

## TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

Program Studi Pascasarjana Ekonomi Syariah  
Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar  
Email: [ghitaramadhayanti3@gmail.com](mailto:ghitaramadhayanti3@gmail.com)

### ABSTRACT

*This research was triggered by LKMS's concerns with inadequate training and development execution, a lack of SOPs, awareness of the significance of training and development, which is still not a unit in BMT. The regulatory environment maintains BMT in an unstable condition, affecting the caliber of the unqualified human resources. The purpose of this research was to use the Benefit, Opportunity, Cost, and Risk (BOCR) approach to identify the many types of insani human resource training and development challenges, as well as the core causes of those concerns. The research method employed in this study is field research using a qualitative approach. Interviews, questionnaires, and documentation were utilized to collect data. The Analytic Network Process (ANP) approach using Super Decision 2.10 Software was utilized to analyze the data in this study, the findings of this study indicate that the problem of human resource training and development at KSPPS-BMT Al-Makmur is that there is no assistance after the training is given, and the quality of human resources is not qualified in terms of Islamic economics, resulting in several problems between the suitability of theory and practice in the field. One of the causes of this occurrence is the usage of speakers who are simply academics and are therefore less professional. The Covid-19 epidemic has forced the Koperindag Office and other agencies to not carry out training and development adequately, and there is no formal SOP that governs the implementation of training and development for LKMS, particularly at KSPPS-BMT Al-Makmur. Furthermore, based on the results of a pairwise comparison of five respondents using the Analytic Network Process (ANP) method and the Super Decisions software version 2.10, the results of the analysis of priority aspects with the highest priority are opportunities, namely with a value of (0.296), followed by analysis of priority criteria of benefits with a value of (0.309), opportunity (0.321), cost (0.413), and risk (0.413). (0.46705). While the fulfillment of qualified human resources is the most essential priority of the plan, with a score of (0.268), with the degree of agreement of respondents (W: 0.148) or (14.8%). Based on the findings of the study, the Koperindag Office recommends that BMTs get additional internal training, that mentorship and post-training assessments be conducted, and that the Koperindag Office build a digital platform for reporting for all BMTs in Tanah Datar.*

**Keyword:** Human Resources, Training and Development, Baitul Maal wat Tamwil (BMT), Benefit, Opportunity, Cost, Risk (BOCR).

### ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi kekhawatiran LKMS terhadap pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang kurang memadai, kurangnya SOP, kesadaran akan pentingnya pelatihan dan pengembangan yang masih belum menjadi unit di BMT. Lingkungan regulasi menjaga BMT dalam kondisi tidak stabil, mempengaruhi kualitas sumber daya manusia yang tidak berkualitas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggunakan pendekatan Manfaat, Peluang, Biaya, dan Risiko (BOCR) untuk mengidentifikasi berbagai jenis tantangan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia insani, serta penyebab utama dari kekhawatiran tersebut. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Wawancara, kuesioner, dan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data. Pendekatan Analytic Network Process (ANP) menggunakan Software Super Decision 2.10 digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa permasalahan pelatihan dan pengembangan SDM di KSPPS-BMT Al-Makmur adalah tidak adanya pendampingan setelah pelatihan diberikan, dan kualitas sumber daya manusia yang tidak mumpuni dari segi ekonomi syariah, mengakibatkan beberapa permasalahan

# TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

antara kesesuaian teori dan praktek di lapangan. Salah satu penyebab terjadinya hal ini adalah penggunaan narasumber yang hanya akademisi sehingga kurang profesional. Wabah Covid-19 memaksa Dinas Koperindag dan instansi lainnya tidak melaksanakan pelatihan dan pengembangan secara memadai, serta belum ada SOP formal yang mengatur pelaksanaan pelatihan dan pengembangan bagi LKMS, khususnya di KSPPS-BMT Al-Makmur. Selanjutnya berdasarkan hasil pairwise comparison lima responden dengan menggunakan metode Analytic Network Process (ANP) dan software Super Decisions versi 2.10, diperoleh hasil analisis aspek prioritas dengan prioritas tertinggi adalah peluang yaitu dengan nilai (0,296), dilanjutkan dengan analisis kriteria prioritas manfaat dengan nilai (0,309), peluang (0,321), biaya (0,413), dan risiko (0,413). (0,46705). Sedangkan pemenuhan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan prioritas perencanaan yang paling utama, dengan skor (0,268), dengan tingkat persetujuan responden (W: 0,148) atau (14,8%). Berdasarkan temuan kajian tersebut, Dinas Koperindag merekomendasikan agar BMT mendapatkan tambahan pelatihan internal, agar dilakukan pendampingan dan asesmen pasca pelatihan, dan Dinas Koperindag membangun platform digital untuk pelaporan bagi seluruh BMT di Tanah Datar.

---

**Kata kunci:** Sumber Daya Manusia, Pelatihan dan Pengembangan, Baitul Maal wat Tamwil (BMT), Benefit, Opportunity, Cost, Risk (BOCR).

---

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Insani mengalami perkembangan yang sangat pesat hingga hari ini terutama dalam bidang keuangan dan ekonomi syariah, jika dilihat dari fakta sosial yang ada dikutip dari pakar dan juga praktisi melihat bahwa sumber daya insani menjadi inisiasi yang harus diperhatikan untuk mewujudkan lembaga keuangan yang sehat dan maju, dikarenakan realita hari ini peningkatan kuantitas sumber daya insani setiap tahun dari perguruan tinggi di bidang ekonomi syariah tidak diiringi dengan peningkatan kualitas SDI sehingga dalam fakta lapangan sering terjadi seperti kasus penipuan dan fraud (Banyak Lembaga Pendidikan dan Keuangan Syariah tapi Kualitas Tidak Memadai - Kompas.com, 2020).

Dalam rangka menunjang kemajuan SDI dipaparkan oleh Heriyanto Agung Putra, pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan proses yang sangat penting guna menyiapkan karyawan yang mempunyai pola pikir kreatif dan aktif dan juga memiliki integritas dan tata kelola yang baik dalam bidang keuangan dan ekonomi syariah (Pengembangan SDM untuk Industri Perbankan yang Sehat dan Maju, 2021). Jika dilihat dari segelintir permasalahan yang ada dalam LKMS baik dilihat dari faktor internal dan eksternal, permasalahan yang sering muncul salah satunya adalah SDI, kurangnya pengetahuan terhadap pengelolaan keuangan syariah dan masih banyak SDI yang belum professional dibidangnya sehingga diperlukannya pelatihan karyawan yang maksimal (Sumber Daya Manusia, Permasalahan Internal Lembaga Keuangan Syariah – Tribunnews.com, 2019).

Penerapan ekonomi syariah di Indonesia pada berawal dari gerakan akar rumput yang artinya adalah sebuah gerakan yang berasal dari bawah keatas, mulai dari masyarakat sampai kepada pemerintah dan perlu adanya sebuah regulasi yang mengikatnya. Gerakan yang berasal dari masyarakat ini menjadi sebuah kebutuhan yang sifatnya harus dipenuhi. Ekonomi syariah menjadi pilihan yang tepat dan secara tidak langsung menjadi style pada aktivitas ekonomi lainnya. Pada hari ini gerakan ekonomi syariah menjadi pembicaraan yang hangat dikarenakan Indonesia masyarakatnya yang mayoritas muslim mulai peka dan sadar akan penerapan nilai-nilai syariah pada aktivitas ekonomi.

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

UU No 1 Tahun 2013 mengatur LKM yang ingin menjalankan aktivitas ekonomi dalam bentuk syariah maka disebut Lembaga keuangan Mikro Syariah (LKMS) sesuai dengan ketentuan dan prinsip syariah yang berlaku. Jika dilihat dari fenomena yang terjadi dilapangan justru yang paling banyak membantu dan menjadi sahabat terdekat pelaku UMKM adalah LKMS. Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) ini awalnya disebut dengan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). Seperti yang kita ketahui BMT, merupakan asal mula keuangan syariah dan menjadi contoh bagi kegiatan muamalah lainnya, yang pada hari ini sudah banyak berkembang, dimulai dengan fungsi sosial yaitu Bait al-Maal (ta'awun) dan fungsi pembiayaan atau Bait at-Tamwil sebagai lembaga bisnis (tijary) dan bisa juga berbentuk produktif (investasi) (Permata Wulandari, 2016, p. 220).

BMT mempunyai peran dan potensi yang besar guna membangun gerakan ekonomi umat dari bawah ke atas karena BMT atau koperasi syariah itu linked dengan usaha kecil, usaha menengah dan usaha mikro. UMKM dalam perekonomian nasional mempunyai kontribusi besar pada penambahan potensi dari segi Produk Domestik Bruto (PDB) negara sebesar 64, 35%. UMKM yang digerakan dengan BMT adalah poros utama ekonomi umat, sebelumnya lahirnya Bank Syariah sebagai lembaga keuangan BMT telah beroperasi ketika zaman Rasulullah dengan mengedepankan aspek sosial dan setelah itu berkembang kedalam aspek pembiayaan atau komersial.

