

PERAN ACCOUNT OFFICER DI LEMBAGA KEUANGAN SYARI'AH (Studi Kasus di BMT Citra Mandiri Syari'ah Jepara)

*Fuad Riyadi**

e-mail: abuhabib12344@gmail.com

Sri Wahyuni

Abstract *Account officer has a very important role. This role will affect the level of profit earned by a financial institution. This is because the handler of transactions that occur between the customer and the Financial Institution is in the hands of the account officer. This study aims to analyze the role of account officer in BMT Citra Mandiri Syariah in Jepara. The research data were collected through interviews with the respondents. The results of this study indicate that the role of account officer especially in BMT Citra Mandiri Syariah Jepara is very important. This role can ultimately affect the level of profit to be gained. This is because the role of account officer who handles transactions between customers with financial institutions, including the process of financing problem settlement. In the long run the role of account officer can affect the level of customer loyalty.*

Keywords: *role, account officer, loyalty*

A. PENDAHULUAN

Lembaga Keuangan Syari'ah adalah lembaga keuangan yang menjalankan kegiatannya dengan berlandaskan prinsip syari'ah Islam. Lembaga keuangan terdiri dari lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non bank, di antara lembaga keuangan non bank adalah Asuransi, Pegadaian, Reksa Dana, Dana Pensiun, Pasar Uang dan Valas, Pasar Modal, *Leasing* dan Koperasi atau BMT. Pada dasarnya lembaga keuangan bank dan bukan bank dalam hal ini adalah BMT fungsi dan peranannya sama yakni sebagai perantara antara masyarakat yang kelebihan dana dengan masyarakat yang kekurangan dana. (Kasmir, 2002: 5-6).

Lembaga keuangan syariah dalam menjalankan fungsi dan tujuannya memerlukan *account officer* dalam melakukan proses pelaksanaannya. Peran *account officer* memang sangat *significant*, di mana seorang *account officer* sangat mempengaruhi tingkat keuntungan yang akan didapatkan oleh sebuah lembaga keuangan, karena di tangan seorang *account officer* itulah transaksi-transaksi terjadi antara *customer* dan *account officer*. Dan di tangan *account officer* juga permasalahan dalam proses penagihan dilakukan antara anggota dengan *account officer*, serta di tangan *account officer* kredit yang bermasalah sampai terjadi kemacetan akan diselesaikan oleh *account officer*.

Kebutuhan masyarakat terhadap Lembaga keuangan berbasis Syari'ah saat ini saat ini cukup tinggi. Kota Jepara adalah salah satu kota yang merespon kebutuhan masyarakat ini. Saat ini di kota Jepara banyak berdiri lembaga keuangan yang berbasis syari'ah, salah satunya adalah BMT Citra Mandiri Syari'ah. BMT Citra Mandiri Syari'ah didirikan oleh Bapak Usman Ali dan rekan-rekannya pada bulan Mei 2011 di Jl. Bugel-Pecangaan Km. 05 Blok M-Sowan Lor Kedung Jepara. Setelah mereka berkumpul, berdiskusi, dan bertukar pendapat tentang ekonomi syari'ah, mereka meyakini ekonomi syari'ah sebagai penguat ekonomi masyarakat khususnya UKM (Usaha Kecil Menengah) dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki oleh masyarakat yang bisa dikembangkan dan dikembalikan keuntungannya kepada masyarakat. Untuk memaksimalkan peran dari BMT Citra Mandiri Syari'ah maka diperlukan *account officer* handal untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai target BMT.

B. PEMBAHASAN

2.1 Definisi *Account Officer*

Account officer berasal dari bahasa Inggris yaitu *Account* yang berarti menghitung dan *officer* yang berarti pegawai (Wojowasito, 1991: 2 & 129). *Account officer* adalah istilah yang diberikan kepada pegawai (*staff*) bank yang bertugas melayani nasabah baik nasabah yang menyimpan dananya di Bank maupun nasabah yang menggunakan fasilitas kredit dari Bank tersebut. (Ahmad Subagyo dan Budi Purnomo, 2009: 21). Dalam buku lain, ditemukan bahwa *account officer* adalah petugas yang melakukan pemasaran pembiayaan, kemudian melakukan analisis pembiayaan. (Zaenul Arifin, 2010: 101)

Di Indonesia, istilah *account officer* mulai digunakan sejak deregulasi 1 Juni 1983, sebagai upaya untuk mencapai yang lebih luas dan untuk meningkatkan efisiensi guna meraih profitabilitas yang baik di tengah persaingan yang semakin tajam. Sistem *account officer* menarik bagi para banker, karena keunggulan sistem *account officer* ini yang besar perannya yang langsung menghubungkan bank dengan nasabahnya.

Account officer yang bertugas untuk memasarkan produk kredit/pembiayaan disebut dengan *Loan Officer (LO)*, *account officer* yang hanya bertugas untuk mencari nasabah penabung/deposan disebut dengan *Fund Officer (FO)*, sedangkan *account officer* yang bertugas memasarkan produk Bank, baik *Loan* maupun *Funding* bisa disebut *Sales Officer (SO)*. *Account officer* yang bertugas di kredit/pembiayaan mikro memiliki karakteristik yang berbeda dengan *account officer* yang menangani kredit korporasi (*corporate loan*), komersial (*commercial credit*), dan personal (*personal loan*). *Account officer microfinance* memiliki tugas yang lebih kompleks dibandingkan dengan *account officer* untuk kredit lainnya. (Ahmad Subagyo dan Budi Purnomo, 2010: 21).

2.2 Lembaga Keuangan Syariah

Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia menurut Bank Indonesia dibagi menjadi dua kategori yaitu LKM yang berwujud bank serta non bank, LKM yang berwujud bank misalnya BRI Unit Desa, BPR, BPRS dan BKD (Badan Kredit Desa). Sedangkan yang bersifat non bank antara lain Koperasi Simpan Pinjam (KSP), Unit Simpan Pinjam (USP), *Baitul Mal wa-Tamwil* (BMT), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM).

Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah menjadi lembaga keuangan alternatif bagi para pelaku ekonomi usaha kecil yang tidak dapat berhubungan dengan perbankan untuk mendapatkan modal usahanya. Lembaga ekonomi yang dapat dijadikan alat untuk menjembatani kebutuhan modal bagi rakyat yang ingin mengembangkan sektor riil adalah Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah, di antaranya adalah *Baitul Mal wat-Tamwil* (BMT). Hal ini sesuai dengan kegiatan utama suatu bank yaitu menghimpun dana dari masyarakat melalui simpanan kemudian menyalurkan kembali dalam bentuk dalam pembiayaan atau kredit. (Kasmir, 2002: 33)

Penggunaan istilah BMT diambil dari kata-kata *Baitul Maal wa Baitul Tamwil*, yang kemudian dalam perkembangannya menjadi *Baitul Maal wa Tamwil* yang disingkat menjadi BMT. Ada dua bagian dari BMT yang keduanya memiliki fungsi dan pengertian yang berbeda. Pertama, baitul maal merupakan lembaga penerima zakat, infak, sadaqoh dan sekaligus menjalankannya sesuai dengan peraturan dan amanahnya. Sedangkan *Baitul Tamwil* adalah lembaga keuangan yang berorientasi bisnis dengan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kehidupan ekonomi masyarakat terutama masyarakat dengan usaha skala kecil. Dalam perkembangannya BMT juga diartikan sebagai Balai-usaha Mandiri Terpadu yang singkatannya juga BMT. (Kementerian Negara Koperasi dan UKM, 2007).

Secara harfiah *bait al-mal* berarti rumah dana, dan *bait at-tamwil* berarti rumah usaha. *Bait al-mal* dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangannya, yakni dari masa Nabi SAW., sampai dengan abad pertengahan perkembangan Islam dimana *bait al-mal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus men-tasaruf-kan dana sosial. Sedangkan *bait at-tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotifkan laba. (Kasmir, 2002: 20)

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa BMT adalah lembaga keuangan mikro non bank yang memiliki kegiatan utama yaitu kegiatan sosial dan kegiatan bisnis sekaligus. Dalam kegiatan sosial BMT memiliki kesamaan dengan badan/lembaga amil zakat yang melakukan kegiatan menerima dan mengumpulkan zakat, infak, sedekah, dan bantuan sosial lainnya untuk didistribusikan kepada yang berhak menerima dan pihak yang sangat membutuhkan.

2.3 Peranan dan Fungsi *Account Officer* di BMT Citra Mandiri Syari'ah

Di dalam Lembaga Keuangan Syari'ah, deskripsi pekerjaan atau jabatan (*job description*) perlu untuk diterapkan, deskripsi pekerjaan atau jabatan (*job description*) adalah suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya. Dalam sebuah perusahaan, semua deskripsi pekerjaan mempunyai bentuk (*style*) yang sama. (T. Hani Handoko, 2014: 47).

BMT Citra Mandiri Syari'ah merupakan lembaga keuangan syariah, dalam melaksanakan kegiatannya menggunakan dua pola, yaitu: menghimpun dana masyarakat atau simpanan (*funding*) dan menyalurkan dana kepada masyarakat atau pembiayaan (*landing*), produk simpanan BMT Citra Mandiri Syari'ah yaitu: SICITRA, SICIKA, SICITA, SICARA, Haji/umroh, Fitri/qurban, dan *Ijabah*, sedangkan dalam produk pembiayaan, BMT Citra Mandiri Syari'ah mempunyai produk berupa: *Murabahah*, *Musyarakah*, dan *Mudharabah*.

Usaha yang dulunya hanya memiliki 1 BMT dan memiliki empat orang karyawan, sekarang memiliki kantor cabang sebanyak 7 kantor di masing-masing lokasi yang berada di Pecangaan, Kerso, Kalinyamatan, Langon, Bawu, Lebak, dan Welahan dan total karyawan di seluruh BMT cabang berjumlah 52 orang karyawan. (Wawancara dengan Bapak Syaiful Ulum, 10/08/2017).

a. Sistem Kerja *Account Officer* pada Lembaga Keuangan Syari'ah di BMT Citra Mandiri Syari'ah

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi beberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif. (Mathis & Jackson, 2002: 78).

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di BMT Citra Mandiri Syari'ah Jepara, terdapat sistem kerja yang diterapkan lembaga keuangan terhadap *account officer* tersebut. *Account officer* adalah sebutan bagi karyawan BMT yang bertugas untuk mencari anggotad an bertanggung jawab atas anggota yang didapatkannya. Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Usman Ali selaku Direktur di BMT Citra Mandiri Syari'ah tersebut mengatakan bahwa:

"*Account officer* merupakan karyawan central BMT Citra Mandiri Syari'ah, tugasnya banyak, yaitu AO harus mampu melaksanakan peran ganda, AO harus mampu untuk mencari anggota dan juga mampu untuk menyelesaikan kredit bermasalah atas anggota yang didapatkannya, itu semua merupakan tugas dari BMT yang dilimpahkan kepada petugas *account officer*, dilihat dari tugasnya memang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas BMT, dibutuhkan AO yang memang memiliki skill yang kompeten, mempunyai motivasi dan semangat kerja keras yang tinggi mbak..." (Wawancara dengan Bapak Usman Ali, 05/09/2017).

Bapak Syaiful Ulum selaku Manajer di BMT Citra Mandiri Syari'ah menambahkan bahwa:

"Account officer adalah petugas BMT yang kami tugaskan mencari dan bertanggung jawab atas anggota yang didapatkan, jadi AO kami tidak hanya bertugas mencari anggota saja mbak, akan tetapi harus bisa menjadi penanggung jawab atas pembiayaan yang telah dicairkan kepada anggotanya, seperti itu mbak... memang ya mbak, petugas AO kami berbeda tugas dari AO bank, di sini AO kami sebenarnya mempunyai peranan yang sentral, dia sebagai ujung tombak dalam BMT kami. " (Wawancara dengan Syaiful, 05/09/2017).

