuh udah ambil setoran nasabah dan juga materi pembahasan tiap minggu itu sama, jadi kalau pas aku ndak males dan ndak repot ya baru ikut briefing.”²⁸

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kurangnya motif bekerja Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, karena permasalahan di lapangan setiap akhir bulan sering terjadi selisih antara buku tabungan milik kantor dan buku tabungan milik nasabah. BPRS Mitra memberikan *sharing* pekerjaan, maupun *briefing* rabu pagi ke PLM (Petugas Lapangan Mikro) sebagai motivasi kerja untuk

²⁶ Erlin Widyaningsih, Wawancara, 28 Oktober 2022.

²⁷ Setyono, Wawancara.

²⁸ Dilla, Wawancara.

mendorong motif bekerja, akan tetapi para PLM enggan untuk mengikuti *briefing* pagi dan masih suka lalai dalam menjalankan pekerjaan.

6. *Attitude*

Sikap kerja karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan kode etik perusahaan. Berikut yang disampaikan mbak Rina selaku Teller:

“Pas aku rekap buku tabungan milik kantor beda dari buku tabungan yang dibawa nasabah, dan aku tanya PLM nya katanya dipinjam PLM lain, gak cuma nasabah di satu pasar tapi di pasar lain juga. Mungkin sudah saling kenal jadi berani pinjam dari tabungan nasabah, tapi PLM nya juga tetap mengembalikan uang nasabah yang dipinjam.”²⁹

Seperti halnya yang disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM pasar:

“Ada nasabahku yang protes kok uangnya ditransaksi debit padahal belum mengambil, meskipun sudah dikembalikan lagi uangnya ditransaksi kredit, tapi aku bingung jelasinnya gimana, soalnya uangnya itu memang dipinjam temenku PLM lain, mau tak jelaskan ke nasabah secara jujur tapi nanti malah gak percaya lagi sama BPRS.”³⁰

Pada saat peneliti melakukan pengamatan dan observasi langsung di pasar Balong subuh, didapati ada satu nasabah pasar yang komplain dengan PLM bahwa ada transaksi keluar sebesar 5 juta, padahal nasabah tersebut sama sekali belum mengambil uang selama satu bulan.³¹

Berdasarkan wawancara dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kurangnya kode etik dan *attitude* Sumber Daya Insani para PLM (Petugas Lapangan Mikro), dikarenakan meminjam uang dari tabungan tanpa sepengetahuan nasabah. Hal tersebut didasari karena nasabah memiliki saldo banyak dan PLM sudah sangat dekat dengan nasabah juga ada yang masih anggota keluarga, jadi apabila PLM membutuhkan uang

²⁹ Rina, *Wawancara*.

³⁰ Dilla, *Wawancara*.

³¹ Dilla, *Observasi*.

bisa meminjam dari buku tabungan nasabah, namun demikian para PLM tetap memiliki iktikad baik mengembalikan uang nasabah.

7. Spiritually

Spiritualitas merupakan aspek penting yang membuat karyawan lebih efektif dalam bekerja, serta dapat membawa pengaruh etika positif.

Berikut yang disampaikan oleh mas Edwin selaku Koordinator pasar:

“Spiritualitas kerohanian karyawan di Bank Mitra Syariah sangat kurang, karena basic latar belakang pendidikannya non syariah. Jadi diberikan materi kajian kerohanian setiap malam jum’at, tapi banyak dari karyawan yang enggak mau ikut materi kajian.”³²

Sedangkan yang disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM pasar adalah:

“Sebenarnya ada materi kajian setiap malam jum’at dan wajib ikut, tapi aku males ikut mbak. Soalnya selesainya jam 9, dan aku udah tidur lebih awal soalnya harus bangun jam 3 dan jam 4 pagi udah siap-siap berangkat ke pasar, soalnya subuh aku udah di pasar.”³³

Saat melakukan pengamatan dan observasi langsung mengenai kegiatan materi kajian di awal bulan pada hari kamis malam via google meet, peneliti mendapati kegiatan kajian hanya diikuti beberapa karyawan saja. Serta pada saat DPS membuka opsi tanya jawab, hanya direktur utama dan staf kantor saja yang aktif mengajukan pertanyaan³⁴.

Berdasarkan wawancara dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *basic* latar belakang pendidikan Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo bukan dari syariah, sehingga kurangnya nilai spiritualitas yang dimiliki para SDI. BPRS Mitra mengupayakan peningkatan nilai kerohanian melalui materi kajian yang wajib diikuti

³² Setyono, *Wawancara*.

³³ Dilla, *Wawancara*.

³⁴ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, *Observasi*, 02 September 2022.

seluruh SDI. Namun tidak semua SDI mau bergabung mengikuti kajian kerohanian, serta kurang aktifnya para karyawan saat mengikuti kajian.

C. Penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* di PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Dalam melakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi sumber daya insani perlunya dilakukan upaya penerapan CSR Internal di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

1. Keamanan dan Keselamatan

Perusahaan yang memiliki lingkungan kerja sehat dan aman akan menjamin karyawan agar sehat baik dalam jangka waktu dekat maupun jangka waktu panjang. Seperti yang disampaikan pak Eko selaku Security: “Jaminan sistem keamanan di BPRS Mitra memakai cctv dan security, kalau untuk jaminan lingkungan kerja sehat ada cleaning service.”³⁵

Disampaikan juga oleh mbak Reza selaku PLM pasar:

“Jaminan keselamatan kerja ada jaminan kesehatan BPJS ketenagakerjaan, tapi hanya diperuntukkan bagi staf kantor, kalau untuk PLM seperti aku belum bisa dapat BPJS ketenagakerjaan.”³⁶

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo telah menjamin keamanan dan keselamatan kerja karyawan dengan fasilitas jaminan kesehatan kecelakaan kerja, jaminan pensiun, hari tua, serta kematian dari BPJS Ketenagakerjaan. Juga jaminan keamanan dan keselamatan kerja berupa fasilitas yang ditunjang dari kantor. Meskipun dalam penerapannya hanya

³⁵ Eko, *Wawancara*, 28 Oktober 2022.

³⁶ Pitaloka, *Wawancara*.

staf kantor yang menjadi prioritas mendapat fasilitas penunjang, sedangkan untuk para PLM masih belum menjadi karyawan tetap.

2. Hak Asasi Manusia

Perusahaan tidak memecat karyawan tanpa alasan yang jelas, karyawan diberikan hak kebebasan berpendapat terkait dengan pekerjaan, serta dijaga kerahasiaan para pegawai. Berikut yang diungkapkan bu Erlin selaku devisi SDM mengenai hak kebebasan berpendapat para karyawan:

“Biasanya sharing sama PLM diluar jam kantor dan diakhir bulan pas mau tutup buku, soalnya ada evaluasi kinerja dari direksi. Aku menempatkan sebagai devisi SDM sekaligus juga PLM, biar nyaman dan akrab mau sharing atau bertukar pendapat soal kerjaan. Rata-rata PLM curhatnya tentang problem akhir bulan dari nasabah pasar banyak yang minta penarikan uang tabungan. Tak kasih saran juga motivasi bekerja biar motif bekerjanya lebih ditingkatkan.”³⁷

Seperti yang disampaikan oleh mas Edwin selaku Koordinator pasar:

“Setelah briefing Rabu pagi anak PLM selalu tak ajak sharing sebelum jemput bola ke pasar. Sebagai koordinator pasar tugasnya membimbing PLM dan membantu kalau ada problem di pasar. Sharing kendala pembayaran tabungan dan pembiayaan nasabah yang macet, juga saling bertukar ide dan pendapat dengan melihat kebutuhan pasar sekarang ini, juga tak kasih support supaya progres kerjanya naik.”³⁸

Sedangkan mengenai perusahaan tidak memecat karyawan tanpa alasan yang jelas disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM:

“Ada temenku PLM lain sering ada selisih di buku tabungan nasabah dan udah sering ganti pakai uang pribadi, jadi temenku memutuskan ngajukan pengunduran diri buat resign dari BPRS. Sebenarnya pak Rudi ndak pernah main pecat karyawan, kalau ada selisih buku tabungan milik nasabah pasar ya cuma ditegur suruh teliti ulang, kalau selisihnya tetep nggak ketemu yang wajib ganti PLM nya.”³⁹

³⁷ Widyarningsih, *Wawancara*.