Kendala Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) adalah terletak pada aspek regulasi, yang secara faktualnya belum sepenuhnya memihak pada BMT, selanjutnya manajemen tata kelolanya belum tertata rapi sehingga berimplikasi pada peningkatan sumber daya insani pada Baitul Maal Wat Tamwil, sedangkan sumber daya insani Baitul Maal Wat Tamwil terletak pada peningkatan literasi keuangan syariah, literasi keuangan syariah disini maksudnya adalah kapasitas keilmuan, pengamalan dan hasil yang dicapai, dan juga ditemukan aspek-aspek fraud atau moral hazard pada pengelolaan keuangan. Ini berhubungan dengan belum terintegrasi dengan baik pada regulasi BMT, sedangkan fokus keuangan syariah dalam aspek regulasi hanya berfokus pada Perbankan Syariah atau Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). (Zubair, 2016, p. 209)

Sumber daya insani merupakan aspek utama pada hari ini yang menjadi perhatian khusus, dikarenakan banyak dari SDI yang tidak menguasai dan memahami bidang keilmuan khususnya dalam aspek ekonomi syariah, pengembangan SDI yang baik diperlukan untuk mengembangkan mutu dan juga pelayanan yang baik di lembaga keuangan mikro syariah, hal ini disebabkan banyak faktor baik dari segi internal dan juga eksternal (Muhari, 2017, p. 274). Ini bisa dilihat dari segi pemahaman seorang praktisi yang lemah baik dari bidang pengembangan bisnis maupun sisi syariah, kurangnya sumber daya manusia yang terdidik dan profesional, seringkali terjadi pada level manajerial keatas yang tidak mempunyai kemampuan manajerial yang baik, tentu memicu kepada lemahnya tingkat kepercayaan masyarakat, ini bukan hanya menyangkut dengan keterampilan seseorang saja, tapi juga berkaitan dengan etika bisnis dan komitmen seorang karyawan. (Rohmah N. , 2018, p. 48).

Dari beberapa hasil penelitian mengatakan bahwa yang penyebab faktor tidak berkelanjutan dan tidak bertahannya BMT di Indonesia, adalah fungsi pengelolaan yang tidak ideal dan menyebabkan manajemen yang buruk dan berdampak pada keutuhan BMT itu sendiri (Muhari, 2017, p. 274), adanya sifat yang tidak jujur dari pengelola yang tidak mampu

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

menjalankan sesuai dengan tugas dan fungsinya, bisa disebut juga bersifat tidak amanah, sumber daya manusia yang ada didalamnya tidak mampu bekerja secara professional akibatnya kehilangan trust dan masyarakat enggan untuk menggunakan jasa dari BMT itu sendiri. Sumber daya insani adalah aset bagi setiap organisasi, yang mana jika organisasi memiliki SDI yang baik akan menunjang kemajuan dari organisasi itu. (Fiqih Apriadi, 2013, p. 109).

Dari sisi SDI sendiri, rata-rata pegawai di BMT hanya berjumlah 4 s.d 5 orang, dan beragamnya latar belakang pendidikan yang ada di BMT ditakutkan akan menghambat daya kreatifitas dan efektifitas kerja pada BMT. Hasil survei karyawan BMT pada umumnya yang mengenyam pendidikan SLTA (36,86%), sedangkan yang melanjutkan pendidikan Sarjana (32,60%), SLTP (15,54%), Diploma (13,21%) dan Pascasarjana (1,38%). Disini menunjukkan adanya indikasi bahwa belum adanya standar operasional khusus yang mengatur bagaimana standar kualifikasi seorang pegawai dari BMT dan masih banyak memakai aspek kekeluargaan dan kemasyarakatan (Sakti, 2013, p. 13). Seiring dengan perkembangan lembaga keuangan syariah tentu menyebabkan banyak permintaan dan kebutuhan khususnya untuk SDM yang mempunyai latar belakang pendidikan khususnya di bidang ekonomi atau perbankan syariah, tapi karena tidak ada kualifikasi khusus, maka banyak karyawan yang tidak mempunyai latar belakang perbankan syariah atau yang berasal dari umum (Dar, 2011, p. 126). Untuk bisa menunjang kualitas tenaga kerja di perbankan syariah diperlukan proses yang berkelanjutan untuk bisa membentuk SDI yang unggul, ini juga terlihat dari data BI bahwa lebih dari 90% tenaga kerja yang ada pada perbankan syariah tidak mempunyai background dalam bidang keilmuan yang dibutuhkan (Cindy Cintania A, 2021, p. 3), perlu adanya pembenahan dan pembekalan melalui training dan development dalam suatu organisasi. (Andespa, 2016, p. 184).

Peningkatan sumber daya insani menjadi fokus utama, salah satunya adalah dengan dilakukannya training dan development oleh setiap lembaga keuangan untuk menambah kompetensi baik itu hard skill dan juga soft skill dari para karyawan, sering kali biaya untuk melaksanakan pelatihan dan juga kuota pelatihan yang sifatnya terbatas (Ramnath Dixit, 2021, p. 148) dan minim (Bambang Sri Hartono, 2021, p. 34), ini menyebabkan SDI yang ada di organisasi menjadi tidak ter-upgrade dengan baik (Mustika, 2021, p. 572). Beberapa lembaga keuangan seperti Perbankan sudah menjadikan pelatihan dan pengembangan sebagai prioritas dan juga sudah mempunyai sistem yang baik dan goals yang jelas untuk keberlangsungan organisasi, disesuaikan dengan kebutuhan SDI yang tersedia dan perkembangan zaman melalui program-program terbaik, (Md Suliman Hossin, 2020, p. 398), training dan development ini sangat mempengaruhi keahlian dan kemampuan para karyawan untuk jangka panjang, baik untuk lembaga keuangan sendiri maupun pribadi karyawan, disamping untuk penyetaraan karyawan yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda juga berfungsi untuk jenjang karir karyawan, disamping menciptakan competitive advantages juga menjadi tolak ukur bagi persaingan bisnis yang kian hari kian ketat (Kurniawati, 2017, p. 147).

Dalam hal ini masih banyak ditemukan lembaga keuangan mikro syariah yang tidak melakukan pelatihan dan juga pengembangan karyawannya, dikarenakan banyak faktor, ditambah dengan adanya Pandemi Covid-19 ini membuat pelatihan-pelatihan yang diadakan

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

semakin jarang dikarenakan keterbatas waktu dan keadaan yang tidak memungkinkan untuk melakukan, jika hanya menunggu dari Dinas Koperindag saja diadakan pelatihan tentu tidak akan maksimal, ditambah dengan belum adanya regulasi ataupun standar operasional kerja yang membahas secara khusus tentang pelaksanaan training dan development didalam BMT. Jadi sifatnya dari lembaga keuangan mikro syariah masih menunggu dari Dinas Koperindag ataupun training eksternal lainnya. Sehingga menjadi kendala dan tidak memenuhi kebutuhan yang seharusnya diberikan kepada masing-masing karyawan.

Tuntutan masyarakat terhadap lembaga keuangan mikro syariah menjadi tolok ukur dari keberlangsungan LKMS ini sendiri, dikarenakan persaingan bisnis yang ketat dan juga pemahaman masyarakat tentang profesionalisme dalam pekerjaan, bisa dinilai dari kerja nyata SDI yang ada ditengah-tengah masyarakat (Paramita, 2017, p. 495). Permasalahan yang ditemukan dilapangan sering kali seputar bagaimana pelayanan SDI dan juga jika terjadi permasalahan seputar ekonomi syariah yang berkaitan dengan LKMS, karyawan sering kebingungan dan juga tidak mampu menyelesaikan masalah, bukan hanya in-efisiensi dalam pekerjaan tapi juga sistem LKMS yang masih manual dan juga bisa dibilang tradisional ini, membuat tidak dilirik dan juga tidak mempunyai daya tarik, disamping juga harus memperbaiki kualitas SDI, ada tantangan sendiri bagi karyawan yang bekerja di LKMS, seperti mempertahankan nilai-nilai ekonomi syariah yang menjadi daya tarik dan juga pemahaman yang harusnya sudah melekat di masyarakat, masalah seputar penyelesaian akad, pencatatan, operasional kelembagaan ini sangat mempengaruhi keberlanjutan LKMS khususnya, untuk ini training dan development menjadi salah satu faktor penting yang harus sudah menjadi perhatian bagi LKMS.

Menurut Saaty dan Vargas (2006) hubungan antara benefit, opportunity, cost, dan risk dipengaruhi oleh faktor-faktor umum. Analisa Benefit, Opportunities, Cost, Risk (BOCR) merupakan analisa penentuan prioritas berdasarkan hasil perhitungan kriteria yang diinginkan sebagai beban (cost). Disamping itu pula terdapat kriteria berdasarkan peristiwa-peristiwa di masa yang akan datang, yang mungkin dapat terjadi sebagai hal yang positif (opportunity) dan hal-hal yang dapat mengakibatkan resiko negatif (risk). Menurut Saaty (2001) untuk melakukan analisa tersebut maka perhitungan dilakukan dengan menggunakan metode pairwise comparison. Keputusan yang dihasilkan terbagi menjadi tiga bagian, yaitu: sistem penilaian, merits dari keputusan BOCR sebagai pertimbangan membuat keputusan, dan jaringan keterkaitan, fakta (objektif) yang membuat sebuah alternatif keputusan lebih diinginkan dibanding yang lainnya. (Annisa, 2022, p. 85).

Hasil penelitian Rusydiana dan Abrista Devi mengenai Mencari Solusi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di Indonesia menggunakan pendekatan Benefit, Opportunity, Cost, Risk, (BOCR) tahun 2013 mengatakan ada beberapa kendala yang dihadapi LKMS, yaitu aspek sumber daya manusia (SDM), teknis, legal/struktural dan aspek pasar/komunal. Untuk itu berbagai macam permasalahan ini hendaknya diselesaikan dengan kongkrit khususnya Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) agar bisa mandiri dan progresif dalam menyelesaikan masalah.