Dari wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa *account officer* mempunyai peran yang penting di BMT Citra Mandiri Syari'ah. *Account officer* mempunyai peran untuk mempertanggung jawabkan atas semua anggota yang didapatkan. Mereka harus bekerja ekstra, sebagai penyurvei dan juga sebagai pihak penagih jika terdapat kredit yang mereka cairkan itu macet, seperti yang diungkapkan oleh karyawan *account officer* yakni Denny, ia mengatakan:

"Tugas saya banyak, mencari anggota, melakukan survei, menganalisa pembiayaan dan mempertanggung jawabkan atas anggota yang saya dapatkan. karena itu Account officer menurut saya mempunyai andil yang cukup besar dalam meningkatkan sebuah produktivitas lembaga keuangan syari'ah, karena untuk membentuk suatu lembaga keuangan syari'ah yang memiliki produktivitas yang tinggi diperlukan seorang account officer yang mempunyai skill, kemampuan, kemauan, dan motivasi yang tinggi, karena bagaimanapun account officer adalah ujung tombak di BMT Citra Mandiri Syari'ah. " (Wawancara dengan Denny, 06/09/2017).

Demikian juga wawancara dengan Bapak Efendi selaku *account officer*, Sulis selaku *account officer*, dan Bapak Zaenal Rosyidin selaku Manajer Cabang di Kerso yang substansi tidak jauh berbeda dengan bapak Usman Ali dan bapak Syaiful Ulum.

Account officer padasetiap perusahaan mempunyai sistem kerja tersendiri, termasuk BMT Citra Mandiri Syari'ah, sistem kerja *account officer* yang dijalankan oleh BMT Citra Mandiri Syari'ah telah terlaksana dengan baik dan terarah, hal ini dapat dilihat dari banyaknya anggota yang didapat dan anggota yang loyal kepada BMT Citra Mandiri Syari'ah, sistem kerja di BMT Citra Mandiri Syari'ah tidak akan berjalan dengan maksimal apabila para karyawannya, yang dimaksud di sini adalah *account officer* yang tidak memiliki *skill*, kemampuan yang memadai dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan standart yang telah ditetapkan BMT Citra Mandiri Syari'ah, maka akan mempengaruhi sistem kerja yang telah ditetapkan lembaga keuangan Syari'ah, karena bagaimanapun para petugas *account officer* berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dari BMT Citra Mandiri Syari'ah tanpa mengesampingkan peran manager dan karyawan lainnya.

Account officer yang dimiliki BMT Citra Mandiri Syari'ah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan dari BMT Citra Mandiri Syari'ah, yaitu mempertanggung jawabkan anggota yang mereka dapatkan, ini salah satu pengaruh latar belakang pendidikan, *skill*, kemampuan, kemauan, dan motivasi yang tinggi, serta intuisi yang tepat. Sehingga dalam memahami tugas kinerja *account officer* menjadi lebih mudah dan pelatihan yang

diberikan juga ikut berperan, dalam prosesnya terkadang menemui kredit pembiayaan yang macet, nah inilah yang harus bisa *account officer* lewati dalam menjalankan tugasnya.

Account officer dalam hasil analisis peneliti di BMT Citra Mandiri Syari'ah adalah petugas BMT yang mempunyai peran ganda, di samping mencari anggota ia juga mempertanggung jawabkan apa yang dilakukannya, misalnya menyelesaikan kredit bermasalah dan macet, kemudian melakukan survei dan analisis pembiayaan. *Account officer* mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan produktivitas lembaga. Dari observasi yang peneliti temui di BMT Citra Mandiri Syari'ah, *account officer* setelah mendapatkan anggota pembiayaan kemudian *account officer* tersebutlah yang harus menangani, jadi karena tugasnya yang sentral di BMT Citra Mandiri Syari'ah, maka lembaga keuangan biasanya akan menetapkan sistem kerja.

Jusuf Jopie (1995: 281) menyatakan, *Account officer* adalah seorang *businessman* yang bertugas mewakili bank dalam melakukan transaksi dengan anggotanya, sebagai seorang *businessman* yang baik, maka seorang *account officer* harus bisa memahami dan tepat dalam mengambil keputusan, kapan harus melakukan bisnis, kapan tidak melakukan bisnis, dan kapan harus melakukan bisnis sedikit saja. Anda harus dapat membaca keadaan, sebagai seorang pengusaha, anda tidak akan jual rugi. Negosiasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari bagian proposal kredit, seperti tingkat suku bunga pinjaman, biaya-biaya kredit dan lain-lain.

Account officer yang bertugas di kredit/pembiayaan mikro memiliki karakteristik yang berbeda dengan *account officer* yang menangani kredit korporasi (*corporate loan*), komersial (*commercial credit*), dan personal (*personal loan*). *Account officer microfinance* memiliki tugas yang lebih kompleks dibandingkan dengan *account officer* untuk kredit lainnya.