³⁸ Setyono, *Wawancara*.

³⁹ Dilla, *Wawancara*.

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pihak BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo menjaga Hak Asasi Manusia para Sumber Daya Insani dengan tidak sewenang-wenang melakukan pemecatan tanpa alasan yang jelas. Dengan hal itu BPRS Mitra memberikan wadah antar SDI untuk *sharing* dan bertukar pendapat mengenai pekerjaan ataupun *problem* selama bekerja, serta diberikan motivasi bekerja untuk menunjang motif bekerja sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga kendala yang ada di lapangan tidak terulang dan tidak terjadi kesalahan kerja yang mengakibatkan pemecatan kerja.

3. *Training* dan Pengembangan

Perusahaan memberikan *training* dan pengembangan kepada karyawan, berupa pengembangan karir pegawainya. Berikut yang disampaikan bu Kiki Rismayati selaku Wakil Direksi mengenai pelatihan:

“Pelatihan untuk staf kantor yang baru diterima kerja dibimbing oleh pak Rudi, saya sendiri dan bu Erlin di ruang rapat kerja cuma waktunya nggak bareng. Kalau pak Rudi materinya mengenai sejarah, mitra yang bekerjasama juga budaya kerja di BPRS. Saya ngasih materinya tentang penghimpunan dana dari produk, akad dan sistem bagi hasil. Kalau bu Erlin materinya pembiayaan, alur pembiayaan, syarat pembiayaan, dan penanganan pembiayaan bermasalah.”⁴⁰

Disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM mengenai *training*:

“Pengalamanku sendiri sebagai PLM setelah diterima kerja di BPRS ndak ada pelatihan khusus dari kantor, tapi adanya training langsung di pasar selama 2 minggu sama mas PLM senior yang mau tak gantikan. Diajarin input setoran di buku tabungan nasabah dan aplikasi hp, cara pakai printer bluetooth portable untuk print resi. Dijelaskan produk tabungan dan pembiayaan untuk pedagang pasar, sama disuruh hafalin nama nasabah pasar dan tempatnya juga.”⁴¹

⁴⁰ Kiki Rismayati, *Wawancara*, 01 September 2022.

⁴¹ Dilla, *Wawancara*.

Berikut disampaikan pak Rudi selaku Direktur mengenai *morning briefing*:

“Setiap rabu pagi selalu tak kasih briefing pagi, mulai jam setengah 8 sampai jam 8. Materi briefingnya evaluasi kinerja karyawan selama satu minggu, motivasi kerja karyawan, pengenalan kalau ada produk baru, juga motif supaya bekerja sesuai kode etik dan lebih menjaga attitude untuk meningkatkan service excellent kepada nasabah.”⁴²

Disampaikan oleh bu Triani selaku Audit Internal mengenai materi kajian kerohanian:

“Untuk meningkatkan pengetahuan syariah dan nilai spiritualitas para staf dilaksanakan kajian syariah setiap malam Jum’at via google meet yang dipimpin ketua DPS di BPRS Mitra beliau bapak Ahmad Munir. Materi kajiannya etika kerja karyawan dalam Islam, mengkaji produk syariah di BPRS yang mengacu pada prinsip syariah dan Fatwa DSN-MUI, mengkaji akad dan nisbah dari produk baru di BPRS, mengawasi lalu lintas kegiatan di BPRS agar sesuai syariah.”⁴³

Disampaikan oleh bu Erlin selaku devisi SDM mengenai rotasi kerja:

“Disini saya di devisi kabag operasional dan SDM sebelumnya di devisi koordinator pasar, karena dari pak Rudi dilakukan rotasi kerja. Kerjaanku nggak berarti di kantor terus dek, kalau siang aku juga jemput bola di pasar buat narik setoran nasabah pasar, setelah dari pasar juga langsung balik kantor lagi, devisi lain juga sama tetep ke pasar tapi ya gantian biar masih ada staf yang stand by di kantor.”⁴⁴

Berdasarkan beberapa wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh Sumber Daya Insasi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo berasal dari latar belakang pendidikan non syariah, sehingga Bank Mitra Syariah melakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi Sumber Daya Insani melalui *training* dan pengembangan. Upaya tersebut diberikan melalui pelatihan di kantor bagi staf kantor yang baru diterima kerja, *on the job training* di pasar selama 2 minggu untuk PLM (Petugas Lapangan Mikro), diberikan motivasi kerja berupa *morning briefing* setiap rabu,

⁴² Rudi Candra Setiawan, *Wawancara*, 01 September 2022.

⁴³ Triani Etikawati, *Wawancara*, 08 September 2022.

⁴⁴ Widyarningsih, *Wawancara*.

diberikan materi kajian kerohanian untuk meningkatkan spiritualitas SDI setiap malam jum'at, serta untuk staf kantor diberlakukan rotasi kerja dan juga *double job* yang mana tetap melakukan jemput bola di pasar.

4. Keseimbangan Kerja dan Hidup

Perusahaan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan cuti berbayar, mengadakan olahraga dan makan siang gratis. Berikut yang disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM pasar:

“Fasilitas dari kantor ada hp buat input setoran nasabah di aplikasi dan rekap harian di grub kantor, hpnya boleh buat pribadi tapi kalau aku cuma tak buat kerja. Kalau fasilitas pinjaman motor dan uang transport bensin ndak ada mbak, jadi ya aku pakai dari pribadi.”⁴⁵

Selain itu disampaikan oleh mas Edwin selaku Koordinator pasar:

“Setiap sabtu kita agendakan senam sehat untuk seluruh staf, ada juga event jalan santai untuk para staf dan masyarakat umum, kalau pas event jalan santai sekalian promosi bagi-bagi brosur di jalan.”⁴⁶

Disampaikan juga oleh mbak Reza selaku PLM pasar:

“Ada libur pas tanggal merah, libur nasional, ada juga cuti berbayar dispensasi cuti, tapi kalau untuk liburan bareng sekantor itu belum ada. Ada juga tunjangan dari kantor sebelum lebaran dan juga ada bonus kalau kinerjanya meningkat dan bagus terus-menerus.”⁴⁷

Sedangkan yang disampaikan oleh pak Eko selaku Security adalah:

“Disini makan siangnya nggak ditanggung kantor, jadi para staf bawa bekal dari rumah ataupun makan diluar pas istirahat siang. Konsumsi dari kantor adanya pas senam sehat dan event jalan santai.”⁴⁸

Seperti pengamatan dan observasi yang peneliti lakukan langsung di kantor BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, didapati pada saat jam istirahat siang tidak disediakan makan siang dari kantor, dimana para

⁴⁵ Dilla, Wawancara.

⁴⁶ Setyono, Wawancara.

⁴⁷ Reza, Wawancara.

⁴⁸ Eko, Wawancara.

staf kantor memilih membawa bekal sendiri dari rumah serta ada yang membeli makan siang di warung sekitaran BPRS Mitra Mentari.⁴⁹

Berdasarkan wawancara dan observasi di atas, dapat disimpulkan bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo memberikan jaminan keseimbangan kerja dan hidup bagi Sumber Daya Insani dengan pemberian beberapa fasilitas seperti diberikan fasilitas hp untuk menunjang pekerjaan, untuk menunjang kesehatan dan kebugaran diadakan senam sehat setiap sabtu, pemberian cuti berbayar setiap bulan serta pemberian dispensasi cuti juga kompensasi tunjangan hari raya dan bonus kerja. Akan tetapi pemberian fasilitas tersebut belum menunjang fasilitas yang lain seperti fasilitas pinjaman motor dan pemberian uang transport bensin, serta tidak disediakannya makan siang gratis.

