

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perbankan syariah adalah sebuah badan usaha yang bergerak dalam sektor jasa yang mengacu pada prinsip-prinsip syariah. Perbankan syariah di Indonesia termasuk salah satu sistem perbankan yang baru. Namun, perbankan syariah sudah memiliki peran penting dalam mengatur peredaran dan sektor moneter di Indonesia (Ikatan Bankir Indonesia, 2014:2). Secara umum industri perbankan syariah tiga dekade terakhir menunjukkan peran dan keberadaannya dalam panggung sejarah perbankan serta menunjukkan perkembangan yang cukup tinggi. Tentunya dengan perkembangan yang cukup tinggi ini diharapkan mampu meningkatkan kontribusinya dalam memperkuat stabilitas perekonomian Indonesia. Perkembangan perbankan syariah di Indonesia ini tercermin dalam perkembangan jumlah bank atau lembaga keuangan syariah itu sendiri. Melihat kondisi perbankan yang semakin berkembang, pemerintah melakukan berbagai upaya untuk mengembangkan perbankan, di antaranya dengan melakukan restrukturasi perbankan yaitu dengan dibentuknya *dual banking system* sehingga bank yang ada di Indonesia selain bank konvensional juga hadir perbankan syariah.

Menurut Syafi'i Antonio (2001:226) pertumbuhan industri keuangan syariah yang sangat pesat ini ternyata belum diimbangi dengan ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, yang berdampak pada praktik atau transaksi keuangan syariah di lapangan yang sering kali menyimpang. Hal ini disebabkan lembaga-lembaga akademik dan pelatihan di bidang ini sangat terbatas sehingga tenaga terdidik dan berpengalaman di bidang perbankan syariah kurang memadai.

Tingkat persaingan perusahaan lembaga keuangan baik lembaga keuangan konvensional maupun syariah semakin hari semakin meningkat. Perusahaan harus mampu mempertahankan kemampuan bersaingnya. Tingkat persaingan yang tinggi memicu tiap-tiap perusahaan mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya. Untuk mempertahankan stabilitas perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang kooperatif di bidangnya. Kemampuan bersaing perusahaan dapat ditentukan dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh sebab itu sumber daya manusia menjadi salah satu faktor terpenting dalam mempertahankan kemampuan bersaing perusahaan.

Menurut Handoko (2002:126), pendidikan diartikan sebagai pendidikan formal yang dicapai atau diperoleh di bangku sekolah. Lebih lanjut Handoko mengungkapkan, bahwa pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan, seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya. Latar belakang pendidikan yang ditempuh oleh seseorang dapat berdampak pada kualitas kerja

yang dihasilkan. Pendidikan adalah salah satu faktor yang memengaruhi pemahaman seseorang terhadap bidang kerja. Seseorang dengan jenjang pendidikan yang semakin tinggi diharapkan akan mampu lebih cepat memahami bidang kerja yang dikerjakannya saat ini serta mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam tugasnya jika dibandingkan dengan seseorang yang jenjang pendidikannya lebih rendah. Jenjang pendidikan yang dimaksud dalam hal ini adalah latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan serta pemahamannya akan pekerjaan yang dikerjakan.

Organisasi akan mempertimbangkan karakteristik seperti apa yang benar-benar dibutuhkan untuk mengembangkan organisasi. Salah satunya adalah dengan mempertimbangkan sumber daya manusia berdasarkan latar belakang pendidikan yang telah ditempuh oleh individu tersebut karena pendidikan akan berpengaruh pada kinerja masing-masing karyawan. Dari pendidikan tersebut karyawan akan dituntut untuk mengetahui dan memahami hal apa saja yang akan dikerjakan. Apabila karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi maka bisa jadi akan membutuhkan waktu yang lama bagi karyawan untuk bisa menyesuaikan diri dengan bidang yang akan dikerjakannya.

Kesesuaian jurusan merupakan konsentrasi pendidikan yang ditempuh sebelum karyawan direkrut perusahaan dan sesuai dengan posisi atau bidang pekerjaan yang ditekuni. Menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan

pendidikan karyawan dapat menentukan posisi jabatan yang sesuai. Dengan begitu karyawan dapat memberikan kualitas kerja yang baik bagi perusahaan.

Kebijakan setiap perusahaan memiliki karakteristik masing-masing. Salah satunya adalah kebijakan penempatan kerja. Pada kenyataannya, di lapangan banyak karyawan perusahaan perbankan yang tidak memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan posisi penempatan kerjanya. Rivai (2009:548) dalam buku manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (kantor)”. Dengan kata lain maka kinerja dapat juga diartikan sebagai *performance* yang berarti prestasi kerja.