Ada beberapa bank yang menggunakan istilah berbeda tapi maksudnya sama. *Account officer* yang bertugas untuk memasarkan produk kredit/pembiayaan disebut dengan *Loan Officer (LO)*, *account officer* yang hanya bertugas untuk mencari anggota penabung/deposan disebut dengan *Fund Officer (FO)*, sedangkan *account officer* yang bertugas memasarkan produk Bank, baik *Loan* maupun *Funding* bisa disebut *Sales Officer (SO)*. (Ahmad Subagyo dan Budi Purnomo, 2009: 21)

Seorang *account officer* mengawalinya membuat perencanaan, usaha apa saja yang layak dibiayai di wilayahnya, dan berapa kira-kira dana yang diperlukan untuk menyalurkan pembiayaannya, kemudian *account officer* akan melakukan kunjungan ke usaha anggota, melakukan wawancara, menggali sebetulnya apa yang dibutuhkan anggota tersebut sehingga dapat membuat suatu keputusan, apakah permohonan pembiayaan yang diajukan oleh calon debitur atau debitur yang pantas untuk dibiayai, diperlukan seorang *account officer* untuk melakukan *probing* agar kebutuhan pinjaman memang sesuai dengan keperluan anggota. *Account officer* juga sekaligus menjadi konsultan, karena bagi anggota kecil tak

jarang mereka dapat bercerita, menunjukkan bon-bon, bukti penjualan atau pesanan, tetapi tidak bisa membuat laporan keuangan. Di sini *account officer* memandu anggota agar dapat membuat neraca perkiraan usaha anggota. Serta *cash flow* kemampuan membayarnya. *Account officer* juga harus sensitif, apakah anggota mengatakan yang sebenarnya (di sinilah perlunya *probing*, *cek* dan *re-cek*), kemudian melakukan analisis, selanjutnya *account officer* mengusulkan dalam bentuk memorandum analisis pembiayaan kepada atasannya, dan atasannya akan meneruskan kepada komite pembiayaan (*loan comitte*) untuk mendapat keputusan apakah berupa persetujuan atau penolakan. (Zaenul Arifin, 2010: 102).

Masih menurut Zainul, Hubungan *account officer* dapat diibaratkan sebagai hubungan yang mirip dengan suami isteri. Jika *account officer* memilih usaha yang tepat, maka usaha akan berjalan lancar dan usaha akan meningkat, maka bank syari'ah atau tempat *account officer* bekerja akan memperoleh laba. Namun, apabila usaha anggota mengalami penurunan, sama dengan seorang istri yang jatuh sakit, akan mempengaruhi kelangsungan hidup suami, karena suami akan sibuk mengupayakan penyembuhan. Demikian juga seorang *account officer*, jika usaha anggota turun, maka seorang *account officer* yang baik akan segera mengevaluasi apa yang menjadi penyebabnya, apakah persaingan yang ketat sehingga kalah bersaing di pemasaran atau ada hal lainnya. (Zaenul Arifin, 2010: 102).

Berdasarkan data yang diperoleh, *account officer* adalah petugas yang mempunyai peran penting sebagai ujung tombak dalam lembaga sebuah keuangan, baik di Bank ataupun di BMT, terdapat perbedaan, di mana dalam Bank mempunyai spesifikasi tugas yaitu hanya bertugas untuk memasarkan produk saja dan tidak bertanggung jawab atas nasabah yang didapatkannya, sedangkan AO dalam BMT memiliki fungsi ganda dan/atau dapat disebut mempunyai peran multifungsi, AO bertugas untuk mencari dan mendapatkan anggota, AO harus menyelesaikan kredit bermasalah dan kredit macet, dan AO melakukan survei dan analisis pembiayaan. Melihat begitu kompleksnya peran AO di dalam BMT Citra Mandiri Syari'ah tersebut, maka peneliti mempunyai saran seorang AO di BMT Citra Mandiri Syari'ah harus:

- a) Sehat jasmani dan rohani,
- b) Pendidikan minimal Diploma III, karena dalam observasi peneliti banyak karyawan BMT Citra Mandiri Syari'ah itu hanya berijazah SMK dan sederajat,
- c) Memiliki *performance* fisik yang baik,
- d) Mampu mengoperasikan computer (*ms office*, minimal)
- e) Memiliki kepribadian yang positif,
- f) Mampu berkomunikasi dalam bahasa daerah.
- g) Laki-laki (diutamakan),
- h) Mampu mengendarai kendaraan (sepeda motor/mobil),
- i) Memiliki pengalaman berorganisasi (pengurus),
- j) Memiliki integritas dan dedikasi yang tinggi, dan

k) Tidak pernah terlibat dalam tindakan *criminal* dan/atau perbuatan yang melanggar hukum dan Undang-Undang yang berlaku di Indonesia.

Sistem kerja AO di BMT Citra Mandiri Syari'ah itu sudah baik, professional, dan berjalan sesuai standart tetapi memang ada hal-hal yang perlu diperbaiki sedikit seperti yang telah disebutkan di atas. Tentunya ketika hal tersebut akan meningkatkan kualitas kinerja *account officer* dan membawa dampak dalam hal bertambahnya produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah tersebut.

b. Peran Account Officer untuk Meningkatkan Produktivitas Keuangan Syari'ah pada BMT Citra Mandiri Syari'ah.

Peran *account officer* untuk meningkatkan produktivitas pada BMT Citra Mandiri Syari'ah merupakan suatu proses yang harus terjadi, karena produktivitas menyangkut hasil akhir dari proses pencapaian perusahaan, di mana produktivitas dihasilkan dengan keselarasan antara kerja keras seluruh tim khususnya yang menjadi ujung tombak lembaga ialah *account officer*.

Wawancara dengan Bapak Firma (20/09/2017) selaku Divisi Landing, beliau juga mengatakan bahwa:

"Peran account officer dalam meningkatkan produktivitas lembaga itu banyak caranya, dan salah satu keberhasilan dalam menjalankan perannya adalah lembaga keuangan mampu membuka kantor cabang yang lain dan kredit macetnya sedikit. Produktivitas sendiri menurut saya adalah ketika apa yang kita kerjakan nantinya akan menuai hasil, ketika kita bekerja smart dan maksimal tentu tingkat produktivitasnya juga akan maksimal, dan sebaliknya. Jadi saya bisa simpulkan bahwa perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Tetapi BMT tempat saya bekerja tidak menghalalkan segala cara untuk mencapai produktivitas yang tinggi, tetap kita kembali kepada prinsip syari'ah yang menjadi prinsip kami, karena motto kami itu adalah baik dan mendamaikan, maka sebisa mungkin untuk mencapai tujuan dari perusahaan kami menggunakan cara yang sesuai dengan syari'ah mbak.. " (Wawancara dengan Bapak Firma, 20/09/2017)