5. Keragaman di Lingkungan Kerja

Perusahaan menjaga keragaman kerja dalam hal gender, usia, agama, ras, dll. Mulai proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan. Berikut yang diungkapkan oleh bu Erlin selaku Kabag Operasional dan SDM:

“Batasan umur waktu rekrutmen karyawan untuk fresh graduate 25 tahun dan yang sudah ada pengalaman kerja 38 tahun. Minimal pendidikan PLM itu SMA dan staf kantor D3 atau S1 semua jurusan. Jadi nggak ada syarat khusus standar lulusan para calon karyawan, nggak harus yang lulusan syariah. Kalau untuk batasan agama ya tentu harus islam, karena Bank Mitra bergerak di bidang syariah.”⁵⁰

Diungkapkan juga oleh pak Rudi selaku Direktur Utama:

“BPRS Mitra menerima karyawan yang masih kuliah, bagian Teller ada mbak Rina yang masih kuliah. Ya gak papa, meskipun staf kantor

⁴⁹ BPRS Mitra Mentari Sejahtera, *Observasi*, 10 September 2022.

⁵⁰ Widyarningsih, *Wawancara*.

syaratnya minimal lulusan D3 atau S1, tapi dalam artian sudah semester akhir mau lulus bukan yang awal-awal masuk kuliah.”⁵¹

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo menerapkan keragaman di lingkungan kerja dimulai saat proses rekrutmen karyawan yang berlaku untuk semua jurusan tanpa adanya batasan standar kelulusan dan hanya diberikan batasan minimal pendidikan. Sedangkan untuk posisi staf kantor menerima kerja mahasiswa aktif semester akhir meskipun belum lulus kuliah.

D. Dampak Penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* bagi PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Penerapan CSR Internal membawa dampak bagi Sumber Daya Insani, dampak positif penerapan CSR Internal bagi karyawan diantaranya, seperti yang disampaikan bu Fadhila selaku Staf Operasional mengenai dampak jaminan kesehatan, pemberian cuti serta tunjangan bonus, sebagai berikut:

“Adanya BPJS ketenagakerjaan, karyawan jadi ada jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja. Adanya cuti berbayar tiap bulan, gaji karyawan tetap dan ndak dipotong, juga dispensasi cuti bermanfaat bagi staf yang cuti sakit, cuti hamil, dan melahirkan. Untuk tunjangan hari raya dan bonus bisa membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja dek.”⁵²

Juga disampaikan oleh mbak Dilla selaku PLM pasar mengenai dampak *on the job training* dan dampak *sharing* pekerjaan:

“Dampak training di pasar lebih paham dan enak dijelaskan langsung daripada materi mbak. Kalau dampak *sharing* pekerjaan dari mas Edwin dan mbak Erlin, ada tempat buat PLM curhat tentang problem di pasar, juga dibantu dan dikasih solusi biar kendala di pasar teratasi.”⁵³

⁵¹ Setiawan, *Wawancara*.

⁵² Cendekia Fadlilatul Mawadda, *Wawancara*, 14 September 2022.

⁵³ Dilla, *Wawancara*.

Disampaikan oleh mas Edwin selaku Koordinator pasar mengenai dampak *briefing*, dampak senam sehat, dan dampak kajian kerohanian:

“Dampak *briefing* yang tak rasakan cukup bagus untuk menunjang kompetensi dan kinerja sebelum melakukan rutinitas kerja jadi sudah ada motif untuk bekerja. Juga adanya senam sehat pas mau aktifitas kerja jadi lebih fresh dan semangat. Adanya materi kajian yang dirasakan karyawan dari tidak tau tentang syariah, produk, akad jadi lebih paham juga spiritualitas lebih meningkat dan menambah edukasi syariah.”⁵⁴

Disampaikan oleh bu Erlin selaku divisi SDM mengenai rotasi kerja:

“Diberlakukan rotasi kerja ada poin plus minusnya dek, plusnya kerjanya ndak monoton itu-itu saja yang gampang bosan, dan minusnya harus mempelajari jobdesk yang lain dari awal. Apalagi staf kantor adanya double job, udah kerja di kantor juga harus ambil setoran di pasar.”⁵⁵

Sedangkan yang disampaikan oleh mbak Rina selaku Teller mengenai dampak pelatihan dan dampak keragaman kerja:

“Dampak pelatihan langsung di kantor setelah diterima kerja sangat terasa terutama aku yang belum ngerti apa-apa tentang syariah. Juga dampak yang tak rasakan dari keragaman kerja kerjasama UMPO dengan BPRS Mitra, aku bisa diterima kerja di BPRS sebelum lulus S1 dan dampak positifnya aku bisa punya pengalaman kerja sebelum lulus mbak.”⁵⁶

Penerapan CSR Internal membawa dampak bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. Berikut penyampaian dari pak Rudi selaku Direksi mengenai dampak positif CSR Internal bagi perusahaan:

“Dampak bagi Bank Mitra Syariah setelah penerapan training dan pengembangan, keseimbangan kerja karyawan, keamanan kesehatan karyawan, keragaman lingkungan kerja, dan hak asasi karyawan. Dampaknya cukup positif dan efektif mbak, makin bertambahnya kompetensi keahlian dan pengetahuan juga nilai spiritual kerohanian karyawan, meningkatkan efektivitas kinerja karyawan, meningkatnya kualitas pelayanan, patuh terhadap kode etik dan menjaga attitude, serta terjaganya komitmen kerja karyawan di BPRS Mitra. Karena bertambahnya kompetensi dan kinerja karyawan menjadi bagus, sehingga meningkatkan citra perusahaan, juga peningkatan dari loyalitas nasabah

⁵⁴ Setyono, *Wawancara*.

⁵⁵ Widyaningsih, *Wawancara*.

⁵⁶ Rina, *Wawancara*, 28 Oktober 2022.

dan bertambahnya jumlah nasabah dari tahun ke tahun. Namun demikian CSR Internal belum secara keseluruhan diterapkan di BPRS Mitra mbak, kedepannya akan menjadi bahan acuan BPRS untuk menerapkan semua tahapan CSR Internal agar tercapainya kompetensi kinerja karyawan, kesejahteraan dan loyalitas karyawan serta SDM syariah yang unggul.”⁵⁷

Penyampaian dari mbak Sirilla selaku Customer Service tentang dampak penerapan CSR di lingkungan BPRS, sebagai berikut:

“Penerapan CSR Internal seperti yang mbak tanyakan disini berdampak positif, keragaman lingkungan kerja juga sebagai patokan saat rekrutmen karyawan agar mendapatkan SDM yang unggul. Keseimbangan kerja karyawan juga berdampak baik, sehingga karyawan memiliki komitmen kerja. Training dan pengembangan melalui pelatihan, on the job training, briefing, rotasi kerja dan materi kajian untuk menunjang kompetensi SDM BPRS agar melek dan paham syariah. HAM karyawan dengan pemberian gaji karyawan sesuai jobdesknya, juga tidak memecat karyawan tanpa sebab kecuali karyawan sendiri yang resign, HAM juga berdampak dikompetensi, kinerja pegawai dan komitmen karyawan terhadap Bank Mitra Syariah. Keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja juga sudah diberikan melalui adanya BPRS ketenagakerjaan, jadi sarana penunjang untuk karyawan sudah dipenuhi dari kantor mbak, ya supaya meningkatkan komitmen kerja di BPRS Mitra Mentari.”⁵⁸

Berikut juga disampaikan mbak Dilla selaku PLM pasar tentang dampak dari penerapan Internal CSR bagi sumber daya insani dan pihak bank:

“Dampak positif penerapan Internal CSR dapat meningkatkan kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan keahlian para staf kantor dan staf lapangan yang ada di pasar. Juga berdampak positif pada kinerja karyawan yang meningkat dan bertambahnya jumlah nasabah setiap bulan, di satu lokasi pasar ada peningkatan jumlah nasabah yang menabung dan pembiayaan ya setidaknya ada 3-5 nasabah baru setiap bulan. Kalau di pasar Balong subuh ini nasabahnya sekarang 250 orang mbak, sebelumnya di tahun 2022 itu ada 228 nasabah pasar.”⁵⁹

Berdasarkan beberapa wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan CSR Internal membawa dampak bagi sumber daya insani dan bank.

