

**ANALISIS MANAJEMEN KINERJA PADA KARYAWAN PT. BANK
RAKYAT INDONESIA TBK KANTOR CABANG
LANGSA DARUSSALAM**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh :

NANA SAFRIANA

NIM. 4032018006



PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA

2022

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul :

**ANALISIS MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN PT. BANK
SYARIAH INDONESIA TBK KANTOR CABANG LANGSA
DARUSSALAM**

Diajukan Oleh :

NANA SAFRIANA

NIM. 4032018006

Dapat Dipersetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (SE) Pada Proram Studi Manajemen Keuangan Syariah

Langsa, 22 Agustus 2022

Pembimbing I



Prof. Dr. Iskandar Budiman, M.CL
NIP. 19650616 199503 1 002

Pembimbing II



Faisal Umardani Hasibuan, M.M
NIP. 19840520 201803 1 001

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Keuangan Syariah



M. Yahya, SE, M.Si., MM
NIP. 19651231 199905 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

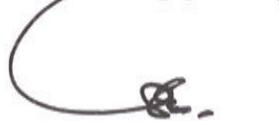
Skripsi Berjudul berjudul “ANALISIS MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN PT. BANK SYARIAH INDONESIA TBK KANTOR CABANG LANGSA DARUSSALAM” NANA SAFRIANA, NIM 4032018006 Program Studi Manajemen Keuangan Syariah telah dimunaqasyahkan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa pada tanggal 24 November 2022. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Manajemen Keuangan Syariah.

Langsa, 05 Desember 2022

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi

Program Studi Manajemen Keuangan Syariah IAIN Langsa.

Ketua/Penguji I



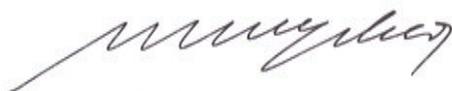
Prof. Dr. Iskandar Budiman, M.CL
NIP. 19650616 1995503 1 002

Sekrtaris/Penguji II



Faisal Umardani Hasibuan, M.M
NIP. 19840520 201803 1 001

Penguji III/Anggota



M. Yahya, SE, M.Si., MM
NIP. 19651231 199905 1 001

Penguji IV/Anggota



Nanda Safarida, M.E
NIP.11831112 201903 2 005

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Langsa



Prof. Dr. Iskandar Budiman, M.CL
NIP.19650616 199503 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nana safriana
NIM : 4032018006
Jurusan : Manajemen Keuangan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bank
Syariah Indonesia Tbk Kantor Cabang Langsa
Darussalam.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tugas akhir yang saya tulis ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari dapat terbukti bahwa tugas akhir ini adalah hasil jiplakan, maka saya akan menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Langsa, 22 Agustus 2022

Yang Membuat Pernyataan




Nana Safriana

NIM. 4032018006

MOTTO

“Sesungguhnya bersama-sama kesulitan pasti ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)”.

(Q.S. AL-INSYIRAH: 6-7)

“Orang yang meraih kesuksesan tidak selalu orang yang pintar, karena orang yang selalu meraih kesuksesan adalah orang yang gigih dan pantang menyerah.”

(SUSI PUDJIASTUTI)

“Jangan ragu dalam mengambil keputusan sebab keraguan merupakan musuh terbesar dalam meraih impian.”

(NAJWA SHIHAB)

“Rasa takut seringkali ingin membuatmu menyerah, namun lawanlah rasa takut itu demi kebahagiaan orang yang kau sayangi (orangtuamu).”

(PENULIS)

ABSTRAK

Perbankan merupakan salah satu agen pembangunan dalam kehidupan bernegara, karena fungsi utama dari perbankan adalah sebagai lembaga intermediasi keuangan (*financial intermediary institution*), yaitu lembaga yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau pembiayaan. Karyawan sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling berharga, karena karyawan sebagai pemasok internal yang sangat berpengaruh dalam memproduksi suatu barang dan jasa yang berkualitas. Penelitian berjudul Analisis Manajemen Kinerja Pada Karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa Pasca Marger Menjadi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. Rumusan masalah penelitian yaitu a) bagaimana manajemen kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pasca merger PT. Bank Syariah Indonesia, b) bagaimana kemampuan kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pada Bank Syariah Indonesia sesudah pasca merger. Tujuan penelitian yaitu a) untuk mengetahui bagaimana manajemen kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pasca merger PT. Bank Syariah Indonesia, b) untuk mengetahui bagaimana kemampuan kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pada Bank Syariah Indonesia sesudah pasca merger. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yaitu a) Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting bagi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, mengingat sumber daya manusia yang berkualitas dan andal dapat memberikan kontribusi penting terhadap upaya pencapaian visi dan misi bank. Manajemen Kinerja pasca merger tentu menghasilkan perubahan yang dilakukan oleh perusahaan, manajemen kinerja perlu ditegaskan kepada karyawan Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target yang telah di tentukan dengan memberikan umpan balik kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, bonus, dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja yang telah dilakukan dalam hal ini karyawan dituntut untuk lebih giat dalam menjalankan tugas dan fungsinya di perusahaan, b) kinerja karyawan menjadi tantangan bagi manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia.