Ibu Nina selaku *account officer*, dia mengatakan bahwa:

"Pada dasarnya, ketika kita dituntut dengan target yang diberikan BMT itu kita dalam bekerja tidak asal-asalan, tetapi lembaga kita mengingatkan akan profesionalitas kerja yang berdasarkan pada prinsip syari'ah, saya tahu posisi dan tugas saya dan saya akan berusaha berbuat yang terbaik untuk lembaga, dan salah satu cara saya untuk meningkatkan produktivitas adalah saya akan membantu anggota dalam usahanya semampu saya agar pembiayaan yang telah saya lakukan tidak sia-sia, kadang saya memberi saran kepada anggota saya, sebelum saya mencairkan dana kepada anggota itu saya benar-benar tanya betul pembiayaan apa yang kamu butuhkan kemudian saya mengarahkannya untuk memilih produk yang sesuai dengan kebutuhannya " (Wawancara dengan Nina, 25/2017)

Demikian juga hasil wawancara kami dengan bapak Adhi Pangerso selaku Divisi Funding, bapak Moch. Ghufroon selaku Manager Bisnis, bapak Fuad Al Amin selaku Manajer Operasional, ibu Dika dan ibu Putri sebagai *account officer* secara substansi tidak jauh berbeda dengan pernyataan bapak firma dan Ibum Nina.

Menurut peneliti dari hasil wawancara dan observasi di BMT Citra Mandiri Syari'ah selama kurang lebih 40 hari, salah satu produktivitas yang dicapai oleh

account officer adalah pembiayaan lancar, banyak cabang baru dari BMT Citra Mandiri Syari'ah yang telah dibuka, dan bertambah banyaknya anggota baru yang bergabung di BMT Citra Mandiri Syari'ah, tentunya bukan hal yang mudah untuk meningkatkan produktivitas tersebut, ini adalah peran *AO*, di mana di tangan mereka, akan mempengaruhi maju mundurnya produktivitas lembaga keuangan, adapun hasil penelitian di BMT Citra Mandiri Syari'ah mengenai peran *account officer* dalam meningkatkan produktivitas lembaga keuangan syari'ah, adalah:

1) Pembiayaan lancar

Tabel Kualitas Pembiayaan per 31 Agustus 2017

NO	POS	31 Agustus 2017	
1	Lancar	36.262.887	97.0 %
2	Non Lancar		
	-Kurang Lancar	1.139.126	3.0
	-Diragukan	651.939	1.7
	-Macet	82.391	1.1
3	Total Pembiayaan	37.402.013	100

Dari tabel di atas diperoleh data yang menunjukkan bahwa peran *account officer* yang dimiliki BMT Citra Mandiri Syari'ah sudah dikatakan sukses dalam tugasnya, ini dilihat dari persentasi keseluruhan pembiayaan. pembiayaan yang lancar akan memicu produktivitas dari lembaga keuangan, karena pada dasarnya ketika *account officer* itu membidik anggota baru ataupun berhubungan dengan anggota lama dan telah merealisasikan pembiayaan dengan perhitungan tertentu: simpanan pokok berapa? Dan bagi hasil berapa % dari pinjaman anggota? Dari seluruh rangkaian tersebut, ketika sudah menjadi kredit pembiayaan, maka akan mempengaruhi tingkat produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah tersebut. Tentu bukan hal yang mudah untuk mewujudkan kredit pembiayaan yang lancar, diperlukan kerja keras, semangat pantang menyerah, intuisi yang tepat, dan para *account officer* yang handal, professional, dan memiliki skill, kemampuan, kemauan, kejujuran, serta memiliki strategi. Biasanya pada pembiayaan awal *account officer* di BMT Citra Mandiri Syari'ah menggunakan analisis 5C, yaitu: *Character, Capacity, Capital, Condition, dan Collateral*.

2) Manajemen pemasaran yang tepat

Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan oleh BMT Citra Mandiri Syari'ah untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Pemasaran sendiri yang dimaksud merupakan suatu proses untuk menciptakan produk atau jasa yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan anggota dengan cara memberikan kepuasan. Hal ini selaras dengan konsep 4P yaitu: *Promotion (Promosi), Product (Produk), Place (Tempat), Price (Harga)*. Sedangkan manajemen pemasaran di BMT Citra Mandiri Syari'ah yang peneliti

simpulkan adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi serta menyalurkan gagasan, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi sasaran individu dan organisasi. Agar suatu produk dapat berhasil dipasarkan dan dibutuhkan strategi pemasar yang baik dan matang sehingga produk yang dipasarkan di pasar diminati oleh para konsumen dalam pembahasan ini adalah para anggota. Sehingga keputusan yang diambil lembaga dalam menghadapi persaingan sering kali ditekankan pada hubungan antar lembaga dengan lingkungan bisnisnya yang meliputi: *Competity* (Pesaing), *Customer* (Pelanggan), dan *Change* (perubahan kondisi eksternal).

Manajemen pemasaran pada BMT Citra Mandiri Syari'ah sangat memperhatikan anggota dengan menyediakan pelayanan *account officer* yang professional, mempunyai skill, kompetensi serta pekerja keras demi untuk kepuasan, kecepatan, dan ketepatan dalam melayani anggota. Yang peneliti amati, dari manajemen pemasaran yang dilakukan oleh BMT Citra Mandiri Syari'ah, *account officer* melakukan *direct selling*, yaitu petugas *account officer* mendatangi masyarakat untuk mengenalkan produk-produknya (jemput bola) dan juga dengan:

- a) Menciptakan perhatian anggota dengan cara memberikan souvenir dan pembukaan rekening tanpa administrasi bagi anggota baru dan juga dibutuhkan adanya kedekatan kekeluargaan dengan anggotanya, dan
- b) *Interest* (menarik perhatian), setelah menciptakan perhatiannya dengan berbagai cara kemudian diajak untuk menjadi anggota.