Dampak yang dirasakan sumber daya insani yaitu adanya jaminan kesehatan

⁵⁷ Rudi Candra Setiawan, *Wawancara*, 02 November 2022.

⁵⁸ Sirilla, *Wawancara*.

⁵⁹ Dilla, *Wawancara*.

bagi staf kantor. Serta karyawan bisa *sharing problem* dan mendapat *support* kerja. Adanya *training* bisa praktek kerja langsung di lapangan dan pelatihan di kantor bisa menambah edukasi syariah, dampak *briefing* dan kajian kerohanian bisa menambah motif bekerja, edukasi syariah dan nilai moral spiritualitas sumber daya insani, serta penerapan rotasi kerja adanya variasi kerja mengurangi kejenuhan. Keseimbangan kerja berdampak pada komitmen kerja juga mendorong semangat beraktivitas serta meningkatkan mutu kualitas pelayanan. Penerapan tanpa batasan standar pendidikan bagi karyawan yang masih kuliah, bisa mendapat pengalaman kerja sebelum lulus.

Dampak penerapan CSR Internal bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo cukup signifikan positif dan efektif. Terbukti dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja serta produktivitas kinerja sumber daya insani. Melalui penerapan ICSR, mampu meningkatkan kompetensi pengetahuan, keahlian, dan keterampilan para sumber daya insani. Serta meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada bertambahnya jumlah nasabah pasar di setiap bulan, penambahan nasabah ada tiga sampai lima orang nasabah baru di setiap bulan. Sehingga Internal CSR berdampak bagi perusahaan dapat meningkatkan kompetensi sumber daya insani dan komitmen kerja karyawan.

BAB IV

ANALISIS PENERAPAN CSR INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SUMBER DAYA INSANI

A. Upaya PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Insani

Berdasarkan hasil paparan data yang telah diteliti, BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo melakukan upaya peningkatan kompetensi sumber daya insani dengan melihat indikator kompetensi dasar sumber daya insani yaitu:

1. Knowledge

Pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai bidangnya yang akan mencapai kinerja baik dalam organisasi. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo berasal dari latar belakang pendidikan non perbankan syariah. Pada saat proses rekrutmen karyawan hanya diberikan kualifikasi minimal pendidikan tanpa disertai kualifikasi standar kelulusan, sehingga para SDI setelah proses diterima kerja belum ada ilmu dan *basic* pengetahuan tentang bank syariah. Meskipun sudah diberikan materi akan tetapi para SDI masih sulit memahami dan juga masih sering lupa, sehingga para PLM (Petugas Lapangan Mikro) tidak pernah menjelaskan ke para nasabah pasar tentang skema, akad, bagi hasil dari produk tabungan dan pembiayaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa kompetensi pengetahuan syariah sumber daya insani belum sesuai dengan

teori yang diungkapkan oleh Spencer & Spencer. Kompetensi pengetahuan sumber daya insani tentang syariah dan bank syariah belum maksimal, karena pengetahuan karyawan juga turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada karyawan.

2. *Skill*

Keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan dengan baik dan maksimal sesuai bidangnya. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo berasal dari lulusan non bank syariah, sehingga belum ada pengalaman dan keahlian di bidang perbankan syariah. Setelah proses diterima kerja para PLM (Petugas Lapangan Mikro) diberikan pelatihan di pasar, akan tetapi tidak diberikan pelatihan secara langsung di kantor. Juga pada bagian staf kantor tidak memiliki *basic* keahlian di jurnal pelaporan syariah maupun *skill* yang lain, sehingga pada saat awal kerja harus meminta bantuan staf lain.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa kompetensi keterampilan syariah sumber daya insani belum sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Spencer & Spencer. Kompetensi keahlian sumber daya insani mengenai kinerja di bank syariah belum maksimal, karena juga belum ada dasar kompetensi pengetahuan syariah.

3. *Self Concept*

Konsep diri untuk mendorong seseorang melaksanakan tugas dengan baik serta apa yang dimiliki akan menjadi nilai lebih dari yang lain.

Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa tahap *self concept* (konsep diri) ini dilakukan melalui:

a. *Cross selling*

Cross selling adalah strategi menawarkan produk tambahan kepada nasabah. Strategi pemasaran ini dilakukan oleh staf *customer service* dalam mempromosikan atau menawarkan produk melalui pemberian brosur, sedangkan untuk para PLM (Petugas Lapangan Mikro) tidak menggunakan strategi marketing *cross selling* ini.

b. *Personal branding*

Personal branding adalah strategi untuk membangun dan menjaga persepsi nasabah tentang citra diri yang positif. Upaya *personal branding* dijalankan oleh para PLM (Petugas Lapangan Mikro) dimulai ketika awal *training* di pasar, dengan memberikan kesan positif berperilaku ramah, sopan, murah senyum, serta mudah berbau.

c. *Word of mouth marketing*

Word of mouth adalah teknik marketing dalam bentuk promosi langsung dari mulut ke mulut yang dilakukan nasabah tetap ke pedagang pasar yang lain, dengan mempengaruhi serta memberikan informasi baik mengenai produk dari BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo maupun karena citra diri *personal branding* dari para PLM.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa konsep diri dari setiap sumber daya insani sudah sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Spencer & Spencer. Sumber daya insani sudah

mempunyai *personal branding* bagi kalangan pedagang pasar dengan melalui *word of mouth marketing*, sehingga citra diri sudah terbentuk. Seperti pada penelitian Gita Verawati dan Dwi Setya Nugrahini, bahwa ketika *personal branding* diterapkan konsisten maka akan berdampak positif seperti nasabah yang loyal, meningkatkan percaya diri, mudah dikenali dan membantu meningkatkan potensi penjualan¹.

4. Traits

Watak atau sifat seseorang dalam merespon segala hal yang terjadi, dan berpengaruh pada motif seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa tahap *traits* (watak) ini dilakukan melalui:

a. *Service excellent* (pelayanan prima)

Pelayanan prima merupakan upaya yang dilakukan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah agar merasa puas. Sikap pelayanan yang diberikan para teller dan *customer service* dalam melayani nasabah dengan berpenampilan menarik, berperilaku sopan santun, ramah, penuh perhatian, murah senyum dan sabar.

b. *Performance* (kinerja)

Performance atau kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan segala tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Kinerja para Petugas Lapangan Mikro (PLM) saat di lapangan mudah

¹ Gita Verawati dan Dwi Setya Nugrahini, "Dampak Strategi Personal Branding Funding Officer Terhadap Loyalitas Nasabah di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Lantabur Tebuireng Cabang Mojokerto," *Falahiya : Research Journal of Islamic Banking and Financ*, Volume 1, Nomor 1, (Juni 2022), 42.

berbaur dan akrab dengan para pedagang pasar, mudah mengenal dan sering menyapa, serta membuat nasabah merasa nyaman.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa perlakuan watak dari sumber daya insani teller, *customer service*, dan Petugas Lapangan Mikro (PLM) sudah sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Spencer & Spencer. Watak dari sumber daya insani menjadi acuan perilaku bekerja karyawan dalam melayani nasabah dengan baik melalui *service excellent* dan *performance* sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) dari perusahaan.

5. *Motives*

Pemikiran seseorang dalam mendorong serta mengarahkan perilaku pada tindakan untuk mengembangkan dan mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa kurangnya motif bekerja Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, karena permasalahan di lapangan setiap akhir bulan sering terjadi selisih antara buku tabungan milik kantor dan buku tabungan milik nasabah. Diberikan *sharing* pekerjaan, maupun *briefing* Rabu pagi ke PLM (Petugas Lapangan Mikro) sebagai motivasi kerja untuk mendorong motif bekerja, akan tetapi para PLM enggan untuk mengikuti *briefing* pagi dan masih suka lalai dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa karakteristik motif pada sumber daya insani belum sesuai dengan teori yang diungkapkan Spencer & Spencer. Kurangnya motif pribadi dari

karyawan dalam menjalankan pekerjaan, karena penerapan motivasi dan dorongan untuk bekerja belum dilakukan secara maksimal.