Diungkapkan oleh rizqullah, Direktur Utama BNI Syariah bahwa masalah sumberdaya manusia merupakan salah satu masalah utama yang dihadapi para pelaku industri pembiayaan syariah di Indonesia. Pasokan sumber daya manusia ini membutuhkan keberpihakan yang lebih kuat dari perguruan tinggi. Meski demikian sudah banyak kemajuan dalam pasokan sumber daya manusia dari berbagai perguruan tinggi yang membuka jurusan keuangan syariah. Pasokan sumber daya manusia bukan hanya tanggung jawab perbankan, tetapi tanggung jawab berbagai pihak (“Dicari 1200 karyawan baru BNI Syariah”, [Bisniskeuangan.kompas.com](http://Bisniskeuangan.kompas.com), Diakses pada 25 maret 2014).

Mencari sumber daya manusia syariah yang profesional bukan perkara mudah, karena pada umumnya sumber daya manusia yang bekerja pada bank syariah berlatar belakang pendidikan non syariah. Untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di samping peningkatan kualitas lainnya seperti produk dan jasa perbankan syariah. Menurut Amalia (2004:37) dalam jurnal ekonomi Islam “Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia”, diperkirakan dibutuhkan sekitar 60 sampai 80 ribu tenaga kerja yang bergerak di lembaga keuangan syariah lima tahun ke depan. Jumlah ini akan terus bertambah seiring dengan pertumbuhan industrinya. Ironisnya baru sekitar 25 sampai 30-an universitas yang membuka kajian ekonomi Islam dan hanya mampu menghasilkan sekitar 1000-an orang setiap tahunnya.

Fakta lain yang diungkapkan oleh Amalia (2004:39) dalam jurnal ekonomi Islam “Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia”, bahwa mereka yang bekerja di industri keuangan syariah masih didominasi oleh mereka yang berlatar belakang konvensional (90%) yang dibekali pelatihan singkat perbankan syariah. Hanya sekitar (10%) yang berlatar belakang syariah. Fakta ini tentunya berpengaruh terhadap kualitas “kesyariahan” industri yang ada.

PT. Bank Syariah Mandiri merupakan bank umum syariah di Indonesia yang telah mendapat banyak penghargaan. Berdasarkan data pada web resmi Bank Syariah Mandiri (BSM), BSM memperoleh penghargaan kinerja sangat bagus selama sepuluh tahun berturut-turut. Penghargaan tersebut diberikan majalah

Infobank beberapa waktu lalu, dan diterima Direktur Utama BSM. Menurut Direktur Utama BSM, penghargaan yang telah dicapai tersebut tidak terlepas dari kepercayaan dan dukungan seluruh *stakeholders*, termasuk media masa.

Sejak berdiri pada 1 November 1999, BSM selama sepuluh tahun terakhir telah mencatat sejumlah pertumbuhan, di antaranya aset. Secara *compounded annual growth rate* (CAGR) aset BSM tumbuh 49,03 persen, penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) tumbuh 68,46 persen per tahun dan pembiayaan tumbuh 54,69 persen per tahun. Pertumbuhan BSM tersebut juga ditopang ekspansi jaringan dan sumber daya manusia yang memahami teknis perbankan dan kepatuhan syariah.

Pada pengembangan sumber daya manusia, BSM sejak 2007 telah menyelenggarakan pelatihan *online* yang disebut *e-Learning*. Dengan pelatihan *online* sumber daya manusia BSM dapat mengaksesnya di manapun tempat mereka bekerja. Program pengembangan SDM pada pelatihan tersebut BSM telah mendapat penghargaan *The Best HR Development* dari Bank Indonesia pada tahun 2008 dan 2009. Selain pengembangan SDM, dalam mempercepat pertumbuhan BSM melakukan transformasi dengan memfokuskan pembiayaan pada segmen UMKM. Pada tahun 2005, pembiayaan BSM ke sektor UMKM 38,12 persen. Pada tahun 2006 meningkat menjadi 44,19 persen. Kemudian meningkat menjadi 53,65 persen pada 2007. Lalu meningkat menjadi 56,70 persen pada tahun 2008. Pada tahun 2009 pembiayaan UMKM 60,95 persen. Per juni tahun 2010, porsi

pembiayaan ke sektor UMKM BSM adalah 62,52 persen. (<http://www.syariahmandiri.co.id>).