Untuk pengembangan pasar diperlukan ketajaman *marketing* untuk mengetahui tentang potensi, preferensi, dan perilaku masyarakat yang ada di daerah sekitar BMT, karena dalam dunia bisnis harus melihat pesaingnya.

Manajemen strategi yang digunakan BMT Citra Mandiri Syari'ah adalah dengan strategi jemput bola (*direct selling*) yang digabung dengan sistem *excellent service*. Artinya BMT Citra Mandiri Syari'ah dalam mencari atau menarik anggota dengan menggunakan asas kepercayaan sehingga dapat mempererat tali *silaturahmi*.

- c) Anggota Baru vs Anggota Lama yang Loyal

Anggota baru vs anggota lama yang loyal, dalam artian bahwa produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah dilihat dari banyaknya anggota baru yang ikut menjadi anggota di BMT Citra Mandiri Syari'ah dan *loyalitas* anggota lama, ini merupakan salah satu tolak ukur dari keberhasilan peran *account officer* dalam meningkatkan produktivitas lembaga keuangan. Cara dari *account officer* yang dimiliki BMT Citra Mandiri Syari'ah sudah cukup baik dalam membidik anggota baru, strategi membidik anggota baru ini akan mempengaruhi *eksistensi/keberadaan* dari BMT Citra Mandiri Syari'ah ini, dengan cara *account officer* masuk dalam jam'iyahan-jam'iyahan di desa sekitar tempat *account officer* itu tinggal, kemudian masuk dalam pasar-pasar tradisional, itu merupakan strategi mencari anggota baru yang tepat untuk meningkatkan produktivitas

lembaga keuangan di BMT Citra Mandiri Syari'ah. Dan untuk menjalin hubungan yang baik, menurut hasil observasi peneliti, *account officer* di BMT Citra Mandiri Syari'ah mengutamakan pelayanan kepada anggota lamanya dengan strategi menjaga hubungan baik dan melakukan *silaturrohmi* kepada anggota lamanya, ini dimaksudkan untuk menjaga hubungan baik sekaligus untuk melaksanakan prinsip Islam, karena ketika seorang mukmin memperbanyak *silaturrohmi* maka akan diperbanyak dan dilapangkan rezeki oleh Allah SWT, begitu pula dalam penerapan strategi *account officer* untuk menekan pembiayaan yang terjadi agar tidak timbul kemacetan kredit, biasanya dilakukan pemantauan setiap 1 bulan sekali dan untuk menimbulkan rasa kepercayaan dan kekeluargaan anggota BMT Citra Mandiri Syari'ah maka BMT Citra Mandiri Syari'ah tidak memakai jaminan legalitas untuk pembiayaan kurang dari Rp. 1. 000. 000, dan tidak mengambil barang legalitas jaminan ketika anggota tersebut mengalami kendala pembayaran, namun melakukan cara lain dengan datang ke tempat anggota kalau perlu setiap hari untuk memantau perkembangan anggotanya dan menimbulkan rasa keinginan dari anggota untuk membayar pembiayaan kreditnya. Pada dasarnya itu semua adalah upaya lembaga keuangan syari'ah dalam meningkatkan kinerja *account officer* pada BMT Citra Mandiri Syari'ah.

Produktivitas merupakan salah satu faktor kunci dalam mendorong pertumbuhan ekonomi secara optimal. Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan tanggung jawab dari berbagai pihak. Perusahaan menyediakan alat, sarana, fasilitas pelatihan, dan prasarana kerja lainnya, sementara karyawan berkewajiban untuk menampilkan etos kerja, sikap peduli dan disiplin yang baik, berinisiatif untuk melakukan perbaikan hasil kerja secara terus menerus. (Supriyanto dan Bodroastuti, Jurnal STIE Widya Manggala, Vol. 1, No. 2, Oktober 2012: 2).

Bernardin menyampaikan ada 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu: ¹

- a) *Quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan,
- b) *Quantity* terkait dengan satuan jumlah dan kuantitas yang dihasilkan,
- c) *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk,
- d) *Cost-effektiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, dan teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi,

¹ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, s

- e) *Need for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaannya atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asisten pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan,
- f) *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pekerja dan anak buah.

Produktivitas termasuk kinerja. Sudarmanto (2009: 11) menukil Jerry Harbour dalam bukunya *The Basics of Performance Measurement*, merekomendasikan pengukuran kinerja dengan 6 aspek, yaitu: ²

1. Produktivitas: kemampuan dalam menghasilkan produk barang dan jasa,
2. Kualitas: pemroduksi barang dan jasa yang dihasilkan memenuhi standar kualitas,
3. Ketetapan waktu (*timeliness*) : waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa tersebut,
4. Putaran waktu: waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa tersebut kemudian sampai kepada pengguna/konsumen,
5. Penggunaan sumber daya: sumber daya yang diperlukan menghasilkan produk barang dan jasa tersebut.
6. Biaya: biaya yang diperlukan.

Menurut peneliti dari data yang diperoleh, upaya *account officer* dalam meningkatkan produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah itu penting dan *urgent* tanpa mengesampingkan peran manager dan karyawan lainnya. Produktivitas menyangkut hasil akhir dari proses pencapaian perusahaan, di mana produktivitas dihasilkan dengan keselarasan antara kerja keras seluruh tim khususnya yang menjadi ujung tombak lembaga ialah *account officer*. Salah satu produktivitas yang dicapai oleh *account officer* adalah pembiayaan lancar, banyak cabang baru dari BMT Citra Mandiri Syari'ah yang telah dibuka, dan bertambah banyaknya anggota baru yang bergabung di BMT Citra Mandiri Syari'ah.