BMT Al-Makmur Merupakan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) yang sudah berdiri sejak tahun 2009, BMT ini berdiri dikarenakan perekonomian masyarakat di Nagari Cubadak yang sudah mulai maju ditandai dengan laju aktivitas ekonomi

# TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

masyarakat yang tinggi. Kebutuhan akan Lembaga Keuangan Mikro Syariah menjadi sebuah tuntutan untuk segera didirikannya. Pendirian KSPPS-BMT Al-Makmur ini berbentuk Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) didirikan dengan semangat dari tokoh-tokoh dan juga para akademisi yang ada di Nagari Cubadak. Pengurus ataupun anggota yang ada di KSPPS-BMT Al-Makmur diambil dari masyarakat yang ikut berkontribusi baik itu secara materil dan moril, tidak seluruh anggota KSPPS-BMT Al-Makmur adalah sarjana ataupun akademisi dan juga pelaku keuangan syariah, sehingga ada beberapa keterbatasan ilmu dan juga pengetahuan yang berkaitan dengan pengelolaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah.

Permasalahan pada KSPPS-BMT Al-Makmur ini belum adanya regulasi ataupun SOP yang mengatur tentang Training and Development untuk menunjang peningkatan SDI pada BMT ini. Pelatihan dan Pengembangan yang dilaksanakan oleh KSPPS-BMT Al-Makmur ini hanya diadakan atau bernaung dari Dinas Koperindag Kabupaten Tanah Datar, pelatihan yang dilakukan oleh Dinas Koperindag Kabupaten Tanah Datar bisa berupa seminar ataupun workshop dengan mengundang seluruh BMT ataupun koperasi syariah yang ada di Tanah Datar. Program-program pelatihan hanya menunggu dari Dinas Koperindag saja seperti pelatihan yang diadakan untuk seluruh direktur BMT, pelatihan yang diadakan bisa saja berupa pelatihan tentang pengelolaan operasional, marketing, pengelolaan keuangan, pembekalan tentang prinsip-prinsip syariah, dan lain-lain. Sedangkan pelatihan yang dilakukan oleh KSPPS-BMT Al-Makmur sendiri tidak ada dikarenakan tidak adanya aturan ataupun SOP untuk mengadakan pelatihan. Pada dasarnya dana untuk mengadakan pelatihan ini telah dianggarkan, yang dinamakan dengan dana pendidikan. Tetapi secara formal tidak adanya pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas dari SDI pada KSPPS-BMT Al-Makmur.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bentuk problematika training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur melalui pendekatan Benefit, Opportunity, Cost, Risk (BOCR) dan untuk menganalisis apakah penyebab terjadinya problematika training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur melalui pendekatan Benefit, Opportunity, Cost, Risk (BOCR).

## METODE PENELITIAN

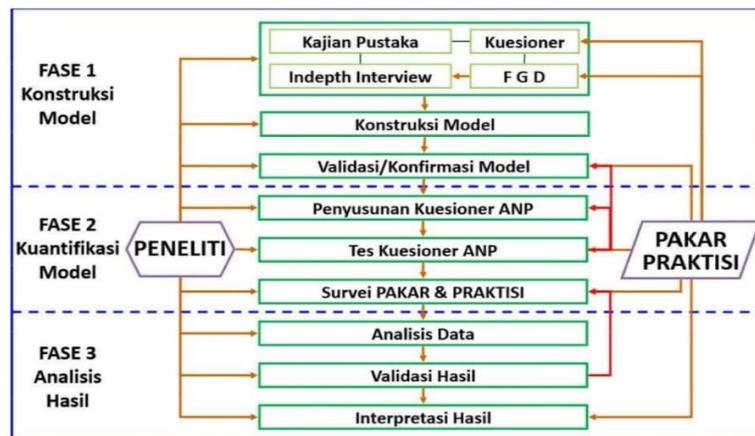
Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Metode kualitatif ini digunakan untuk menganalisis, mendeskripsikan, menjelaskan serta menggambarkan bagaimana problematika *training and development* SDI yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT Al-Makmur. Lokasi penelitian ini adalah KSPPS-BMT Al-Makmur yang terletak di Jorong Supanjang, Nagari Cubadak, Kecamatan Lima Kaum, Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat. KSPPS-BMT Al-Makmur mulai beroperasi sejak 1 Juni 2009. Berdirinya KSPPS-BMT Al-Makmur dihadiri oleh niniak mamak dan pemuka masyarakat Jorong Supanjang, Dinas Koperindag Kabupaten Tanah Datar, Pimpinan BPRS Haji Miskin Padang Panjang dan Dosen IAIN Batusangkar. Pertemuan tersebut dihadiri kurang lebih 40 orang yang bertempat di Masjid Baitul Makmur Supanjang pada 29 Mei 2009.

Teknik analisis data yang penulis gunakan yaitu ANP dengan bentuk jaringan *Benefit, Opportunity, Cost, Risk*, (BOCR) yang akan diolah dengan *software Super Decision 2.10*.

# TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

Terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan guna memperoleh data penelitian dari ANP ini sendiri, secara umum terdapat tiga tahapan yang dipakai yaitu:



Sumber: (Ascarya 2010)

Gambar 1: Tahapan Kerangka *Analytic Network Process* (ANP)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Kerangka Jaringan

Kerangka jaringan Benefit, Opportunities, Cost, Risk (BOCR) dalam penelitian ini diawali dengan ditentukannya variabel mengenai problematika training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur. Variabel tersebut diperoleh melalui beberapa kajian terdahulu yang bersumber dari buku dan jurnal ilmiah yang relevan dan juga didapatkan dengan dari hasil wawancara mendalam (indepth interview) kepada para pakar/ahli, dan praktisi langsung yang bekerja di KSPPS-BMT AL-Makmur serta regulator, hasil wawancara mendalam yang didukung dengan kajian terdahulu dan menghasilkan variabel dan dilakukan validitas sehingga bisa terbentuk. Selanjutnya diklasifikasikan berdasarkan jenisnya, yaitu kriteria dan kluster. Untuk memfokuskan penelitian ini yang penulis maksud dengan BOCR mencakup ruang lingkup yaitu, benefit yaitu manfaat atau keunggulan yang dihasilkan apabila training and development dilakukan oleh BMT khususnya, sedangkan opportunities adalah semua hal yang dapat memunculkan serta menimbulkan peluang yang menguntungkan dimasa yang akan datang, cost yaitu hal-hal yang dalam pelaksanaan training and development bisa menimbulkan beban biaya, dan risk adalah resiko yang bersifat jangka panjang dan sulit diprediksi tapi harus bisa dikelola dengan baik (Annisa, 2022, p. 86). BOCR diibaratkan dua kutub yaitu kutub positif dan negatif, dari kompleksitas masalah yang terjadi dikerucutkan menjadi cluster, sehingga didapatkan hasil prioritas untuk pengambilan kebijakan dan keputusan oleh pemangku kepentingan. Variabel yang telah ditetapkan tersebut dijadikan sebagai bahan kuesioner yang kemudian disebarakan kepada beberapa pakar, regulator dan praktisi untuk memperoleh pendapat mengenai KSPPS-BMT Al Makmur.

Variabel-variabel yang telah ditetapkan sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

**Tabel 1: Kerangka Kriteria dan Kluster Problematika Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al Makmur**

<b>GOAL/TUJUAN</b>	
<i>Training and Development</i> Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al Makmur melalui Pendekatan <i>Benefit, Opportunities, Cost, Risk</i> (BOCR).	
<b>KRITERIA</b>	<b>KLUSTER</b>
Benefit	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan</li> <li>2. Meningkatkan prestasi kerja karyawan</li> <li>3. Mengurangi jumlah <i>turnover</i> karyawan</li> <li>4. Peningkatan produktivitas kerja</li> </ol>
Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menciptakan <i>Competitive Advantage</i></li> <li>2. Penguatan kelembagaan BMT</li> <li>3. Peningkatan literasi ekonomi dan keuangan syariah</li> <li>4. Modul dan <i>tools</i> Sumber Daya Insani (SDI)</li> </ol>
Cost	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anggaran biaya pelatihan dan pengembangan</li> <li>2. Kompensasi dan <i>reward</i> pemateri</li> <li>3. Tingginya biaya <i>maintenance</i> berkelanjutan</li> </ol>
Risk	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Waktu yang panjang dan berkelanjutan</li> <li>2. Pemateri untuk pendampingan pelatihan</li> </ol>
<b>STRATEGI</b>	<p><b>1. Membuat SOP Training and Development</b> Strategi ini dipilih karena belum dilakukannya secara maksimal pelatihan dan pengembangan didalam internal LKMS secara khusus BMT, dan hanya menunggu dari pihak eksternal seperti Koperindag dan lembaga keuangan lainnya.</p>
<b>STRATEGI</b>	<p><b>2. Sinergitas Kesatuan Visi LKMS</b> Strategi ini dipilih karena belum adanya harmonitas dan keseragaman yang utuh antara LKMS khususnya BMT dengan Dinas Koperindag yang menaunginya, pemerintah, dan pelaku ekonomi syariah lainnya</p>
<b>STRATEGI</b>	<p><b>3. Pemenuhan SDI yang Mumpuni</b> Strategi ini dipilih karena masih banyaknya kelalaian kerja, moral hazard, dan juga bentuk-bentuk masalah yang terjadi dilapangan disebabkan kualitas kerja yang buruk sehingga <i>trust</i> masyarakat kepada LKMS berkurang. Dan juga SDI yang professional dalam bidang ekonomi syariah masih sedikit dan belum mumpuni.</p>