Sedangkan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara yang beralamat di Jl. S. Parman No.31 Banjarnegara merupakan salah satu lembaga keuangan syariah yang memiliki kredibilitas baik di Banjarnegara dan telah berdiri sejak tahun 2009. Dengan manajemen yang baik Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara mampu bersaing dengan perusahaan lain hingga sekarang . Bahkan pada tahun 2012 BSM KCP Banjarnegara mendapat juara pada perolehan TIC (Tabungan Investa Cendekia) kontes internal BSM secara nasional. Namun fakta di lapangan menunjukkan dalam rekrutmen karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara belum mensyaratkan pendidikan khusus untuk kesesuaian jurusan calon karyawan. Dengan fakta tersebut timbul sebuah permasalahan yang menarik untuk diteliti mengenai sumber daya manusia apakah kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara dipengaruhi oleh pendidikan dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan.

Dari permasalahan di atas, penulis tertarik untuk menulis judul ”PENGARUH LATAR BELAKANG PENDIDIKAN TERHADAP IMPLEMENTASI KINERJA KARYAWAN” studi kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara. Meneliti bagaimana latar belakang pendidikan karyawan dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan mempengaruhi implementasi kinerja. Kemudian diteliti juga faktor yang paling mempengaruhi implementasi kinerja.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan oleh penulis di atas, terkait pendidikan dalam pengaruh terhadap implementasi kinerja karyawan, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini :

1. Bagaimana pengaruh jenjang pendidikan terhadap implementasi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara ?
2. Bagaimana pengaruh kesesuaian jurusan terhadap implementasi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara ?
3. Faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi implementasi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara?

## **C. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis Pengaruh jenjang pendidikan terhadap implementasi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara.
2. Menganalisis Pengaruh kesesuaian jurusan terhadap implementasi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara.
3. Menganalisis faktor paling dominan di antara jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan yang mempengaruhi implementasi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi penulis, sebagai proses pembelajaran pengembangan diri dan untuk memenuhi tugas akhir kuliah.
2. Bagi pembaca, memberikan tambahan informasi dan pengetahuan ilmu yang bermanfaat.
3. Bagi SDM bank syariah, memberikan motivasi agar meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja.
4. Bagi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, khususnya Prodi Ekonomi dan Perbankan Islam untuk meningkatkan pembelajaran agar mampu membentuk SDM perbankan syariah yang mengimplementasikan pendidikannya dalam kinerja yang baik.
5. Bagi instansi terkait (PT. Bank Syariah Mandiri KCP Banjarnegara) untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### **E. Tinjauan Pustaka**

Menurut pengamatan penulis, penelitian tentang pendidikan dan kinerja karyawan sudah banyak dilakukan sebelumnya. Setelah penulis mencari hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan judul “Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Terhadap Implementasi Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. Bank Syariah

Mandiri KCP Banjarnegara”, ditemukan beberapa jurnal, skripsi dan tesis yang hampir mirip dengan skripsi ini, di antaranya adalah:

Pada jurnal berjudul “Pengaruh Konsistensi Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Malang” yang ditulis oleh Sukma Darayanti menerangkan bahwa pengujian secara simultan memberikan kesimpulan bahwa dari kedua variabel yang terdiri dari variabel kesesuaian jurusan ( $X_1$ ) dan variabel jenjang pendidikan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Malang. Hasil analisis pengujian secara parsial di antara variabel bebas yaitu variabel kesesuaian jurusan dan variabel jenjang pendidikan hanya variabel kesesuaian jurusan yang berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil uji determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari variabel kesesuaian jurusan ( $X_1$ ) dan variabel jenjang pendidikan ( $X_2$ ) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Malang.

Gian, Hamidah dan Ika (2015) meneliti tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kemampuan dan kinerja karyawan studi pada karyawan PT. Bank NTB Cabang Utama Pejanggik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan signifikansi pengaruh variabel pendidikan karyawan dan variabel pelatihan karyawan secara parsial terhadap kemampuan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian survey dengan

menggunakan metode penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 53 orang karyawan tetap dengan seluruhnya dijadikan sampel. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa pengaruh pendidikan karyawan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 2,583 dengan probabilitas sebesar 0,013. yang berarti berpengaruh signifikan. Pengaruh pelatihan karyawan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 2,101 dengan probabilitas sebesar 0,041 yang berarti berpengaruh signifikan. Pendidikan karyawan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 10,524 dengan probabilitas sebesar 0,000 yang berarti berpengaruh signifikan. Pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 2,613 dengan probabilitas sebesar 0,012 yang berarti berpengaruh signifikan. Kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 6,918 dengan probabilitas sebesar 0,000 yang berarti berpengaruh signifikan.