Adapun saran yang peneliti miliki untuk peran *account officer* dalam meningkatkan produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah, yaitu:

- a) Harus mampu berkomunikasi dengan baik,
- b) Harus memahami kebutuhan anggota,
- c) Ramah kepada calon dan anggota BMT,
- d) Melakukan *reconditioning* dan *rescheduling* pembiayaan, dan
- e) Melakukan penyitaan barang jaminan ketika anggota tidak mau membayar kredit pembiayaan dengan sengaja.

Menurut peneliti jika upaya *account officer* dalam meningkatkan produktivitas pada BMT Citra Mandiri Syari'ah itu sudah baik, maksimal, professional, dan berjalan sesuai standart tetapi memang ada hal-hal yang perlu diperbaiki sedikit

² *Ibid.*, hlm. 13.

seperti yang telah disebutkan di atas. Tentunya ketika saran tersebut dilakukan, peneliti berharap akan lebih meningkatkan peran *account officer* dalam hal bertambahnya produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah tersebut.

Dalam melakukan tugasnya seorang *account officer* memiliki fungsi ganda, di satu pihak, ia merupakan personil bank yang harus bekerja di bawah peraturan dan tujuan bank, sehingga dapat memberikan hasil (*target revinue*), kepada bank dan dipihak lain, ia dituntut untuk memberikan yang terbaik bagi nasabahnya, maka dari itu seorang *account officer* dituntut untuk mengoptimalkan kedua sisi tersebut, apabila bank memiliki seorang *account officer* yang berkualitas serta professional, maka akan sangat membantu dalam menghadapi persaingan-persaingan di dunia perbankan.

Seorang *account officer* mengawalinya membuat perencanaan, usaha apa saja yang layak dibiayai di wilayahnya, dan berapa kira-kira dana yang diperlukan untuk menyalurkan pembiayaannya, kemudian *account officer* akan melakukan kunjungan ke usaha nasabah, melakukan wawancara, menggali sebetulnya apa yang dibutuhkan nasabah tersebut sehingga dapat membuat suatu keputusan, apakah permohonan pembiayaan yang diajukan oleh calon debitur atau debitur yang pantas untuk dibiayai, diperlukan seorang *account officer* untuk melakukan *probing* agar kebutuhan pinjaman memang sesuai dengan keperluan nasabah. *Account officer* juga sekaligus menjadi konsultan, karena bagi nasabah kecil tak jarang mereka dapat bercerita, menunjukkan bon-bon, bukti penjualan atau pesanan, tetapi tidak bisa membuat laporan keuangan. Di sini *account officer* memandu nasabah agar dapat membuat neraca perkiraan usaha nasabah. Serta *cash flow* kemampuan membayarnya. *Account officer* juga harus sensitif, apakah nasabah mengatakan yang sebenarnya (di sinilah perlunya *probing*, *cek* dan *re-cek*), kemudian melakukan analisis, selanjutnya *account officer* mengusulkan dalam bentuk memorandum analisis pembiayaan kepada atasannya, dan atasannya akan meneruskan kepada komite pembiayaan (*loan comitte*) untuk mendapat keputusan apakah berupa persetujuan atau penolakan. (Zaenul Arifin, 2010: 102)

Hubungan *account officer* dapat diibaratkan sebagai hubungan yang mirip dengan suami isteri. Jika *account officer* memilih usaha yang tepat, maka usaha akan berjalan lancar dan usaha akan meningkat, maka bank syari'ah atau tempat *account officer* bekerja akan memperoleh laba. Namun, apabila usaha nasabah mengalami penurunan, sama dengan seorang istri yang jatuh sakit, akan mempengaruhi kelangsungan hidup suami, karena suami akan sibuk mengupayakan penyembuhan. Demikian juga seorang *account officer*, jika usaha nasabah turun, maka seorang *account officer* yang baik akan segera mengevaluasi apa yang menjadi penyebabnya, apakah persaingan yang ketat sehingga kalah bersaing di pemasaran atau ada hal lainnya. (Zaenul Arifin, 2010: 102)

Peranan seorang *account officer* pada umumnya sebagai berikut (Jusuf Jopie, 1995: 8) :

- a) Mengelola *Account*. Seorang *account officer* berperan untuk membina nasabah agar mendapatkan efisiensi dan optimalisasi dari setiap transaksi keuangan yang dilakukan tanpa meninggalkan tanggung jawabnya sebagai personil bank.
- b) Mengelola Produk. Seorang *account officer* harus mampu menjembatani kemungkinan pemakaian berbagai produk yang paling sesuai dengan untuk kebutuhan nasabahnya. Contoh misal produk dari lembaga keuangan syariah ialah: produk *al-wadiah*, *murabahah*, *istishna*, *salam*, *ijarah*, *mudharabah*, *musyarakah*, *wakalah*, *kafalah*, *hawalah*, *rahn*, *as-sharf*, dan *qard*. (Ismail, 2011: 222)
- c) Mengelola Kredit. Seorang *account officer* berperan untuk melakukan pemantauan atas pinjaman yang diberikan kepada nasabah agar nasabah selalu memenuhi komitmen atas pinjamannya. Untuk melaksanakan hal ini, seorang *account officer* harus memiliki pengetahuan tentang bisnis nasabahnya.
- d) Mengelola Penjualan. Seorang *account officer* pada dasarnya ujung tombak bank dalam memasarkan produknya, maka seorang *account officer* juga harus memiliki *salesmanship* yang memadai untuk dapat memasarkan produk yang ditawarkan.
- e) Mengelola *Profitability*. Seorang *account officer* juga berperan dalam menentukan keuntungan yang diperoleh bank, dengan demikian ia harus yakin bahwa segala hal yang dilakukannya berada pada suatu kondisi yang memberikan keuntungan pada bank.