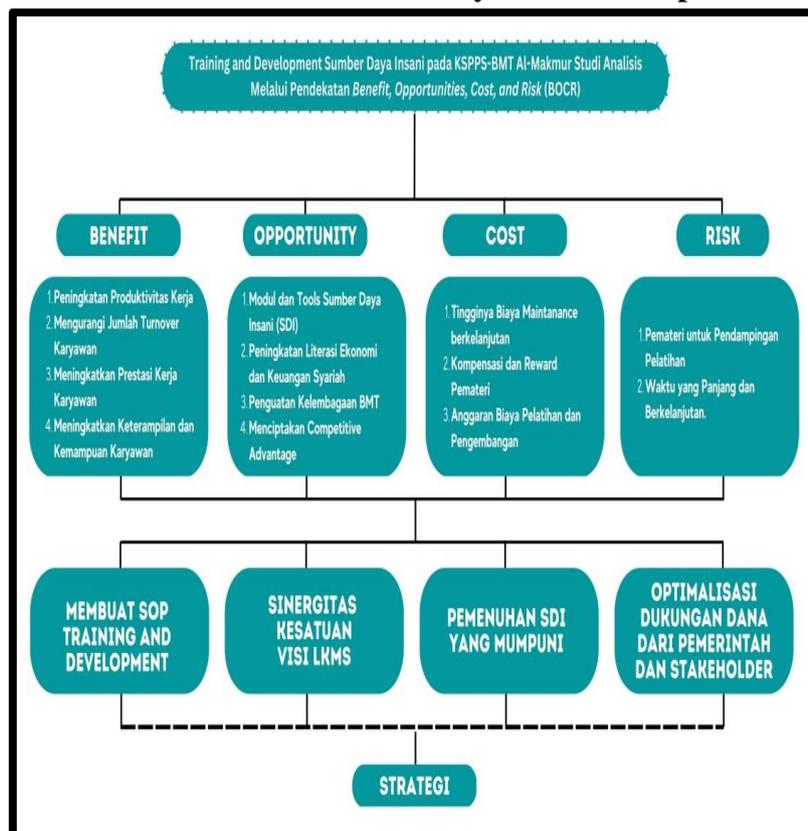
**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

	<p><b>4. Optimalisasi Dukungan Dana dari Pemerintah atau Stakeholder</b></p> <p>Strategi ini dipilih dikarenakan payung hukum atau secara regulasi BMT masih mengacu kepada UU Koperasi dan lainnya, karena secara mekanisme kerja hampir sama, sehingga masalah <i>financial</i> seringkali menjadi hambatan dalam melakukan pelatihan dan pengembangan, karena dana yang besar dan juga alokasi dana tidak ada.</p> <p><i>Sumber: Diolah dari berbagai literature review dan dilakukan indepth interview dengan pakar/ahli.</i></p>
--	---

Ditentukannya kriteria dan kluster mengenai problematika Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al Makmur di atas, maka dibentuk kerangka dalam bentuk jaringan BOCR. Jaringan BOCR dipilih karena adanya berbagai permasalahan KSPPS-BMT Al Makmur dari segi yang dilihat menggunakan pendekatan Benefit, Opportunities, Cost, Risk. Maka dari itu perlu ditetapkan tiga hal, yaitu: pertama, yang menjadi prioritas aspek, kedua, yang menjadi prioritas kriteria, diantaranya prioritas.

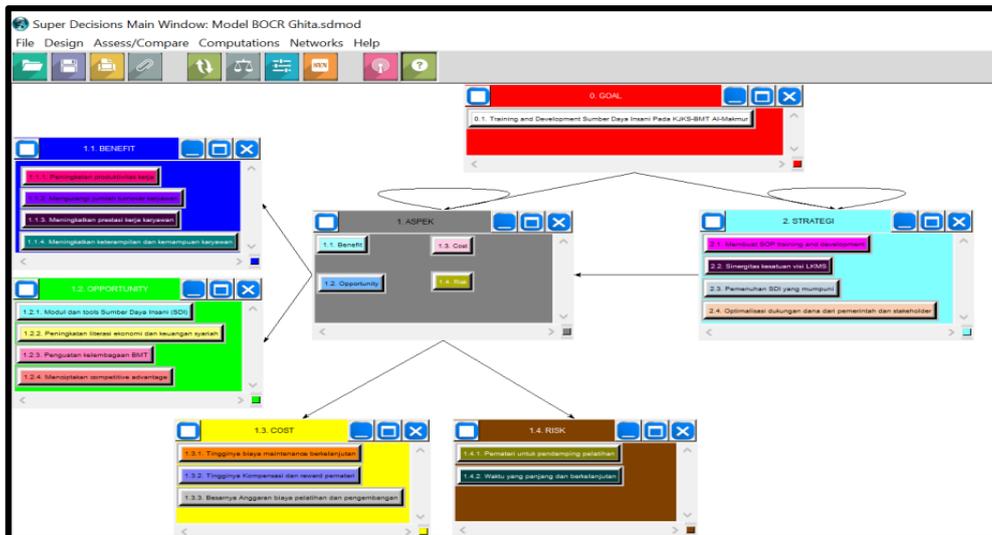
**Gambar 1 Memunculkan Style dalam Template**



# TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

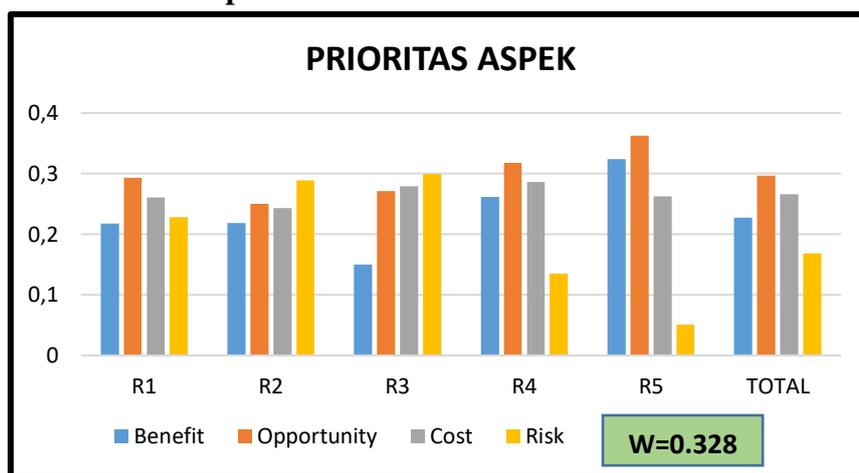
Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

**Gambar 2 Kerangka Benefit, Opportunities, Cost, Risk (BOCR) dalam Training and Development SDI KSPPS-BMT Al-Makmur**



Dari kerangka jaringan di atas, maka dibentuk jaringan Benefit, Opportunities, Cost, Risk (BOCR). Model jaringan ini disusun dengan menggunakan software Super Decision Versi 2.10 sehingga terbentuk jaringan sebagai berikut:

**Gambar 3 Jaringan Problematika Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al Makmur**



## Hasil Analisis Prioritas Aspek, Kriteria, dan Strategi Analisis Prioritas Aspek

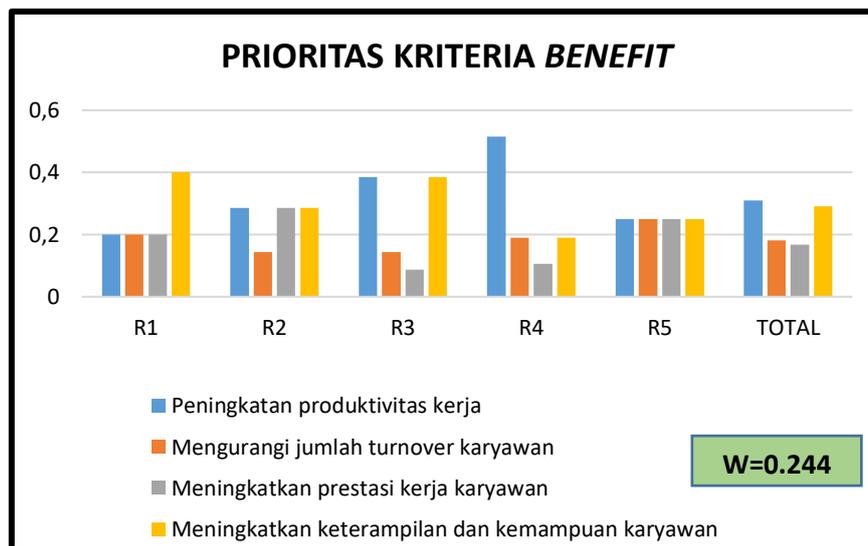
Berdasarkan hasil indepth interview dengan beberapa pakar/ahli diperoleh bahwa prioritas aspek dari training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur menggunakan metode Benefit, Opportunities, Cost, Risk (BOCR). Setelah dilakukan analisis jawaban responden dari hasil kuisioner pairwise comparison, diperoleh prioritas aspek untuk benefit dengan nilai (0,227), aspek untuk opportunities dengan nilai (0,296), aspek untuk cost dengan nilai (0,266), dan aspek untuk risk dengan nilai (0,169). Adapun tingkat

# TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

kesepakatan responden (rater agreement) pada kriteria ini yaitu (W: 0,328) atau tingkat kesepakatan responden sebesar 32,8%. Dalam hal ini mempunyai tingkat kesepakatan yang cukup tinggi bisa dilihat hasil dari jawaban responden mengatakan bahwa prioritas tertinggi adalah pada kriteria opportunities yang mengatakan bahwa melaksanakan training and development mempunyai peluang yang besar, lalu diikuti dengan cost atau biaya-biaya yang dikeluarkan ketika mengadakan training and development yang perlu diperhatikan untuk LKMS ataupun BMT khususnya, lalu diikuti dengan kriteria benefit yang mempunyai banyak manfaat tentunya untuk peningkatan kualitas SDI, dan terakhir diikuti dengan risk atau resiko yang mesti diperkirakan dan diduga dalam pelaksanaan training and developmet yang sampai hari ini masih banyak kendala dan belum maksimal dilakukan oleh LKMS. Kesimpulannya bisa diambil dalam prioritas aspek BOCR ini adalah bahwa pelaksanaan training and development dalam peningkatan kualitas SDI di BMT mempunyai peluang yang tinggi untuk dilaksanakan kedepannya, ini ditandai dengan hasil kesepakatan para responden pakar/ahli, paraktisi, dan regulator dalam tingkat kesepakatan yang cukup tinggi. Sehingga pelaksanaan training and development bisa lebih dimaksimalkan lagi untuk seluruh LKMS. Penilaian dari seluruh responden lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4 Prioritas Aspek dari training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur**



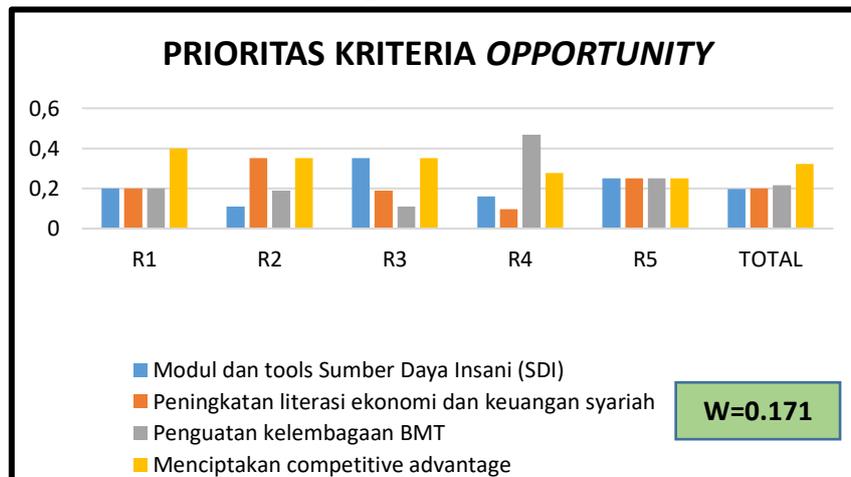
Dari gambar di atas, yang menjadi prioritas aspek utama pada training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur adalah opportunity dengan nilai (0,296).

## Analisis Prioritas Kriteria Benefit, Opportunities, Cost, Risk (BOCR)

### Prioritas Kriteria Benefit

Dalam kriteria benefit, terdapat 4 solusi yang mesti dilakukan oleh lembaga keuangan mikro syariah, khususnya KSPPS-BMT Al-Makmur dalam memenuhi kriteria benefit bagi lembaga, diantaranya: peningkatan produktivitas kerja, mengurangi jumlah turnover karyawan, meningkatkan prestasi kerja karyawan, meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 5  
Prioritas Kriteria Benefit Pada Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur

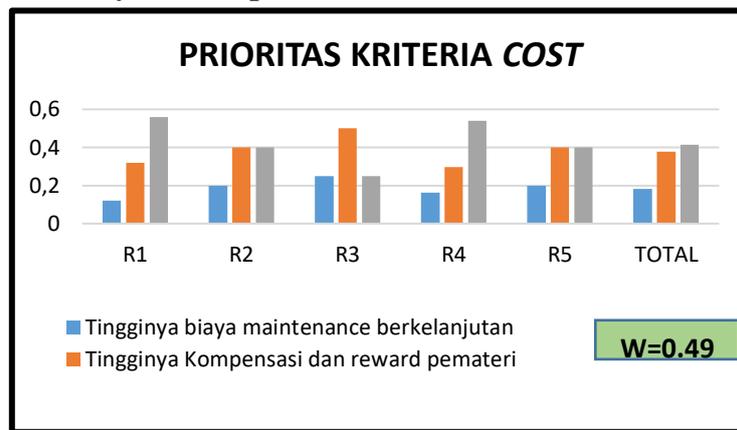


Berdasarkan hasil indepth interview terhadap empat node yang digunakan, analisis jawaban dari responden diperoleh bahwa prioritas kriteria benefit yang paling diprioritaskan adalah peningkatan produktivitas kerja dengan nilai (0,309), lalu selanjutnya meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dengan nilai (0,291), diikuti oleh mengurangi jumlah turnover karyawan dengan nilai (0,181), dan terakhir meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan nilai (0,167). Adapun tingkat kesepakatan responden (rater agreement) pada kriteria ini yaitu (W: 0,244) atau tingkat kesepakatan responden sebesar 24,4%. Dapat ditarik kesimpulan tingkat kesepakatan setiap responden mempunyai tingkat kesepakatan yang cukup tinggi dan dari hasil analisis diatas, dapat kita lihat bahwa responder sepakat bahwa pelaksanaan training and development mempunyai manfaat yang paling prioritas yaitu adalah peningkatan produktivitas kerja dikarenakan hasil dari training yang maksimal bisa meningkatkan produktivitas kerja karyawan sekaligus perusahaan. Karena tidak bisa dipungkiri bahwa pelatihan secara outputnya akan menguntungkan secara tidak langsung kepada karyawan dan juga kepada perusahaan ataupun LKMS. Dari grafik diatas bisa kita ambil alternatif dari manfaat pelaksanaan training and development ada beberapa solusi sehingga bisa diambil dan dilihat prioritas kluster yang muncul.

### Prioritas Kriteria Opportunity

Dalam kriteria opportunities, terdapat 4 node yang bisa dihadirkan bagi LKMS khususnya di KSPPS-BMT Al-Makmur melalui training and development dalam peningkatan kualitas sumber daya insani. Empat node tersebut diantaranya: modul dan tools Sumber Daya Insani (SDI), peningkatan literasi ekonomi dan keuangan syariah, penguatan kelembagaan BMT, dan menciptakan competitive advantage. Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 6 Prioritas Kriteria Opportunities Pada Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur



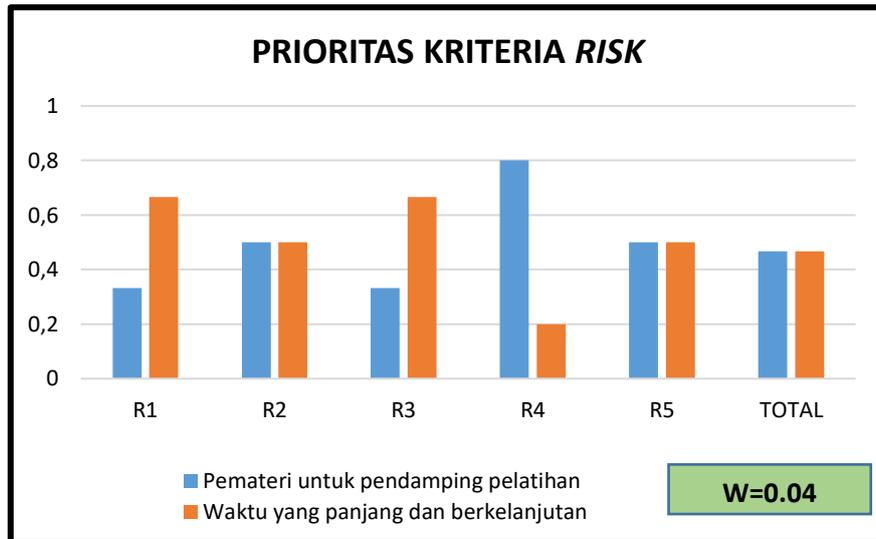
Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yang dipilih, analisis jawaban yang didapatkan dapat disimpulkan bahwa kriteria opportunities yang paling diprioritaskan adalah menciptakan competitive advantage dengan nilai (0,321), kemudian penguatan kelembagaan BMT dengan nilai (0,217), lalu selanjutnya peningkatan literasi ekonomi dan keuangan syariah dengan nilai (0,200), terakhir modul dan tools sumber daya insani dengan nilai (0,198). Tingkat kesepakatan responden (rater agreement) pada kriteria ini yaitu (W: 0,171) atau tingkat kesepakatan responden sebesar 17,1%. Dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kesepakat oleh kelima responden bisa dibilang cukup rendah, artinya training and development mempunyai peluang yang sangat banyak tapi dikarenakan belum maksimal dilakukan, salah satunya yang menjadi prioritas adalah menciptakan competitive advantages atau keunggulan bersaing, artinya SDI yang dibentuk dari proses pelatihan yang maksimal akan menciptakan kualitas yang baik dan professional sehingga menciptakan keunggulan bersaing baik dari sisi internal dan eksternal dalam ruang lingkup LKMS. Selanjutnya juga diikuti dengan penguatan kelembagaan BMT yang membuat peluang kedepan sehingga trust masyarakat kembali meningkat dan membuat posisi BMT stabil dan menguat dari segala sektor.

Dan prioritas ketiga peningkatan literasi ekonomi dan keuangan syariah, dikarenakan masih banyak masalah atau kesenjangan yang terjadi dilapangan sehingga pelatihan dan pengembangan bisa secara maksimal meningkatkan literasi karyawan dalam pengetahuan dan keterampilannya dalam ruang lingkup ekonomi syariah. Terakhir membuat modul dan tools SDI, bisa semacam SOP khusus atau modul yang menjadi acuan bagi LKMS untuk melaksanakan pelatihan secara formal sehingga permasalahan regulasi, posisi BMT bisa teratasi dan tidak ambigu.