Susi, Alia dan Arika (2013) meneliti tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja, pengaruh kompetensi terhadap kinerja, dan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi, dan pengaruh

pendidikan dan pelatihan terhadap *performance* yaitu dimediasi oleh kompetensi. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Riau Kepri Cabang Kantor Pusat Pekanbaru dengan 65 orang responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh 0.379 secara signifikan terhadap kinerja, variabel kompetensi berpengaruh 0.385 secara signifikan terhadap kinerja, variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh 0.397 secara signifikan terhadap kompetensi. Kemudian variabel pendidikan berpengaruh 0.535 secara signifikan terhadap *performance* yaitu dimediasi kompetensi.

Rakhmat (2006) meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan studi empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung. Studi ini telah menguji hipotesis bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi akan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan budaya organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung. Semua karyawan sejumlah 218 karyawan telah diambil semua sebagai sampel (*sensus*). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *Moderated Regression Analysis* (MRA). Data yang dianalisis berasal dari penyebaran kuesioner kepada karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi telah terbukti sebagai variabel moderasi antara

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di daerah penelitian pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) (konvensional) Cabang Bandung.

Yanti (2012) meneliti tentang pengaruh tingkat pendidikan, keterampilan kerja, dan Sikap kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Makassar. Variabel yang digunakan adalah tingkat pendidikan, keterampilan kerja dan sikap kerja. Dari studi kasus di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Makassar disimpulkan bahwa penempatan karyawan berdasarkan tingkat pendidikan, keterampilan kerja, dan sikap kerja sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, sekalipun masih ada beberapa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang berbeda dengan penempatan kerjanya tetapi hal itu masih bisa teratasi dengan pelaksanaan *training* yang dilakukan oleh perusahaan. Tetapi sebagian besar karyawan sudah memiliki penempatan kerja yang sesuai.

## **F. Kerangka Teoritik**

### **1. Pendidikan**

#### **a. Pengertian Pendidikan**

Menurut Handoko (2002:126) Pendidikan diartikan sebagai pendidikan formal yang dicapai atau diperoleh di bangku sekolah. Lebih lanjut, Handoko mengungkapkan bahwa “Pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan,

seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya.”

Sedangkan menurut Ranupandojo (2001:89), pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya adalah peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan. Menurut Hasbullah (2009:1) bahwa pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai dan kebudayaan masyarakat. Nedle dalam Tilaar (2001:202) mengartikan pendidikan sebagai proses belajar mempersiapkan individu untuk pekerjaan yang berbeda pada masa yang akan datang.

Dari uraian di atas dapat diartikan pendidikan adalah sebuah upaya belajar dan meningkatkan kemampuan serta pengetahuan yang di gunakan sebagai modal untuk bekerja.

#### **b. Indikator Pendidikan**

Menurut UU SISDIKNAS No.20 Tahun 2003, indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dasar : jenjang pendidikan awal selama sembilan tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- 2) Pendidikan menengah : merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan dasar.
- 3) Pendidikan tinggi: adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

Kesesuaian jurusan adalah sebelum karyawan direkrut, perusahaan lebih dulu menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan karyawan tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Dengan begitu karyawan dapat memberikan kualitas kerja yang baik bagi perusahaan.

## **2. Kinerja**

### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja sering juga disebut dengan *performance* yang berarti prestasi kerja. Menurut Wibowo (2007:2) "Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya yang menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung." Sedangkan menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2007:2) menyatakan "Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan yang strategis

bagi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.” Pendapat lain yang dikemukakan oleh Rivai (2009:548) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (kantor).”

Mangkunegara (2009:67) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Efendi (2005:195) kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang dinyatakan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau instansi.

Sedangkan Umar (2002:14) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang dibebankan kepadanya. Menurut Handoko (2002:25) yang mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan waktu. Dari penjelasan diatas dapat di simpulkan kinerja adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dalam bekerja sebagai prestasi atau hasil kerja dengan berupa kualitatif dan kuantitatif.

## **b. Indikator Kinerja**

Menurut Mathis dan Jackson (2009:378) kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1) Kuantitas dari hasil.

Kuantitas dalam hal ini adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang dapat dihasilkan atau diselesaikan sesuai waktu yang telah ditentukan.

2) Kualitas dari hasil.

Kualitas yang dimaksud adalah tingkatan hasil pekerjaan yang mendekati sempurna atau ideal yang dapat di terima oleh perusahaan, atasan, rekan kerja dan pelanggan.

3) Ketepatan waktu dari hasil.

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4) Kehadiran.

Kehadiran adalah tingkat kedisiplinan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan jadwal kehadiran yang ditentukan.