6. *Attitude*

Sikap perilaku kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan kode etik yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa kurangnya kode etik dan *attitude* Sumber Daya Insani para PLM (Petugas Lapangan Mikro), dikarenakan meminjam uang dari tabungan tanpa sepengetahuan nasabah. Hal tersebut didasari karena nasabah memiliki saldo banyak dan PLM sudah sangat dekat dengan nasabah juga ada yang masih anggota keluarga, jadi apabila PLM membutuhkan uang bisa meminjam dari buku tabungan nasabah, namun demikian para PLM tetap memiliki iktikad baik mengembalikan uang nasabah.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa kompetensi *attitude* sumber daya insani belum sesuai dengan teori dari IBI dan LSPP. Kompetensi *attitude* sumber daya insani dan penerapan kode etik dari perusahaan belum maksimal, karena masih minimnya kesadaran dari sumber daya insani tentang kode etik kerja. Penelitian Ahmad Suminto dan Nur Kasanah, bahwa semakin positif pandangan nasabah terhadap *image* perbankan maka semakin besar kepercayaan nasabah dan semakin loyal nasabah terhadap *market share* lembaga perbankan tersebut².

² Ahmad Suminto dan Nur Kasanah, "Corporate Social Responsibility (CSR) dan Islamic Banking - Service Quality (IB-SQ) Sebagai Upaya Penguatan Brand Image di Lembaga Perbankan Syariah," *Wadiah*, Volume 5, Nomor 1, (2021), 5.

7. *Spiritually*

Spiritualitas merupakan aspek penting yang membuat karyawan lebih efektif dalam bekerja, juga dapat membawa pengaruh etika positif. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa *basic* latar belakang pendidikan Sumber Daya Insani BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo bukan dari syariah, sehingga kurangnya nilai spiritualitas yang dimiliki para SDI. BPRS Mitra mengupayakan peningkatan nilai kerohanian melalui materi kajian yang wajib diikuti seluruh SDI. Namun tidak semua SDI mau bergabung mengikuti kajian kerohanian, serta kurang aktifnya para karyawan saat mengikuti kajian.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa kompetensi spiritualitas atau kerohanian sumber daya insani belum sesuai dengan teori dari IBI dan LSPP. Spiritualitas sumber daya insani kurang karena latar belakang pendidikan serta kesadaran diri akan belajar untuk menambah nilai spiritualitas kerohanian belum maksimal.

Berdasarkan penjelasan dari karakteristik kompetensi dasar sumber daya insani di atas, maka peneliti dapat menganalisis bahwa terdapat 3 dari 5 karakteristik yang menyebabkan kurangnya kompetensi dasar sumber daya insani yaitu *knowledge*, *skill*, dan *motives* yang belum sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Spencer & Spencer. Serta terdapat 4 dari semua karakteristik yang menyebabkan kurangnya kompetensi dasar sumber daya insani yaitu *knowledge*, *skill*, *attitude*, dan *spiritually* yang belum sesuai dengan teori dari IBI dan LSPP.

B. Analisis Penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* di PT BPRS

Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam upaya meningkatkan kompetensi sumber daya insani, dilakukan penerapan CSR Internal sebagai faktor yang mempengaruhi kebijakan sumber daya manusia dan kondisi lingkungan kerja perbankan. Penerapan Internal CSR diantaranya:

1. Keamanan dan Keselamatan

Perusahaan dengan lingkungan kerja sehat dan aman akan menjamin karyawan agar sehat dalam jangka dekat maupun jangka panjang. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo telah menjamin keamanan dan keselamatan kerja karyawan dengan fasilitas jaminan kesehatan kecelakaan kerja, jaminan pensiun, hari tua, serta kematian dari BPJS ketenagakerjaan. Juga jaminan keamanan dan keselamatan kerja berupa fasilitas yang ditunjang dari kantor. Meskipun dalam penerapannya hanya staf kantor yang menjadi prioritas mendapat fasilitas penunjang, sedangkan untuk para PLM masih belum menjadi karyawan tetap.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa ICSR keamanan dan keselamatan kerja di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo telah menerapkan sesuai teori. Memberikan jaminan keamanan dan keselamatan sumber daya insani guna terciptanya komitmen kerja.

2. Hak Asasi Manusia

Perusahaan tidak memecat karyawan tanpa alasan yang jelas, karyawan diberikan hak kebebasan berpendapat dan dijaga kerahasiaan. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo menjaga Hak Asasi Manusia para Sumber Daya Insani dengan tidak sewenang-wenang melakukan pemecatan tanpa alasan yang jelas. Dengan hal itu BPRS Mitra memberikan wadah antar SDI untuk *sharing* dan bertukar pendapat mengenai pekerjaan ataupun *problem* selama bekerja, serta diberikan motivasi bekerja untuk menunjang motif bekerja sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga kendala yang ada di lapangan tidak terulang dan tidak terjadi kesalahan kerja yang mengakibatkan pemecatan kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa penerapan ICSR Hak Asasi Manusia guna meningkatkan kompetensi sumber daya insani telah sesuai dengan teori. BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo memberikan jaminan Hak Asasi Manusia berupa *interpersonal and problem solving training* serta jaminan yang lain.

3. Training dan Pengembangan

Perusahaan memberikan *training* dan pengembangan dengan memberi kesempatan karyawan mengembangkan karir pegawai sebagai sarana pengembangan diri. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa tahap *training* dan pengembangan ini dilakukan melalui:

a. Pelatihan

Pelatihan merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk memfasilitasi karyawan agar memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam melaksanakan kinerja perusahaan. Pelatihan diterapkan bagi divisi staf kantor setelah proses diterima kerja, berupa pengenalan budaya kerja serta pemberian materi pengetahuan dan keterampilan syariah untuk mencapai kinerja yang efektif.

b. *On the job training*

On the job training yaitu calon pekerja ditempatkan dikerja lapangan dengan dibimbing langsung oleh supervisor. *Training* ini dikhususkan bagi karyawan PLM (Petugas Lapangan Mikro), pelatihan berupa pemberian pengetahuan serta keahlian berbasis kompetensi yang sesuai *jobdesk* dari PLM dan dilakukan langsung di pasar selama 2 minggu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

c. *Morning briefing*

Morning briefing yaitu sarana mendidik pikiran, motivasi, sikap, dan perilaku, untuk mengantisipasi masalah teknis dan non-teknis. Briefing menjadi rutinitas yang dilakukan setiap Rabu pagi bagi seluruh sumber daya insani, sebagai sarana evaluasi kinerja juga wadah mengutarakan keluhan dan menyelesaikan permasalahan bersama-sama untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

d. Kajian Kerohanian Islam (Rohis)

Kajian kerohanian Islam (Rohis) merupakan suatu kegiatan kajian singkat mingguan bertujuan untuk memperbaiki aqidah dan akhlak. Kegiatan bimbingan dan arahan diberikan langsung oleh Dewan Pengawas Syariah BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo disetiap malam jum'at, dalam rangka menambah wawasan dan pengetahuan serta menambah nilai spiritualitas kerohanian sumber daya insani.

d. Rotasi Pekerjaan

Rotasi kerja yaitu agar karyawan mendapatkan variasi kerja, yang didahului dengan pemberian instruksi kerja, dengan menukar *jobdesk* divisi ke yang lain, untuk mengurangi kebosanan karena *double job* di kantor dan pasar. Hal ini berguna untuk meningkatkan kompetensi dan mengembangkan potensi karyawan, serta meningkatkan pengalaman dan produktivitas kerja sumber daya insani.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa penerapan ICSR *training* dan pengembangan berupa pelatihan, *on the job training*, kajian kerohanian islam, dan rotasi kerja telah sesuai dengan teori. Seperti penelitian Achmad Nugroho, bahwa pelatihan dan pengembangan mempunyai dampak yang cukup signifikan dalam mempengaruhi kompetensi³. Penerapan *training* dan pengembangan berguna untuk meningkatkan kompetensi pengetahuan dan keahlian pada sumber daya insani di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.