### Prioritas Kriteria Cost

Dalam kriteria cost, terdapat 3 node yang mesti dikontrol agar menghadirkan kondisi yang efektif bagi terlaksananya training and development di KSPPS-BMT Al-Makmur. Ketiga tersebut diantaranya: tingginya biaya maintenance secara berkelanjutan, tingginya kompensasi dan reward pemateri, dan besarnya anggaran pelatihan dan pengembangan. Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 7 Prioritas Kriteria Cost Pada Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur



Berdasarkan hasil wawancara dengan responden dari para pakar/ahli, analisis jawaban yang didapatkan bahwa kriteria cost yang paling diprioritaskan adalah besarnya anggaran biaya pelatihan dan pengembangan dengan nilai (0,413), diikuti oleh tingginya kompensasi dan reward pemateri dengan nilai (0,376), lalu tingginya biaya maintenance berkelanjutan dengan nilai (0,181). Tingkat kesepakatan responden (rater agreement) pada kriteria ini yaitu (W: 0,49) atau tingkat kesepakatan responden sebesar 49%. Berdasarkan hasil analisis tingkat kesepakatan responden cukup tinggi dikarenakan jawaban yang beragam dan bervariasi, dan mempunyai kesepakatan bahwa cost atau biaya mauapun beban yang ditimbulkan ketika pelaksanaan pelatihan dan pengembangan mempunyai beberapa biaya seperti yang salah satunya yang menjadi prioritas pertama adalah besarnya biaya anggaran biaya pelatihan dan pengembangan menjadi salah satu kendala atau tantangan bagi terlaksannya pelatihan pada LKMS, dikarenakan tidak adanya alokasi dana untuk melaksanakannya. Selanjutnya prioritas kedua diikuti dengan tingginya biaya kompensasi dan reward pemateri yang harus disiapkan, dikarenakan beberapa hal seperti, pemateri adalah orang yang sangat profesional dan handal, didatangkan dari luar, dan mempunyai sertifikasi, ada beberapa indikator sehingga tantangan untuk melakukan pelatihan salah satunya adalah masalah financial sehingga masih sulit untuk dilaksanakan. Yang menjadi prioritas ketiga adalah tingginya biaya maintenance berkelanjutan, artinya adalah pelatihan dan pengembangan bukanlah hal yang singkat dan proses yang cepat, artinya harus dipersiapkan dengan tepat dan jangka waktu yang berkelanjutan, proses upgrade dan perawatan kepada SDI harus dilakukan secara berkala atau continue.

### Prioritas Kriteria Risk

Dalam kriteria risk, terdapat 2 node yang mesti dipersiapkan secara matang dalam mengadakan training and development Sumber Daya Insani terkhusus di KSPPS-BMT Al-Makmur. Kedua node tersebut adalah pemateri untuk pendamping pelatihan serta waktu yang

# TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

panjang dan berkelanjutan. Secara lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 8. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, analisis jawaban yang didapatkan dapat disimpulkan bahwa kriteria risk yang paling diprioritaskan adalah pemateri untuk pendamping pelatihan dengan nilai (0,46705) dan waktu yang panjang dan berkelanjutan dengan nilai (0,46704). Tingkat kesepakatan responden (rater agreement) pada kriteria ini yaitu (W: 0,04) atau tingkat kesepakatan responden yang cukup rendah sebesar 4%. Dalam hal ini bisa diambil kesimpulan bahwa ada beberapa resiko yang harus dihadapi yang paling prioritas berdasarkan hasil kesepakatan responden adalah pemateri yang akan memberikan pelatihan masih sulit untuk didapati dikarenakan belum banyak yang mumpuni dan juga butuh waktu untuk bisa melakukan pelatihan, dikarenakan waktu dan jarak tempuh dan juga pengalaman kerja pemateri, sehingga beberapa kondisi ini yang bisa menimbulkan resiko jika dilakukan pelatihan dan pengembangan, selanjutnya adalah prioritas terkahir adalah butuh waktu yang panjang dan berkelanjutan maksudnya adalah, pelatihan dan pengembangan yang dianggap dinamis ini bisa membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga memang sebaiknya dilakukan dan dipahami oleh seluruh lini dikarenakan akan selalu berkelanjutan demi hasil yang efektif dan efisien.

**Gambar 8 Prioritas Kriteria Risk Pada Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur**



## Analisis Prioritas Strategi

Dalam training and development sumber daya insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur menurut para pakar/ahli terdiri dari empat strategi, yaitu membuat SOP training and development, sinergitas kesatuan visi LKMS, pemenuhan SDI yang mumpuni, dan optimalisasi dukungan dana dari pemerintah dan stakeholder. Dari hasil wawancara, didapatkanlah nilai untuk membuat SOP training and development (0,23), sinergitas kesatuan visi LKMS (0,240), pemenuhan SDI yang mumpuni (0,268), dan optimalisasi dukungan dana dari pemerintah dan stakeholder (0,255).

Dari hasil tersebut, prioritas utama pada analisis strategi adalah pemenuhan SDI yang mumpuni dengan nilai (0,268). Rater agreement pada strategi ini sebesar (W: 0,148) atau 14,8%.

Berdasarkan hasil analisis jawaban dari responden tentang prioritas strategi yang pertama adalah pemenuhan SDI yang mumpuni, artinya adalah para responden sepakat strategi ini ada

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

karena banyaknya masalah yang terjadi di LKMS tidak lepas dari permasalahan SDI itu sendiri, baik itu orang yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan ataupun lembaga dan orang-orang yang akan melakukan pelatihan dan pengembangan itu sendiri, SDI yang mumpuni ini tidak serta langsung ada dan tercipta, ini semua tentu mempunyai waktu dan proses. Prioritas kedua adalah optimalisasi dukungan dana dari pemerintah dan stakeholder, para responden sepakat bahwa kendala selama ini salah satunya adalah masalah dana, sehingga perlu dukungan yang kuat dari pemerintah untuk membantu berjalannya pelatihan pada LKMS, bisa jadi dalam bentuk program, pelatihan, dana, ataupun kegiatan yang bisa membantu LKMS untuk berkembang, dan juga seluruh stakeholder yang bisa bekerja sama dan membantu keberlangsungan LKMS seperti PINBUK, KNEKS, Induk Koperasi Syariah (INKOPSYAH), BMT Center, ataupun Koperindag yang menaungi koperasi dan BMT (Fiqih Apriadi, 2013, p. 88). Sehingga bisa lebih progresif kedepannya dan tentunya bisa membantu kesejahteraan masyarakat dan ekonomi umat Islam.

Prioritas ketiga adalah dalam pengambilan keputusan ataupun kebijakan bagi LKMS ataupun BMT adalah sinergitas visi LKSM, yang dimaknai, seringkali LKMS ataupun BMT tidak kolaboratif ataupun sinergis dengan pelaku ekonomi syariah lainnya, sehingga banyak kendala yang dihadapi ataupun peluang-peluang yang hilang, jika kesatuan visi seluruh LKMS dan pemerintah, dan lembaga yang secara hierarki ini harmonis untuk satu visi yang besar, tentunya pelatihan dan pengembangan sangat mudah dilakukan, segala kendala seperti tidak seragamnya pelaporan ataupun kelalaian yang terjadi dilapangan bisa teratasi dengan baik. Yang terakhir adalah membuat SOP training and development ini menjadi strategi yang sangat solutif dan kebaruan bagi dunia LKMS, dikarenakan belum adanya panduan atau acuan khusus untuk dunia ekonomi khususnya BMT, yang mengatur tentang pelaksanaan training and development yang utuh dan dijalankan oleh BMT, sehingga tidak perlu lagi menunggu hanya dari dinas Koperindag.

Prioritas strategi ini bisa dijadikan acuan pada pengambilan keputusan (decision maker) oleh para pelaku ekonomi di LKMS khususnya KSPPS-BMT Al-Makmur bahwa dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ada beberapa hal yang bisa dilakukan, dan yang menjadi prioritas utama yang harus didahulukan adalah pemenuhan SDI yang mumpuni, karena pada hari ini berbicara tentang ekonomi syariah adalah berbicara manusia atau human capital yang akan menjadi tolak ukur keberhasilan ekonomi syariah kedepannya. Dan untuk para pemangku kebijakan atau kepentingan bisa menjadi acuan hal-hal prioritas mana yang harus segera dibenahi terlebih dahulu. Karena pada dasarnya analisis menggunakan ANP-BOCR ini merupakan salah satu solusi bagi para pengambil keputusan dalam menganalisis secara tepat dan prioritas dalam berbagai kompleksitas masalah, khususnya dalam training and development SDI yang menghadirkan solusi prioritas sehingga memberikan jawaban yang tepat sasaran dan efektif.

Bentuk Problematika Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur.

a. Wawancara dengan Suhatri Mariko (Direktur KSPPS-BMT Al-Makmur)

Pelatihan secara terstruktur tidak pernah diselenggarakan secara formal. Namun, untuk pengembangan, pihak KSPPS-BMT Al-Makmur selalu pengembangan kualitas melalui

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

diskusi dan pemberian masukan disaat meeting dan briefing bersama para pengurus terkait pengelolaan keuangan syariah. Akan tetapi, pihak KSPPS-BMT Al-Makmur selalu mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh berbagai instansi, seperti OJK, Koperindag, baik yang diselenggarakan oleh tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota.

Berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah lain diantaranya pelatihan manajer, marketing, keuangan digitalisasi dan teknologi, pemahaman regulasi, sertifikasi menjadi pimpinan BMT, pelatihan tingkat kepatuhan koperasi, pembukuan koperasi, sosialisasi regulasi UU No. 1 tahun 2013 tentang LKM, dan lain-lain. Pihak KSPPS-BMT Al-Makmur selalu berpartisipasi dalam setiap pelatihan yang mengundang lembaga ini. Pelatihan yang diselenggarakan oleh Koperindag tersebut dilaksanakan beberapa kali dalam setahun. Dalam penyelenggaraannya, pelatihan tersebut dilaksanakan selama tujuh hari. Untuk pelatihan yang berfokus pada operasional, maka KSPPS-BMT Al-Makmur mengutus karyawan untuk mengikutinya. Sedangkan untuk pelatihan yang berfokus pada pengelolaan, maka pengurus dan pengelola KSPPS-BMT Al-Makmur yang didelegasikan untuk menjadi peserta.

Selama ini, pelatihan yang diikuti oleh KSPPS-BMT Al-Makmur berfokus pada penanaman teori tanpa dilakukan pendampingan secara langsung. Pendampingan tersebut tidak bisa dilaksanakan dikarenakan masalah pembiayaan yang dianggap akan sangat tinggi jika setiap koperasi atau lembaga keuangan syariah yang ada didampingi satu per satu. Selain itu, masalah yang ada saat ini karena minimnya pelaksanaan pelatihan adalah tidak adanya kesesuaian laporan keuangan dan dampaknya akan kesusahan jika adanya agenda pengauditan koperasi pada setiap triwulannya.

Problematika lainnya seperti adanya karyawan yang telah melakukan dan diberikan pendampingan tiba-tiba berhenti, sehingga dibutuhkan lagi waktu dan orang yang tepat untuk kembali bekerja, dalam pelaksanaan pemberian pelatihan yang dilakukan terkadang menggunakan materi dan metode yang kurang menarik dan menjenuhkan, sehingga tidak dapat diserap dan baik, dan juga adanya keterbatasan SDM dari pihak Koperindag yang menaungi banyak koperasi dan BMT, sehingga terkendala waktu dan juga kondisi. Permasalahan SDM yang tidak mempunyai latar belakang pendidikan tentang ekonomi syariah juga menjadi kendala dalam pelaksanaan pelatihan, seringkali pemateri atau pendamping dilakukan oleh orang yang sama sehingga hasil yang diinginkan atau capaian kerja kurang terpenuhi jika berhadapan kepada masyarakat.

Hal ini tentu berdampak kepada kinerja kepada masyarakat, indikasinya adalah ada beberapa masalah yang terjadi seperti dalam pemahaman pembiayaan bermasalah dan juga tabungan masyarakat yang harusnya bisa diakses dengan teknologi dan pencatatan yang baik, tapi ini juga terkendala dengan ketersediaan sarana dan prasarana dan juga SDM yang terbatas untuk proses digitalisasi, agar kesalahan serupa bisa diminimalisir. Dalam proses dilakukannya pelatihan yang diberikan oleh Dinas atau Lembaga terkait hanya dalam jangka waktu yang cukup lama dan tidak terlalu banyak, sekitar 5-6 kali dalam setahun dengan jumlah BMT yang banyak dalam jangka waktu satu hari saja, tentu tidak mampu memenuhi dan meningkatkan kapasitas SDI secara cepat dan merata, tentu diperlukan pelatihan yang juga dilaksanakan secara mandiri dan bersifat internal oleh BMT, tapi

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

kendalanya ini tidak dilakukan dan masih bersifat non formal. Dan juga proses evaluasi atau pendampingan tidak dilakukan secara baik sehingga proses evaluasi pun tidak bisa dilakukan.

Sedangkan pengembangan yang sifatnya panjang berkaitan dengan peningkatan intelektualitas, pengembangan karir, masih belum dilakukan dengan baik, dikarenakan SDM yang terbatas dan juga manajemen tata kelola yang masih belum baik. Inilah beberapa bentuk problematika yang terjadi akibat kurang maksimalnya dilakukan training and development belum satu pemahaman yang kuat bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting dan mempunyai manfaat yang banyak bagi LKMS. Khususnya di KSPPS-BMT Al-Makmur.

b. Wawancara dengan Sawirman (Manajer KSPPS-BMT Al-Makmur)

Hampir keseluruhan BMT yang ada tidak pernah menyelenggarakan pelatihan untuk setiap SDM internalnya. Namun, pelatihan yang cenderung mengajarkan persoalan pengetahuan-pengetahuan mengenai konsep dasar ekonomi syariah mengakibatkan masih banyak terjadi beberapa kesalahan teknis bagi para karyawan BMT. Selain itu, materi yang diajarkan pelatihan adalah ilmu yang sudah dipahami dan dijalankan oleh BMT.

c. Wawancara dengan Januarif (Divisi Marketing KSPPS-BMT Al-Makmur)

Selama ini, pelatihan yang diikuti belum pernah diselenggarakan oleh internal KSPPS-BMT Al-Makmur, namun rutin diselenggarakan oleh Dinas Koperindag ataupun Pemerintah Kabupaten Tanah Datar. Dalam pelaksanaannya, antara teori yang diberikan selama pelatihan masih banyak yang tidak sesuai dengan kebutuhan operasional dilapangan. Selain itu, pemateri yang ditetapkan untuk setiap pelatihan cenderung sama setiap tahunnya, sehingga menghadirkan perspektif yang cenderung selalu sama. Dan proses pembelajaran juga banyak dilakukan dengan bertukar pikiran oleh LKMS lainnya atau sesama peserta. Penyebab Terjadinya Problematika Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak KSPPS-BMT Al-Makmur, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa penyebab terjadinya problematika training and development, diantaranya:

- a. Training and development yang diselenggarakan terlalu berfokus kepada persoalan konsep dan teori yang cenderung sudah diketahui oleh setiap peserta. Alhasil, para peserta yang rata-rata sudah mengetahui konsep dasar tentang ekonomi syariah harus mendengarkan kembali pemaparan dari pemateri.
- b. Training and development yang diselenggarakan menghadirkan pemateri yang berasal dari sisi akademisi saja yang seharusnya juga menghadirkan praktisi.
- c. Pemateri yang dihadirkan terkadang tidak expert dalam materi yang diajarkan.
- d. Training and development yang diselenggarakan tidak menitikkan sebuah modul bersama yang dapat digunakan bagi setiap peserta agar dapat menyesuaikan dan menyelaraskan aktivitas operasional setiap BMT.
- e. Training and developmet yang diselenggarakan dari 2019-2021 kurang maksimal dikarenakan pandemic Covid-19, sehingga dilakukan jarang sekali dan tidak maksimal.

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

- f. Training and development belum mempunyai modul tetap atau semacam SOP khusus, sehingga pelatihan hanya dilakukan bersifat menunggu dan secara regulasi pun masih bersama dengan Dinas Koperindag, sehingga dalam pelaksanaan tidak bisa dilakukan secara mandiri dan sesuai kebutuhan oleh LKMS sendiri khususnya BMT.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri Annisa (2022) yang berjudul Sustainability Model Zakat Community Development Sebagai Instrumen Pemberdayaan Masyarakat: Pendekatan ANP-BOCR bahwa terdapat tiga hal yang penting untuk dijadikan kriteria pengembangan suatu lembaga keuangan, yaitu SDM pendamping, program terencana dan sistematis, serta transparansi dan partisipasi (Annisa, 2022, p. 90). Penguraian tersebut senada dengan apa yang ditemukan dalam penelitian kali ini, yaitu kurang maksimalnya pengelolaan tiga hal tersebut pada training and development di KSPPS-BMT Al-Makmur.

Selain itu, Fiqih Apriadi dan Muhammad Findi A (2013) mengatakan salah satu masalah utama yang sangat vital pada BMT terletak persoalan internal SDM yang ada. Maka dari itu, menurut Fiqih dan Findi, perlu adanya pelatihan dan workshop untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan serta skill dari setiap pengurus yang mengelola lembaga maupun anggota yang terlibat didalamnya (Fiqih Apriadi, 2013, pp. 114-115). Peningkatan pengetahuan dan skill itulah yang nantinya akan meningkatkan produktifitas dari SDM BMT. Menurut Fiqih dan Findi, analisis strategi pengetahuan dan skill internal bisa didapatkan melalui pelatihan (training) dan workshop, maka dari itulah aktivitas tersebut harus bisa diselenggarakan dan diikuti oleh setiap SDM yang ada di dalam BMT.

Sumber daya insani merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, sehingga dibutuhkan SDI yang berkualitas dengan harapan dapat memberikan perubahan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Maka dari itu, dari paparan training and development pada KSPPS-BMT Al-Makmur di atas dan berdasarkan hasil jawaban kuesioner pairwise comparison melalui software Super Decisions versi 2.10 dari tiga orang responden melalui metode Benefit, Opportunity, Cost, Risk (BOCR), yang mana BOCR merupakan pengidentifikasian prioritas, kriteria, dan strategi dari setiap kluster yang ada.

Prioritas aspek dalam problematika training and development pada KSPPS-BMT Al-Makmur yaitu prioritas aspek opportunity karena memiliki angka kesepakatan yang lebih tinggi daripada aspek lainnya. Aspek opportunity memiliki nilai yaitu (0,296) yang lebih tinggi dari aspek lainnya yaitu aspek cost (0,266), aspek benefit (0,227), dan aspek risk (0,169).

Kemudian, di dalam prioritas kriteria benefit terdapat empat kluster. Kluster prioritas tertinggi yaitu peningkatan produktivitas kerja dengan nilai (0,309), lalu prioritas kedua adalah keterampilan dan kemampuan karyawan dengan nilai (0,291), dilanjutkan dengan prioritas mengurangi jumlah turnover karyawan (0,181), dan terakhir meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan nilai (0,167).