5) Kemampuan bekerja sama.

Bekerja sama adalah kemampuan berkoordinasi dengan tim kerja sesuai dengan ketentuan kerja masing-masing dan dapat diterima oleh rekan kerja.

Adapun menurut Simamora (2004:330) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Karakteristik situasi lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja di dalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja di dalam organisasi dan para karyawan terhadap pekerjaannya. Organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukansiapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian

- 2) Deskripsi pekerjaan
- 3) Spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan, karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten di seluruh pekerjaan dan karyawan yang mendudukinya.
- 4) Tujuan-tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.
- 5) Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi.

**c. Pengukuran/Penilaian Kinerja karyawan**

Berikut pengertian penilaian kinerja karyawan menurut para ahli dalam

Achmad S Ruky (2001:11):

- 1) Roger Belows, penilaian kinerja karyawan adalah suatu penilaian *periodic* atas nilai seorang karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasan atau seseorang yang berada dalam posisi untuk menilai suatu prestasi kerja.
- 2) Cascio, penilaian kinerja karyawan adalah sebuah gambaran sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dengan pekerjaan seseorang atau kelompok.

Sedangkan menurut Ruky (2002:12), penilaian kinerja karyawan ini lebih menekankan pada kegiatan penilaiannya saja, yaitu tahap akhir dari proses manajemen prestasi kerja. Sebaliknya, program manajemen kerja harus dimulai dari sejak tahap perencanaan prestasi dengan menetapkan apa atau bagaimana yang harus dicapai, dan kegiatan apa saja yang harus dilakukan untuk mencapainya, dan akhirnya evaluasi prestasi itu sendiri.

Penilaian kinerja karyawan merupakan penilaian berdasarkan kontrak kerja yang di sepakati pihak karyawan dan perusahaan. Penilaian harus di lakukan secara periodik. Pelaksanaan penilaian kerja yang baik, akan mampu melihat perkembangan kinerja masing-masing individu karyawan. Dengan demikian maka perkembangan dan target perusahaan akan mudah tercapai karena evaluasi yang konsisten dilakukan.

Ada beberapa cara untuk mengukur atau menilai kinerja. Dalam penelitian ini pengukuran atau penilaian kinerja karyawan merujuk pada metode UCLA. Dikemukakan oleh Alki, et.al.(1969) dalam Pabundu (2005: 124-125) bahwa UCLA membagi evaluasi ke dalam lima macam, yaitu:

- 1) Sistem *Assesment*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi suatu sistem. Evaluasi dengan menggunakan model ini dapat menghasilkan informasi mengenai posisi terakhir dari seluruh elemen program yang sudah diselesaikan.
- 2) Program *Planning*, yaitu evaluasi yang membantu penilaian aktivitas-aktivitas dalam program yang kemungkinan berhasil mencapai target.
- 3) Program *Implementation*, yaitu evaluasi tentang pelaksanaan program dengan kesesuaian segmentasi, target dan posisi di pasar.
- 4) Program *Improvement*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bekerja dan mengantisipasi adanya masalah-masalah yang mungkin dapat merusak program yang dilaksanakan. Model ini dimaksudkan untuk menilai proses pelaksanaan, apakah berjalan dengan baik sesuai dengan rencana, dan bagaimana penanggulangan masalah jika timbul dalam implementasinya.

- 5) Program *Cerification*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi mengenai nilai-nilai atau manfaat program.

**d. Kinerja dalam Islam**

Rasulullah SAW telah mengajarkan umatnya betapa penting mengoptimalkan potensi jasmani dan rohani untuk meningkatkan kualitas diri, termasuk dalam bekerja atau berbisnis. Mendapatkan rezeki halal adalah hal yang sangat penting, orang muslim tidak dibenarkan hanya bermalas-malasan dalam berusaha. Ia harus berikhtiar dan berusaha sekuat tenaga (jihad) mencari rezeki yang halal karena itu adalah ibadah.

Syafi'i Antonio (2010:40), menjelaskan alasan karena sibuk dengan beribadah kepada Allah SWT tidak pantas dijadikan alasan untuk malas berikhtiar. Tidak pantas pula bagi setiap orang muslim yang memiliki kemampuan untuk berusaha mencari karunia Allah tetapi dia hanya mengharap sedekah atau belas kasihan orang lain. Allah memerintahkan umat muslim untuk mencari rezeki yang halal, perintah tersebut harus disikapi secara serius dan sungguh-sungguh dalam mengamalkannya. Sama halnya dengan kesungguhan untuk mengamalkan setiap rukun dalam Islam. Bekerja atau berbisnis dengan sungguh-sungguh adalah bagian keimanan kepada Allah dan rasul-Nya. Dengan demikian, keimanan merupakan prinsip dalam bekerja atau berbisnis. Islam menganggap aktivitas bisnis yang tidak didasari keimanan adalah kezaliman. Berikhtiar

untuk memperoleh karunia Allah dengan cara halal jauh lebih mulia dari pada meminta-minta, meski pekerjaan itu dianggap rendah dalam pandangan manusia.