³ Achmad Puariesthaufani Nugroho, "Kajian Pengaruh Pengembangan dan Pelatihan Terhadap Perkembangan Kompetensi Karyawan," *Jurnal Ilmiah Teknik Industri Universitas Mercu Buana Jakarta*, Volume 3, Nomor 4, (Oktober 2015), 4.

4. Keseimbangan Kerja dan Hidup

Perusahaan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan cuti berbayar, adanya olahraga dan makan siang gratis. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo memberikan jaminan keseimbangan kerja dan hidup bagi Sumber Daya Insani dengan pemberian beberapa fasilitas seperti diberikan fasilitas hp untuk menunjang pekerjaan, untuk menunjang kesehatan dan kebugaran diadakan senam sehat setiap sabtu, pemberian cuti berbayar setiap bulan serta pemberian dispensasi cuti juga kompensasi tunjangan hari raya dan bonus kerja. Akan tetapi pemberian fasilitas tersebut belum menunjang fasilitas yang lain seperti fasilitas pinjaman motor dan pemberian uang transport bensin, serta tidak disediakannya makan siang gratis.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa ICSR keseimbangan kerja dan hidup berupa penerapan kompensasi serta jaminan fasilitas yang lain telah sesuai dengan teori untuk menunjang komitmen dan kompetensi sumber daya insani. Penelitian Maulida Nurhidayati dan Junita Anggraini, bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan⁴. Serta penelitian Musarifah Ikhwana dan Yulia Anggraini, bahwa motivasi langsung pada karyawan dengan

⁴ Maulida Nurhidayati dan Junita Anggraini, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Bank BRISyariah di Kabupaten Jombang," *Jurnal Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi dan Bisnis Islam*, Volume 3, Nomor 2, (2021), 11.

pemberian bonus, kompensasi, THR, dan kenaikan gaji⁵. Meskipun di BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam menunjang fasilitas kompetensi dan komitmen kerja karyawan belum diterapkan secara maksimal dan masih ada kekurangan dalam penerapannya.

5. Keragaman di Lingkungan Kerja

Perusahaan menjaga keragaman kerja dalam hal gender, usia, agama, ras, dll. Mulai saat proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan. Berdasarkan paparan data yang telah diteliti, dapat diketahui bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo menerapkan keragaman di lingkungan kerja mulai saat proses rekrutmen karyawan yang berlaku untuk semua jurusan tanpa adanya batasan standar kelulusan dan hanya diterapkan batasan minimal pendidikan. Juga untuk posisi staf kantor bisa menerima mahasiswa aktif semester akhir meskipun belum lulus kuliah.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menganalisis bahwa penerapan ICSR keragaman di lingkungan kerja BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo telah sesuai dengan teori. Keragaman kerja karyawan dilakukan untuk memberikan kompetensi pengetahuan syariah pada karyawan serta menjaga komitmen kerja antar sumber daya insani.

Berdasarkan penjelasan dari setiap tahapan dalam penerapan *internal corporate social responsibility*, maka peneliti dapat menganalisis bahwa BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo telah menerapkan sesuai dengan

⁵ Musarifah Ikhwana dan Yulia Anggraini, "Analisis Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Magetan Mt Haryono 01," *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*, Volume 1, Nomor 2, (Desember 2021), 231.

teori yang diungkapkan oleh Al-bdour dalam meningkatkan kompetensi pengetahuan dan keahlian serta komitmen kerja sumber daya insani. Akan tetapi penerapannya belum maksimal, karena dalam meningkatkan kompetensi tidak adanya standarisasi kompetensi dan sertifikasi kompetensi. Hal tersebut belum sesuai karakteristik kompetensi sumber daya insani yang diungkapkan Spencer & Spencer.

C. Dampak Penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* bagi PT BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo

Dalam melakukan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan komitmen kerja sumber daya insani, terdapat dampak dari penerapan CSR Internal baik bagi sumber daya insani maupun bank. Dari kegiatan tersebut memberikan dampak positif untuk meningkatkan kompetensi sumber daya insani. Dampak bagi sumber daya insani yaitu adanya jaminan kesehatan, karyawan bisa mendapat *interpersonal and problem solving training*, dan mendapat *support* kerja. *Training* bisa praktek langsung di lapangan dan pelatihan di kantor untuk menambah materi edukasi syariah, serta *briefing* dan kajian kerohanian bisa menambah motif bekerja dan spiritualitas islam, rotasi kerja menjadikan adanya variasi kerja. Keseimbangan kerja terjalannya komitmen kerja juga mendorong semangat beraktivitas, serta diberlakukan tanpa batasan standar pendidikan bagi karyawan yang masih kuliah berdampak pada adanya pengalaman kerja sebelum lulus.

Dampak penerapan CSR Internal bagi BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo cukup signifikan positif dan efektif. Terbukti dapat meningkatkan

efisiensi dan efektifitas kerja serta produktivitas kinerja sumber daya insani. Melalui penerapan ICSR, mampu meningkatkan kompetensi pengetahuan, keahlian, dan keterampilan para sumber daya insani. Serta meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada bertambahnya jumlah nasabah pasar di setiap bulan, penambahan nasabah ada 2 sampai 5 orang nasabah baru di setiap bulan. Penelitian Nur Faliza, bahwa kemampuan inovasi bank syariah karena pendidikan, pelatihan dan pengembangan bertujuan meningkatkan pengetahuan kompetensi pegawai melalui internal dan eksternal CSR⁶. Dengan hal itu Internal CSR berdampak positif bagi perusahaan dapat meningkatkan kompetensi dan komitmen kerja sumber daya insani.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti dapat menganalisis bahwa kegiatan yang dilakukan oleh BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo melalui penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* dalam meningkatkan kompetensi dan komitmen kerja sumber daya insani, membawa dampak positif dan efektif bagi sumber daya insani dan pihak bank, hal tersebut seperti yang ada pada penelitian Dana Budiman⁷. Sehingga bank akan memperoleh hasil maksimal dari penerapan peningkatan kompetensi sumber daya insani. Apabila CSR Internal diterapkan dengan baik dan maksimal maka akan memperoleh hasil yang maksimal seperti meningkatkan kompetensi pada karyawan yang membuat kinerja dan produktivitas karyawan meningkat, meningkatkan kesejahteraan pada karyawan juga membawa

⁶ Nur Faliza, "CSR and Islamic Banking Performance in Aceh : The Role of Innovation as Mediation," *Journal of Management and Marketing Review*, Volume 1, Nomor 1, (Desember 2016), 53.

⁷ Dana Budiman, "Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Perusahaan," *Jurnal MSDM*, Volume 2, Nomor 1, (November 2022), 9.

dampak positif terhadap komitmen kerja dan loyalitas karyawan terhadap BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo, meningkatnya kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan keahlian juga berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan yang berdampak positif pada bertambahnya jumlah nasabah pasar pembiayaan dan tabungan di setiap bulan. Penelitian Paramitha Setyoastuti dan Eva Hotnaidah Saragih⁸, serta penelitian Khaifa Indriani dan Nabila Hilmy Zhafira⁹, bahwa praktik CSR Internal semakin baik maka akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Namun ketika CSR Internal hanya diterapkan setengah-setengah dan kurang maksimal maka akan mengurangi kompetensi serta komitmen karyawan sehingga minimnya kode etik dalam bekerja yang berpengaruh pada berkurangnya rasa kepercayaan nasabah kepada BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.



⁸ Paramitha Setyoastuti dan Eva Hotnaidah Saragih, "Pengaruh Persepsi Karyawan atas Praktik Corporate Social Responsibility Perusahaan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan," *Journal of Management and Business Review*, Volume 18, Nomor 2, (2021), 475.