Pada prioritas kriteria opportunity, kluster menciptakan competitive advantage mendapatkan nilai paling tinggi, yaitu (0,321), lalu diikuti dengan penguatan kelembagaan BMT dengan nilai (0,217), lalu diikuti oleh peningkatan literasi ekonomi dan keuangan syariah dengan nilai (0,200), dan terakhir adanya modul dan tools sumber daya insani dengan nilai (0,198).

# **TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

Pada prioritas kriteria cost, kluster dengan nilai tertinggi (0,413) yaitu besarnya anggaran biaya pelatihan dan pengembangan, kedua tingginya kompensasi dan reward pemateri dengan nilai (0,376), dan yang terakhir tingginya biaya maintenance berkelanjutan dengan nilai (0,181). Sedangkan pada kriteria risk, pemateri untuk pendamping pelatihan menjadi prioritas kluster tertinggi dengan nilai (0,46705) dan diikuti oleh waktu yang panjang dan berkelanjutan dengan nilai (0,46704).

Adapun nilai strategi prioritas yang diperoleh metode Benefit, Opportunity, Cost, Risk (BOCR) yaitu pemenuhan SDI yang mumpuni dengan nilai (0,268), diikuti dengan optimalisasi dukungan dana dari pemerintah dan stakeholder dengan nilai (0,256), lalu Sinergitas kesatuan visi LKMS dengan nilai (0,241), dan terakhir Membuat SOP training and development (0,230).

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Hasil penelitian mengenai Training and Development Sumber Daya Insani pada KSPPS-BMT Al-Makmur (Studi Analisis Melalui Pendekatan Benefit, Opportunities, Cost, Risk) dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Bentuk Problematika training and development KSPPS-BMT Al-Makmur sangat majemuk sekali, mulai dari pelatihan yang dilakukan belum maksimal dan kualitas SDI menjadi faktor utama dalam kendala yang terjadi dilapangan, seperti kurangnya kualitas dan pemahaman pemateri, peserta tentang ekonomi syariah, intensitas pertemuan yang terbatas, metode yang tradisional dan hampir disegala lini belum satu kesatuan sehingga proses evaluasi pun tidak terlaksana dengan baik. Problematika ini menjadi hal yang harus diperhatikan oleh para pelaku ekonomi syariah kedepannya; 2) Penyebab Problematika training and development KSPPS-BMT Al-Makmur disebabkan oleh beberapa antara lain dikarenakan belum adanya panduan khusus berbentuk SOP atau modul yang menjadi acuan untuk pelaksanaan pelatihan dan pengembangan untuk internal BMT, dan juga Pandemi Covid-19 yang membuat aktivitas beberapa tahun belakang sempat terhenti, sehingga penyebab-penyebab yang lainnya muncul dikarenakan kesepahaman konsep human capital sebagai aset masa depan belum dimaknai secara merata, dengan tujuan yang menjadi aset dan faktor utama keberhasilan BMT adalah SDI itu sendiri, salah satu cara untuk menciptakan SDI yang berkualitas adalah melakukan pelatihan dan pengembangan yang maksimal kepada karyawan; dan 3) berdasarkan hasil pairwise comparison melalui software Super Decisions versi 2.10 dari lima responden dengan metode Analytic Network Process (ANP), diperoleh masalah prioritas dari hasil analisis prioritas aspek dengan tingkat kesepakatan responden atau (W: 0,328), atau (32,8%) dan prioritas utama yang bisa diambil adalah opportunity dengan nilai (0,296). Untuk prioritas kriteria benefit mempunyai tingkat kesepakatan responden (W: 0,244) atau (24,4%) sedangkan prioritas utamanya adalah peningkatan produktivitas kerja dengan nilai (0,309). Prioritas kriteria opportunity mempunyai tingkat kesepakatan responden yaitu (W: 0,171) atau (17,1%), sedangkan nilai prioritasnya menciptakan competitive Advantages dengan nilai yaitu (0,321%), dilanjutkan dengan prioritas kriteria cost mempunyai tingkat kesepakatan respon

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

(W: 0,49) atau (49%) dengan nilai prioritas utamanya sebesar (0,413). Dan juga nilai prioritas kriteria risk mempunyai nilai kesepakatan responden, yaitu, (W: 0,04) atau (49%) dengan prioritas utamanya yaitu pemateri pendamping pelatihan dengan (0,46705). Dan untuk analisis prioritas strategi dengan tingkat kesepakatan responden (W: 0,148) atau (14,8%), dengan prioritas utama adalah pemenuhan SDI yang mumpuni dengan nilai (0,268). Hasil ini bisa dipergunakan oleh LKMS khususnya ataupun BMT, dikarenakan memberikan prioritas utama yang bisa dijadikan hal yang perlu dilakukan terlebih dahulu dan mengenali lebih dalam solusi dan juga strategi dari masalah yang ingin kita teliti.

### **Saran**

Adapun beberapa saran bagi KSPPS-BMT Al-Makmur yaitu sebagai berikut: 1) Memaksimalkan pelatihan dan pengembangan secara internal yang bersifat formal tanpa harus menunggu dari dinas Koperindag atau instansi lainnya dalam rangka menunjang kualitas SDI; 2) Merekrut dan mengangkat karyawan KSPPS-BMT Al-Makmur yang memiliki pemahaman yang luas mengenai lembaga keuangan mikro syariah serta mempunyai pengalaman kerja atau latar belakang pendidikan dari ekonomi syariah; dan 3) Menyatukan pemahaman dan sinergitas tentang pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi seluruh karyawan, pengurus dan anggota, serta membuat laporan secara digitalisasi dan seragam dengan Koperindag dan membuat laporan per-triwulan agar memudahkan dalam pelaporan. Dan untuk Koperindag Kab. Tanah Datar agar bisa melakukan pendampingan secara menyeluruh dan juga evaluasi yang berkelanjutan pasca pelatihan dilakukan sehingga benar-benar dirasakan manfaatnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Andespa, R. (2016). Meningkatkan Pertumbuhan Nasabah Bank Syariah: Mendukung Pembiayaan Promosi, Pendidikan Dan Pelatihan. *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, Volume 1(Nomor 2), 172-186.
- Annisa, F. (2022). Sustainability Model Zakat Community Development Sebagai Instrumen Pemberdayaan Masyarakat: Pendekatan ANP-BOCR. *IMKA: Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, Volume 2(Nomor 1), 83-94.
- Bambang Sri Hartono, F. R. (2021). Human Resources Development Strategy In Baitul Mal Watamwil An-Najah, Pekalongan District. *Journal Of Sharia Finance And Banking*, Volume 1(Nomor 1), 26-34.
- Cindy Cintania A, R. T. (2021). Sumber Daya Insani Yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah. *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah*, Volume 1(Nomor 1), 1-21.
- Dar, H. (2011). *Global Islamic Finance Report. Global Islamic Finance Report (GIFR 2011)*. London: BMB Islamic UK Limited.
- Fiqih Apriadi, M. F. (2013). Solusi Peningkatan Sumberdaya Manusia Pada Baytul Maal wat Tamwil (BMT) di Indonesia Melalui Pendekatan Analytic Network Tamwil (BMT) di Indonesia Melalui Pendekatan Analytic Network. *Jurnal al-Muzara'ah*, Volume 1(Nomor 02), 107-115.
- Kurniawati, R. (2017). Model Pengembangan Kompetensi Sdm Berbasis Islamic Values Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurisprudence*, Volume 7(Nomor 02), 142-150.

**TRAINING AND DEVELOPMENT SUMBER DAYA INSANI PADA KSPPS-BMT AL-MAKMUR: STUDI ANALISIS MELALUI PENDEKATAN BENEFIT, OPPORTUNITIES, COST, RISK (BOCR)**

Ghita Ramadhayanti<sup>1\*</sup>, Rizal<sup>2</sup>, Himyar Pasrizal<sup>3</sup>, Nil Firdaus<sup>4</sup>

---

- Md Suliman Hossin, I. A. (2020). Human Resource Management Practices from Islamic Perspective: A Study on Bangladesh Context. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Volume 10(Nomor 06), 391-405.
- Muhari, M. Z. (2017). Improving Performance Through Variation of Work Experience and Training Quality in The Cooperation of Save Loan and Financing Syariah (KSPPS BMT) in Semarang Regency and Semarang City. *International Jurnal of Islamic Business Ethics (IJIBE)*, Volume 1(Nomor 01), 272-284.
- Mustika, I. A. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Kasus: PT. BTPN Tbk Kantor Cabang Jambi). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, Volume 05(Nomor 2), 572-577.
- Paramita, M. (2017). Analisis Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Syarikah*, Volume 3(Nomor 02), 343-357.
- Permata Wulandari, S. K. (2016). Issues and Challenges in Financing the Poor: Case of Baitul Maal Wa Tamwil in Indonesia. *International Journal of Bank Marketing*, Volume 34(Nomor 02), 216-234.
- Ramnath Dixit, V. S. (2021). Addressing Training and Development Bottlenecks in HRM: Facilitating a Paradigm Shift in Building Human Capital in Global Organizations. *Human Resource Management*, Volume 1(Nomor 01), 141-161.
- Rohmah, N. (2018). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Di Lembaga Keuangan Syariah. *Al-Musthofa*, Volume 1(Nomor 1), 47-53.
- Rohmah, N. F. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2(Nomor 1), 1-11.
- Sakti, A. (2013). Pemetaan Kondisi Dan Potensi BMT: Kemitraan dalam rangka Memperluas Pasar & Jangkauan Pelayanan Bank Syariah kepada Usaha Mikro. *Jurnal al-Muzara'ah*, Volume 1(Nomor 1), 1-18.
- Zubair, M. K. (2016). Analisis Faktor-faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Iqtishadia*, Volume 9(Nomor 2), 201-226.