Allah berfirman:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*“Dan katakanlah, ‘Bekerjalah kalian, maka Allah dan Rasu;-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu, dan kalian akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerkan” (Q.S. At-Taubah(9): 105)*

Ketika Rasulullah SAW duduk bersama para sahabat, lewatlah seorang lelaki dengan penuh semangat. Salah seorang sahabat berkata, “Alangkah baiknya sekiranya semangatnya itu dimanfaatkan di jalan Allah”. Nabi menjelaskan, “jika dia ke luar untuk (keperluan) anaknya yang masih kecil, dia itu di jalan Allah. Jika dia ke luar untuk (keperluan) kedua orangtuanya yang sudah tua renta, dia di jalan Allah. Jika dia ke luar bekerja karena ingin menjaga kesucian dirinya (dari meminta-minta), dia juga di jalan Allah. Dan jika dia ke luar untuk pamer dan gagah-gagahan, dia di jalan setan.” ( H.R. At-Tabrani, no. 15619, Hadist ini *Shahih* dalam *Shahih Al Jami’u shaghir* No.2308)

“Seseorang yang meraih tali, lalu datang dengan membawa seikat kayu bakar di pundaknya kemudian menjualnya sehingga Allah menutupi wajahnya (memuliakannya), itu lebih baik daripada meminta-minta kepada orang-orang, di mana mereka itu adakalanya member dan adakalanya tidak member.” (H.R. Al-bukhari No.2074, Kitab *al buyu*. Bab *kasbi rajuli wa amalihu biyadhii*, H.R. Muslim No 2449, Kitab Az zakah, Bab Karahiyati al masalah linasi)

“Dan janganlah kalian membebani mereka dengan apa yang mereka tidak sanggup, namun jika kalian terpaksa membebani mereka maka bantulah mereka”. (HR. Bukhari)

“Bila suatu pekerjaan tidak diserahkan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancurannya.” (HR. Bukhari).

Tanpa adanya profesionalisme atau keahlian, suatu usaha akan mengalami kerusakan dan kebangkrutan. Juga menyebabkan menurunnya kualitas dan kuantitas produksi, bahkan sampai pada tidak sesuainya manajemen, serta kerusakan alat-alat produktivitas. Hal-hal ini tentunya jelas akan menyebabkan juga terjadinya banyak masalah lainnya, karena dalam pelayanan dan praktik perbankan syariah harus dilakukan oleh sumber daya manusia yang benar-benar menguasai hal yang dikerjakannya.

Syafi'i Antonio (2010:43), menjelaskan nilai ibadah dan jihad dalam berbisnis ialah, bekerja atau berbisnis memang bukan sekedar kegiatan ekonomi, melainkan aktivitas cermin keimanan, manifestasi tauhid, dan bukti akhlak yang tinggi dan barometer ketakwaan kepada Allah SWT. Berbisnis bernilai ibadah apabila diniatkan untuk memperoleh keridhaan Allah. Itu sesuai dengan sabda Rasulullah, “Setiap amal perbuatan harus diiringi dengan niat, dan setiap orang hanya akan mendapatkan apa yang sudah diniatkan.” (H.R. Al-Bukhari No. 1, *Kitab Al iman, Kaif, badul wahyi*). Dalam sabdanya yang lain, “sesungguhnya Allah mencintai mukmin yang *mutharif* ( bekerja, berprofesi, dan berbisnis)” (H.R. At-Tabrani dalam *Mu'jam Al Kat* No. 13022, H.R. Al I-Baihaqi. dalam

Syuh'abun iman, No. 1233, Na'mun Syaikh al-albani mengkritisnya seperti yang termaktub dalam bukunya *As-Silsilah al-Dha'ifah* No. 1301).

Maqsood, et.al. (2003) dalam Syafii Antonio (2011:45) menguraikan pemahaman tentang bisnis/pekerjaan dalam tinjauan ibadah dan jihad.