⁹ Khaifa Indriani dan Nabila Hilmy Zhafira, "Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Komitmen Organisasi pada PT Raja Marga Nagan Raya," *Jurnal of Regress Economics & Management*, Volume 2, Nomor 2, (Oktober 2022), 200.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Upaya peningkatan kompetensi SDI ditandai oleh beberapa indikator, yaitu *knowledge*, *skill*, *motives*, *attitude*, dan *spiritually*. Berdasarkan Spencer & Spencer, karakteristik kompetensi SDI meliputi *knowledge*, *skill*, *self concept*, *traits*, dan *motives*. Sedangkan berdasarkan Ikatan Bankir Indonesia dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan, indikator kompetensi SDI meliputi *knowledge*, *skill*, *attitude*, dan *spiritually*.
2. Penerapan CSR Internal dalam meningkatkan kompetensi dan komitmen SDI melalui beberapa kegiatan yaitu keamanan dan keselamatan dengan fasilitas BPJS ketenagakerjaan. Hak Asasi Manusia diberikan *interpersonal and problem solving training*. *Training* dan pengembangan dilakukan pelatihan, *on the job training*, kajian kerohanian islam, dan rotasi kerja. Keseimbangan kerja dan hidup diberikan fasilitas penunjang pekerjaan, kesehatan dan kebugaran. Keragaman di lingkungan kerja yang berlaku untuk semua jurusan tanpa ada batasan standar kelulusan.
3. Dampak penerapan CSR Internal dalam meningkatkan kompetensi SDI menghasilkan dampak positif. Bagi karyawan, dampak penerapan ICSR yaitu adanya jaminan kesehatan, *interpersonal and problem solving training*, menambah edukasi syariah dan spiritualitas karyawan,

mendorong semangat beraktivitas, serta tanpa batasan pendidikan bagi karyawan masih kuliah bisa memberikan pengalaman kerja sebelum lulus. Bagi bank, dampak penerapan ICSR yaitu meningkatkan efisiensi dan efektifitas serta produktivitas kinerja karyawan. Melalui penerapan ICSR, mampu meningkatkan kompetensi pengetahuan, keahlian, dan keterampilan para sumber daya insani. Serta meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada bertambahnya jumlah nasabah pasar di setiap bulan. Sehingga Internal CSR berdampak bagi perusahaan dapat meningkatkan kompetensi dan komitmen kerja sumber daya insani.

B. Saran

Adapun saran yang diberikan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Untuk Lembaga

BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi karyawan harus lebih ditingkatkan lagi, karena sebagian besar karyawan BPRS Mitra Mentari berasal dari lulusan non syariah, sehingga perlunya standarisasi dan sertifikasi kompetensi serta pemberian magang, seminar atau *workshop* setelah proses rekrutmen dan diterima kerja.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya terkait penerapan *Internal Corporate Social Responsibility* (ICSR). Penelitian ini dapat dilakukan tidak hanya dalam peningkatan kompetensi sumber daya insani, melainkan peningkatan komitmen serta kinerja karyawan di sektor lembaga keuangan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- al-Qur'an. 16: 125.
- Anggito, Albi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Anshary Hamid Labetubun, Muchtar, et al. *CSR Perusahaan : "Teori dan Praktis untuk Manajemen yang Bertanggung Jawab"*. Bandung: CV. Widina Media Utama, 2022.
- Fikriawan, Suad. *Optimalisasi Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Indonesia Dalam Menghadapi Qualified Asean Bank*. Yogyakarta: PT Bentang Pustaka, 2018.
- Filho, Walter Leal. *Global Practices of Corporate Social Responsibility*, ed. oleh Samuel O. Idowu. London: Springer, 2009.
- Fuad, Noor dan Gofur Ahmad. *Integrated Human Resources Development: Berdasarkan Pendekatan CB-HRM, TB-HRM, CBT, dan CPD*. Jakarta: PT Grasindo, 2009.
- Hamsani. *Organizational Citizenship Behavior di Bank Syariah*. Surabaya: PT Scopindo Media Pustaka, 2020.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR Serta Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). *Mengelola Bank Syariah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Ismail. *Perbankan Syariah*, ed. 1. Jakarta: Prenadamedia Group, 2011.
- Kadarisma. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo, 2012.
- Liong, Freddy. *Morning Briefing: Mencegah Kesalahan yang Sering Terjadi di Tempat Kerja*, cet. 1. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Muhammad Ali. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern*. Jakarta: Pustaka Amani, 2006.
- Palan. *Competency Management- A Practicioer's Guide*. Jakarta: PPM, 2008.
- Pebruary, Silviana, et.al. *Pencegahan Fraud di Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, cet. 1. Sleman: Deepublish, 2020.
- Prihadi, Syaiful F. *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004.
- Radyati, Maria R. Nindita. *Sustainable Business dan Corporate Social Responsibility (CSR)*. Jakarta: Trisakti University Indonesia, 2014.
- Rahman, Reza. *Corporate Social Responsibility: Antara Teori dan Kenyataan*, cet. 1. Jakarta: PT. BUKU KITA, 2009.
- Ruky, Achmad S. *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional*. Yogyakarta:

ANDI, 2014.

Spencer, Lyle M., dan Signe M. Spencer. *Competence at Work: Models for Superior Performance*, ed. oleh Signe M. Spencer, cet. 1. New York: John Wiley & Sons, 1993.

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Alfabeta, 2013.

———. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV, 2014.

Wibisono, Yusuf. *Membedah Konsep & Aplikasi CSR: Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Fascho Pub, 2007.

Skripsi/Jurnal

A, Cindy Cintania, et.al. “Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah.” *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah*. Vol.1 No.2, 2021, 1–22.

Adriansyah, Ahmad dan Arif Abdullah. “Pengaruh Internal Corporate Social Responsibility (ICSR) dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan Bank Syariah Jabodetabek.” *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Perbankan*. Vol.3 No.2, 2017, 47–55.

Agustina, Dinda Ayu, et.al. “Peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia pada perbankan syariah.” *Jurnal Education and development*. Vol.9 No.3, 2021, 98–101.

Ahmad Suminto dan Nur Kasanah. “Corporate Social Responsibility (CSR) dan Islamic Banking - Service Quality (IB-SQ) Sebagai Upaya Penguatan Brand Image di Lembaga Perbankan Syariah.” *Wadiah*. Vol.5 No.1, 2021, 1–33.

Ainiyah, Ainin dan A. Syifaul Qulub. “Kepatuhan Syariah (Sharia Compliance) Akad Mudharabah di BMT BIM.” *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*. Vol.6 No.5, 2019, 880–898.

Al-bdour, A. A., et.al. “The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan.” *International Journal of Human and Social Sciences*. Vol.5 No.14, 2010, 932–951.

Anam, Moh Khoirul dan Khoiriyah Safitri. “Peranan Pelatihan Frontliner bagi Peningkatan Kompetensi Teller di Bank Syariah.” *Emanasi, Jurnal Ilmu Keislaman dan Sosial*. Vol.2 No.1, 2019, 1–15.

Astin, Nikmah. “Dampak Penggunaan Handphone Terhadap Prestasi Siswa.” *E-Journal Dinas Pendidikan Kota Surabaya*. Vol.5, 2013.

Astuti, Novi Puji. “Upaya Peningkatan Kompetensi Account Officer (AO) Dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga.” *Skripsi*. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018.

Basrowi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

- Budiman, Dana. "Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Perusahaan." *Jurnal MSDM*. Vol.2 No.1, 2022, 1–11.
- Dahrani. "Analisis Kompetensi Sumber Daya Insani Berkarakter Pada BPRS di Sumut." *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*. 06 November 2018, 236–241.
- Dewanti, Regita Restu. "Upaya Peningkatan Kompetensi MSDM Untuk Meningkatkan Produk Bank Syariah (Studi Kasus pada Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Madiun)." *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020.
- Fadila, Haris. "Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu." *Skripsi*. Bengkulu: IAIN Bengkulu, 2020.
- Faliza, Nur. "CSR and Islamic Banking Performance in Aceh: The Role of Innovation as Mediation." *Journal of Management and Marketing Review*. Vol.1 No.1, 2016, 45–56.
- Gita Verawati dan Dwi Setya Nugrahini. "Dampak Strategi Personal Branding Funding Officer Terhadap Loyalitas Nasabah di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Lantabur Tebuireng Cabang Mojokerto." *Falahiya: Research Journal of Islamic Banking and Financ*. Vol.1 No.1, 2022, 35–43.
- Hartanti, Tiwi. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam." *Skripsi*. Metro: IAIN Metro, 2020.
- Heng, L. S, et.al. "The Impact of Internal Corporate Social Responsibility Practices towards the Organizational Commitment of Academic Staff in Private Higher Learning Institutions." *Skripsi*. Malaysia: UTAR Malaysia, 2014..
- Indriani, Khaifa dan Nabila Hilmy Zhafira. "Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Komitmen Organisasi pada PT Raja Marga Nagan Raya." *Jurnal of Regress Economics & Management*. Vol.2 No.2, 2022, 196–201.
- Intan Fandini, Novi dan Ni Nyoman Sunariani. "Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Bank Perkreditan Rakyat (BPR)." *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol.17 No.1, 2020, 24–40.
- Khudori, Soim. "Analisis Kepatuhan Syariah Implementasi Prinsip Bagi Hasil pada Simpanan Mudharabah di KSPPS Binamas Purworejo." *Jurnal Ekonomi Islam: At Tauzi*. Vol.19 No.1, 2018, 1–17.
- Latifah, Luluk dan Iskandar Ritonga. "Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia." *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*. Vol.2 No.1, 2020, 63–80.
- Masni. "Penerapan Sharia Compliance Dalam Produk Bank Syariah Mandiri di