Seorang *account officer* menggunakan beberapa analisis pembiayaan, agar pembiayaan berjalan lancar maka seorang *account officer* harus menganalisis 5 C yaitu (Ismail, 2011: 223) :

- a) *Character*, bertujuan untuk mengetahui sifat/karakter calon nasabah.
- b) *Capacity*, untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam menjalankan usahanya dan proses pengembalian pembiayaan.
- c) *Capital*, bertujuan mengetahui kebutuhan modal kerja yang diperlukan nasabah.
- d) *Condition*, bertujuan untuk mengetahui kondisi usaha atau prospek kedepan, dan
- e) *Collateral*, untuk mengetahui nilai jaminan atau agunan yang ditawarkan apakah telah menutupi dari jumlah pembiayaan.

Setelah seorang *account officer* menganalisis menggunakan 5C tersebut, maka langkah selanjutnya ialah laporan hasil analisis *account officer* akan dibahas bersama para kepala bagian, direksi, dan komisaris kemudian akan dilakukan survei lapangan, dan hasilnya apakah proposal yang diajukan nasabah tersebut layak untuk disetujui karena telah memenuhi kriteria-kriteria dan ketentuan-ketentuan atau tidak. Adapun Proses sistem kerja seorang *account officer* adalah:

- a) Target market,
- b) Mengumpulkan persyaratan administrasi,
- c) Pembuatan proposal pembiayaan,
- d) Ketentuan-ketentuan kerja *account officer*,
- e) Keputusan pembiayaan,

- f) Pembuatan MPP (Media Pencairan Pembiayaan),
- g) Penandatanganan akad, dan
- h) Realisasi pembiayaan.

Upaya-upaya yang dilakukan seorang *account officer* agar pembiayaan yang diberikan kepada nasabah tidak mengalami kemacetan, agar tercipta produktivitas bagi bank atau lembaga keuangan syari'ah tersebut, maka seorang *account officer* akan melakukan cara-cara sebagai berikut (Ismail, 2011: 222) :

- a) Berhati-hati dalam melakukan pembiayaan,
- b) Melakukan pendekatan kepada nasabah, dan
- c) Mengadakan pengawasan pembiayaan secara terus-menerus.

Menurut peneliti dari data yang diperoleh, upaya *account officer* dalam meningkatkan produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah itu penting dan *urgent* tanpa mengesampingkan peran manager dan karyawan lainnya. Produktivitas menyangkut hasil akhir dari proses pencapaian perusahaan, di mana produktivitas dihasilkan dengan keselarasan antara kerja keras seluruh tim khususnya yang menjadi ujung tombak lembaga ialah *account officer*. Salah satu produktivitas yang dicapai oleh *account officer* adalah pembiayaan lancar, banyak cabang baru dari BMT Citra Mandiri Syari'ah yang telah dibuka, dan bertambah banyaknya anggota baru yang bergabung di BMT Citra Mandiri Syari'ah.

Adapun saran yang peneliti untuk peran *account officer* dalam meningkatkan produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah, yaitu:

- a) Harus mampu berkomunikasi dengan baik,
- b) Harus memahami kebutuhan anggota,
- c) Ramah kepada calon dan anggota BMT,
- d) Melakukan *reconditioning* dan *rescheduling* pembiayaan, dan
- e) Melakukan penyitaan barang jaminan ketika anggota tidak mau membayar kredit pembiayaan dengan sengaja.

Menurut peneliti jika upaya *account officer* dalam meningkatkan produktivitas pada BMT Citra Mandiri Syari'ah itu sudah baik, maksimal, professional, dan berjalan sesuai standart tetapi memang ada hal-hal yang perlu diperbaiki sedikit seperti yang telah disebutkan di atas. Tentunya ketika saran tersebut dilakukan, peneliti harapkan akan lebih meningkatkan peran *account officer* dalam hal bertambahnya produktivitas di BMT Citra Mandiri Syari'ah tersebut.

C. KESIMPULAN

Berdasarkan data dan hasil wawancara yang diperoleh di Lembaga Keuangan Syari'ah di BMT Citra Mandiri Syari'ah, maka dapat disimpulkan bahwa, peran *account officer* sangat *significant*, di mana seorang *account officer* sangat mempengaruhi tingkat keuntungan yang akan didapatkan oleh sebuah lembaga keuangan, karena di tangan seorang *account officer* itulah transaksi-transaksi terjadi antara *customer* dan *account officer*. Dan di tangan *account officer* juga permasalahan

dalam proses penagihan dilakukan antara anggota dengan *account officer*, serta di tangan *account officer* kredit yang bermasalah sampai terjadi kemacetan akan diselesaikannya. Dengan sistem kerja *account officer* yang dijalankan oleh BMT Citra Mandiri Syari'ah dengan baik dan terarah, mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, peran *account officer* mampu meningkatkan produktivitas BMT Citra Mandiri Syari'ah dalam bentuk pembiayaan lancar, manajemen pemasaran yang tepat, nasabah baru vs nasabah lama yang loyal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Subagyo dan Budi Purnomo, *Account Officer for Commercial Microfinance*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2009.
- Ismail, *Perbankan Syari'ah*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2011.
- Jusuf Jopie, *Analisis Kredit untuk Account Officer*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1995.
- Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002.
- Kasmir, *Manajemen Perbankan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002.
- Kementerian Negara Koperasi dan UKM, *Standar Operasional Prosedur Koperasi Jasa Keuangan Syariah/Unit Jasa Keuangan Syariah*, Jakarta, 2007.
- Mathis & Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta, 2002.
- S. Wojowasito dan Poerwadarminta, *Kamus Lengkap Inggris Indonesia*, Indonesia Inggris, Penerbit Hasta, Bandung, 1991.
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009.
- Supriyanto dan Bodroastuti, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT Nusantara Building Industries)*, Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala, Vol. 1, No. 2, Oktober 2012.
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia & Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta, BPFE Yogyakarta, 2014.
- Zaenul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Alfabet, Bandung, 2010.