- 1) Berbisnis (bekerja) sebagai bagian dari kewajiban yang diperintahkan oleh Allah SWT. Islam meniptakan hubungan langsung antara bekerja dan perwujudan ketaatan seseorang terhadap Allah SWT. Keduanya sama-sama perlu dan penting. Orang yang seluruh waktunya dihabiskan untuk ibadah dan menggantungkan kebutuhan sehari-hari kepada orang lain, bukan termasuk seorang muslim yang baik. Begitu pula seseorang yang menghabiskan waktunya hanya untuk bekerja tanpa mengingat ibadah. Allah telah berjanji dalam firman-Nya,

أُولَئِكَ جَزَاؤُهُمْ مَغْفِرَةٌ مِّن رَّبِّهِمْ وَجَنَّاتٌ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا  
الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَنِعْمَ أَجْرُ الْعَامِلِينَ ﴿١٣٦﴾

“Mereka itu balasannya adalah ampunan dari Tuhan mereka dan surge yang di dalamnya mengalir sungai-sungai, sedang mereka kekal didalamnya, dan itulahsebaik-baik pahala orang yang beramal.” (Q.S. Ali ‘Imran (3): 136).

- 2) Bekerja sangat menentukan martabat seorang manusia. Rasulullah telah menekankan pentingnya martabat, nilai pribadi, dan harga diri. Martabat setiap muslim dapat diraih apabila memperoleh penghasilan sendiri dengan cara yang halal setidaknya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. “Tidak ada makanan yang lebih baik untuk dimakan oleh seseorang kecuali apa yang dihasilkan dengan jerih payah sendiri.” (H.R. Al-Bukhari No.2072, Kitab Al Buy Bab kasbi Rajuli wal ‘amali biyadihi)
- 3) Sumber penghasilan yang baik ialah bisnis yang halal. Sebaik-baiknya bisnis yang haram adalah sumber kehidupan yang buruk.bahlan jika seluruh norma dilanggar dan semua etika moral diabaikan, kita akan menempati bumi Allah dengan peran sebagai perusak, bukan pemakmur dan penjaga yang baik. Allah berfirman,

وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعِيشَةً قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ ﴿١٠﴾

“*Sesungguhnya Kami telah menetapkan kamu sekalian di muka bumi dan Kami adakan bagimu di muka bumi itu (sumber) penghidupan. Amat sedikitlah kamu bersyukur.*” (Q.S. Al-A’raf (7): 10).

Salah satu manifestasi syukur ialah menjalankan fungsi dan tugas dengan baik sesuai kehendak pemberi tugas. Tugas kita adalah sebagai khalifah dan pemakmur bumi. Korupsi, suap, *over-fishing*, polusi di mana-mana, ketidakpedulian terhadap ekosistem, perusakan hutan, dan lain sebagainya telah menjadikan kita hamba yang telah merusak dan kurang bersyukur.

Semakin baik kualitas karya seseorang, semakin baik pula nikmat Allah yang dilimpahkan kepadanya. Allah berfirman,

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾  
وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾  
ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ﴿٤١﴾

“... dan bahwasanya manusia tidak memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, dan sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna.” (Q.S. An-Najm (53): 39-41).

- 4) Bekerja atau berbisnis adalah sarana untuk melayani kebutuhan masyarakat sehari-hari. Islam memandang masyarakat muslim sebagai satu kesatuan ekonomi dan sosial yang esensial. Secara ekonomi manusia memang saling menunjukkan ketergantungan satu sama lain. Rasulullah Saw meminta kita untuk bekerja dengan jujur, berkualitas, dan mandiri karena akan menguntungkan kita dan masyarakat. Rasul bersabda, “Bekerjalah dengan kedua tanganmu sendiri karena itu akan menguntungkan bagimu sebagaimana kamu telah beramal (untuk sesame). (H.R. Al-Bukhari dan Muslom).
- 5) Bekerja tidak hanya tentang ikhtiar demi memajukan standar ekonomi dan sosial seseorang, tetapi juga bertujuan untuk memajukan seluruh

masyarakat. Karena itu, untuk mendapatkan rezeki kita harus mampu saling bekerjasama. Setelah memperoleh rezeki, hak kaum miskin ditunaikan, sekaligus memberdayakan potensi yang mereka miliki agar kehidupan ekonomi mereka meningkat.