- Polewali Mandar.” *Skripsi*. Parepare: IAIN Parepare, 2018.
- Musarifah Ikhwana dan Yulia Anggraini. “Analisis Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Magetan Mt Haryono 01.” *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*. Vol.1 No.2, 2021, 217–232.
- Naim, Mashuri Yusuf, et.al. “Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor area Makassar.” *BALANCA : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*. Vol.1 No.2, 2019, 259–280.
- Nugroho, Achmad Puariesthaufani. “Kajian Pengaruh Pengembangan dan Pelatihan Terhadap Perkembangan Kompetensi Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Teknik Industri Universitas Mercu Buana Jakarta*. Vol.3 No.4, 2015, 1–4.
- Nurhidayati, Maulida dan Junita Anggraini. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Bank BRISyariah di Kabupaten Jombang.” *Jurnal Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi dan Bisnis Islam*. Vol.3 No.2, 2021, 1–13.
- Prasetyo, Luhur. “Corporate Social Responsibility (CSR) Bank Syariah di Indonesia.” *Kodifikasia*. Vol.8 No.1, 2014, 143–163.
- Pratiwi, Shonia Lingga dan Hendry Cahyono. “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas SDM Bank Syariah Pada Bank Syariah Mandiri KCP Lamongan.” *Jurnal Ekonomi Islam*. Vol.1 No.2, 2018, 145–153.
- Putri, Yolanda Septiani. “Analisis Pelatihan Pada Customer Service Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di BRI Syariah KC Madiun.” *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019.
- Rahayu, Fujia dan Hendry Cahyono. “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Etos Kerja Islami Karyawan Bank Syariah Bukopin Cabang Darmo Surabaya.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*. Vol.1 No.2, 2018, 38–45.
- Rahayu, Nur Ellyanawati Esty. “Kepemilikan Sertifikasi Kompetensi Dalam Seleksi Frontliners Bank Syariah BUMN di Yogyakarta.” *Laa Maisyir : Jurnal Ekonomi Islam*. Vol.7 No.1, 2020, 1–18.
- . “Minat Frontliners Bank Syariah Terhadap Sertifikasi Kompetensi Untuk Meningkatkan Kompetensi Keahlian (Studi kasus di Bank Syariah Anak Perusahaan Bank BUMN dan UUS Bank BUMN di Yogyakarta).” *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*. Vol.4 No.1, 2020, 1–14.
- Rizal, Fitra. “Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dalam Perspektif Islam.” *IJOIS: Indonesian Journal of Islamic Studies*. Vol.1 No.1, 2020, 19–38.
- Rohmi, Putri Kamilatul. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam

- Peningkatan Excellent Service di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang.” *Jurnal Berbasis Sosial*. Vol.1 No.1, 2020, 17–28.
- Santi, Nunung Kartika. “Strategi Peningkatan Kinerja Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT BPRS Bumi Artha Sampang Cilacap.” *Skripsi*. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016.
- Sari, Linda, et.al. “Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.” *Ar-Ribhu : Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*. Vol.1 No.2, 2020, 158–172.
- Setyoastuti, Paramitha dan Eva Hotnaidah Saragih. “Pengaruh Persepsi Karyawan atas Praktik Corporate Social Responsibility Perusahaan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan.” *Journal of Management and Business Review*. Vol.18 No.2, 2021, 464–477.
- Siyah, Mansur dan Ridan Muhtadi. “Analisis Sistem Rekrutmen dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*. Vol.1 No.2, 2020, 188–203.
- Suminto, Ahmad dan Shinta Maharani. “Analisis Pengaruh Corporate Social Responsibility, Islamic Banking Service Quality dan Corporate Image terhadap Loyalitas Nasabah di Bank BRISyariah Kantor Cabang Pembantu Ponorogo.” *El-Barka: Journal of Islamic Economics and Business*. Vol.3 No.1, 2020, 51–79.
- Suryani, Frischa Dwi dan Tony Seno Aji. “Pengaruh Human Relation, Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan SDI Terhadap Etos Kerja Pegawai Bank Syariah.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*. Vol.3 No.3, 2020, 30–43.
- Wibowo, Fitra. “Analisis Kepatuhan Syariah (Shariah Compliance) Pada Pembiayaan KPR Bank Syariah Mandiri Cabang Iskandar Muda.” *Skripsi*. Medan: UMSU Medan, 2019.
- Yani, Mia Esti. “Peran Manajemen Sumber Daya Insani Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga.” *Skripsi*. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2020.
- Yusuf, Mohammad Ardiansyah. “Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo.” *Skripsi*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2022.

Internet

- BPRS Mitra Mentari Sejahtera. “Motto, Visi, Misi, dan Tujuan.” <https://mitrasyariahbank.com/produk/motto-visi-misi-dan-tujuan/>, diakses 15 April 2023.
- . “Produk.” <https://mitrasyariahbank.com/produk/>, diakses 15 April 2023.
- . “Profil.” <https://mitrasyariahbank.com/profil/>, diakses 2 November 2021.
- Herdian, Luki. “Peningkatan Kompetensi SDM di Bank Syariah Harus Menjadi

- Perhatian.” *Pontas*, 2021. <https://pontas.id/peningkatan-kompetensi-sdm-di-bank-syariah-harus-menjadi-perhatian/>, diakses 28 Juli 2021.
- Latief, Muhammad Nazarudin. “Perbankan Syariah yang Masih Begini-Begini Saja.” *Republika*, 2021. <https://www.republika.co.id/perbankan-syariah-yang-masih-beginibegini-saja>, diakses 26 Agustus 2021.
- Rahma, Ghoida. “Ini 7 Masalah Bank Syariah.” *Tempo*, 2015. <https://bisnis.tempo.co/ini-7-masalah-bank-syariah/>, diakses 27 Agustus 2021.

Dokumentasi, Observasi, Wawancara

- BPRS Mitra Mentari Sejahtera. *Dokumentasi*. 2022.
- . *Dokumentasi*. 2021.
- . *Observasi*. 2022.
- Dilla, Risma. *Observasi*. 2022.
- . *Wawancara*. 2021.
- . *Wawancara*. 2022.
- Eko. *Wawancara*. 2022.
- Etikawati, Triani. *Wawancara*. 2021.
- . *Wawancara*. 2022.
- Mawadda, Cendekia Fadlilatul. *Wawancara*. 2022.
- Pitaloka, Reza Berlianingtias. *Wawancara*. 2022.
- Rina. *Wawancara*. 2022.
- . *Wawancara*. 2021.
- Rismayati, Kiki. *Wawancara*. 2021.
- . *Wawancara*. 2022.
- Setiawan, Rudi Candra. *Wawancara*. 2021.
- . *Wawancara*. 2022.
- Setyono, Edwin. *Wawancara*. 2021.
- . *Wawancara*. 2022.
- Sirilla. *Wawancara*. 2022.
- Widyaningsih, Erlin. *Wawancara*. 2021.
- . *Wawancara*. 2022.