Maqsood, et.al. (2003) dalam Syafii Antonio (2011:47) Islam menunjukkan etika kerja yang gampang dan praktis. Islam tidak hanya mengenal konsep kerja dan pekerjaan yang jelas. Keimanan serta ketaatan seorang muslim terhadap Allah SWT dipancarkan dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Agar mampu mencapai tujuan tersebut, setiap pekerja muslim harus memiliki etika morang yang baik yang direfleksikan dalam berbagai cara sebagaimana berikut ini.:

- 1) Seorang pekerja muslim harus selalu termotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan keridhaan dari Allah SWT. Ini sangat penting agar usahanya diterima sebagai bagian dari kesalehannya kepada Allah SWT. Niat yang demikian dapat mencegah tingkah laku atau perbuatan yang tidak bermoral. Nabi Muhammad Saw bersabda “Setiap amal perbuatan harus diiringi dengan niat dan setiap orang hanya akan mendapatkan apa yang sudah diniatkan.”
- 2) Berbisnis atau bekerja harus dalam ruang lingkup aktivitas yang diperbolehkan dan sesuai syariat Islam.
- 3) Bisnis atau pekerjaan harus dilakukan dalam koridor prinsip Islam dan ketentuan Syariah.
- 4) Pekerjaan tidak boleh melalaikan seorang muslim dari menjalankan kewajiban ibadah lainnya.
- 5) Seorang muslim harus bertanggungjawab dan peduli dengan semua orang terlibat dalmkersamanya. Jika dia memperkejakan orang lain untuk bekerja padanya, dia harus membayar dengan upah yang layak dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Jika bekerja untuk orang lain, dia harus bekerja dengan penuh tanggungjawab.

- 6) Seorang muslim harus mampu bekerjasama secara professional sehingga menghasilkan pelayanan atau produk berkualitas baik.
- 7) Kebesaran Islam terletak pada kemampuan umatnya menerapkan keseimbangan, termasuk keseimbangan antara kehidupan bisnis dan kehidupan rumah tangga serta kehidupan sosial.

وَمِنْ رَحْمَتِهِ جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ  
فَضْلِهِ وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ﴿٧٣﴾

“dan karena rahmat-Nya, Dia sediakan untukmu malam dan siang supaya kamu beristirahat pada malam itu supaya kamu mencari sebagian dari karunia-Nya (pada siang hari) dan agar kamu bersyukur kepada-Nya.”(Q.S.Al-Qasas(28):73)

Pada uraian di atas, memberikan arahan agar setiap individu bekerja di niatkan untuk ibadah kepada Allah. Setiap apa yang di lakukan dalam pekerjaan bernilai ibadah jika di laksanakan dengan sebaik-baiknya. Bekerja dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan.

#### e. SOP (*Standard Operating Procedure*)

##### 1. Pengertian SOP (*Standard Operating Procedure*)

SOP atau *Standard Operating Procedure*, adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapihkan dan menertibkan pekerjaan. Sistem ini berisi urutan proses melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir. Perusahaan yang telah memahami kebutuhan suatu standar acuan, agar para karyawan dapat memahami dan melakukan tugasnya

sesuai standar yang digariskan perusahaan, menyadari akan pentingnya pembuatan SOP ini. Bahkan perusahaan juga membuat SOP untuk produk yang dikeluarkan oleh perusahaan tersebut, agar konsumen dapat mengetahui cara untuk menggunakan produk tersebut tanpa salah (Ikatan Bankir Indonesia, 2014:37)

## **2. Indikator SOP (*Standard Operating Procedure*)**

Bank adalah suatu bentuk usaha yang bergerak dibidang jasa dalam bidang keuangan yang memiliki peran dan fungsi penting dalam perekonomian dan pembangunan. Fungsi utama perbankan Indonesia sebagaimana yang disyaratkan oleh Bank Indonesia, adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat serta bertujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional, kearah peningkatan taraf hidup rakyat banyak dengan berpedoman pada prinsip kehati-hatian disetiap aktifitas yang dijalankannya (Bank Indonesia, Booklet Perbankan 2012).

Dalam menjalankan operasionalnya untuk memenuhi peranan dan fungsi bank sebagaimana dipersyaratkan oleh Bank Indonesia tersebut dibentuknya unit *treasury* yang berfungsi untuk mengelola

risiko likuiditas dan risiko pasar termasuk risiko dari perubahan suku bunga dan nilai tukar yang ada dalam buku bank serta memberi kontribusi keuntungan bagi bank melalui aktivitas perdagangan (*trading*) instrument/produk *treasury* baik dengan nasabah bank maupun dengan antar bank.

Proses operasional bank merupakan salah satu kegiatan utama bank yang mengandung risiko yang dapat berpengaruh pada kesehatan dan kelangsungan usaha bank sehingga perlu diterapkan prinsip kehati-hatian dalam proses oprasional bank tersebut. UU perbankan telah mengamanatkan agar bank senantiasa berpegang pada prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Selain itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai otoritas perbankan juga menetapkan peraturan-peraturan dalam proses operasional oleh perbankan.