Kata kunci : Manajemen kinerja, Karyawan Ex PT Bank BRI, Pasca Marger PT Bank BSI

ABSTRACT

Banking is one of the agents of development in the life of the state, because the main function of banking is as a financial intermediary institution, namely an institution that collects funds from the public in the form of deposits and distributes them back to the public in the form of credit or financing. Human resources (HR) employees are the most valuable asset, because employees are internal suppliers who are very influential in producing quality goods and services. The research entitled Performance Management Analysis on Ex Employees of PT. Bank Rakyat Indonesia Langsa City Post-Merger Becomes PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. The formulation of the research problem is a) how is the performance management of employees of Ex PT. Bank Rakyat Indonesia after the merger of PT. Bank Syariah Indonesia, b) how is the performance capability of Ex PT. Bank Rakyat Indonesia at Bank Syariah Indonesia after the merger. The research objectives are a) to find out how the performance management of Ex PT. Bank Rakyat Indonesia after the merger of PT. Bank Syariah Indonesia, b) to find out how the performance capabilities of employees of Ex PT. Bank Rakyat Indonesia at Bank Syariah Indonesia after the merger. This research use descriptive qualitative approach. The results of the study are a) Human Resource Management (HR) is very important for PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, considering that qualified and reliable human resources can make an important contribution to efforts to achieve the bank's vision and mission. Post-merger Performance Management certainly results in changes made by the company, performance management needs to be emphasized to Bank Syariah Indonesia employees in improving employee performance to achieve predetermined targets by providing compensation feedback in the form of salaries, benefits, bonuses, and incentives that are adjusted to the performance that has been done in this case employees are required to be more active in carrying out their duties and functions in the company, b) employee performance is a challenge for human resource management within the company. Success in achieving the goals and survival of the company depends on the quality of human resources.

Keywords: Performance management, Ex-PT Bank BRI employees, Post-Merger PT Bank BSI

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang layak dilantunkan kecuali memuji dan memuja zat yang mengenggam alam semesta ini beserta isinya, yakni Allah SWT. Karena dengan petunjuknya saya bisa berinovasi tiada henti dalam menyelesaikan skripsi ini dan dilimpahkan hidayah yang mampu menghancurkan sifat malas. Tidak lupa juga Shalawat dan salam semoga sampai kepada janjungan besar Nabi Muhammad SAW.

Alhamdulillah dengan rahmat Allah yang Maha Esa, penulis dapat menyelesaikan sebuah skripsi dengan judul **ANALISIS MANAJEMEN KINERJA PADA KARYAWAN EX PT. BANK RAKYAT INDONESIA TBK. KOTA LANGSA PASCA MERGER MENJADI PT. BANK SYARIAH INDONESIA TBK**. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi penulis untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Manajemen Keuangan Syariah.

Dalam penulisan skripsi ini, tentunya banyak pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tiada hingganya kepada:

1. Allah SWT. Yang telah memberikan rahmat, nikmat sehat, nikmat rezeki dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

2. Secara khusus penulis ingin mengucapkan terimakasih yang tiada taranya kepada orang tua kandung saya yaitu Bapak Alm. AbuBakar Yusuf dan Ibu NurMala Dewi yang sangat penulis cintai dan sayangi, yang telah tulus dan ikhlas mendidik, merawat dan membesarkan penulis dengan sangat baik. Terimakasih atas do'a dan motivasi yang tiada henti mengiringi setiap derap langkah kaki penulis dimanapun penulis berada.
3. Bapak Dr. H. Basri Ibrahim, MA selaku Rector IAIN langsa
4. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Yaitu Bapak Prof. Dr. Iskandar Budiman, MCL
5. Bapak M. Yahya, SE.,M.Si.,M.M selaku ketua jurusan Manajemen Keuangan Syariah
6. Bapak Prof. Dr. Iskandar Budiman, MCL selaku pembimbing I dan Bapak Faisal Umardani Hasibuan, MM Selaku pembimbing II.
7. Ibu Zulfa Eliza SE.,M.Si selaku penasehat akademik penulis yang telah banyak membantu dan memberi motivasi serta nasehat bagi penulis dalam menyelesaikan studi.
8. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN langsa yang telah memberikan ilmu, pengalaman, pelajaran kepada penulis dalam menyelesaikan studi
9. Seluruh staf akademik dan pegawai perpustakaan yang telah memberikan pelayanan yang baik dan memberikan informasi serta sumber referensi kepada penulis.

10. Bapak Aidil Faisal selaku *Branch Operation and Service Manager* dan seluruh karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Darussalam Kota Langsa yang memudahkan dan mendukung penulis dalam melakukan penelitian ini.

11. Kepada teman-teman seperjuangan khususnya sahabat-sahabat saya Dewi, Jannah, Husnul, Nanda, Fajri, kiswa, Randa, Akbar, Deden, Dan Ilham yang senantiasa membantu dan Unit 1 manajemen keuangan syariah angkatan 2018 yang selalu bersamai selama proses perkuliahan.

Atas segala bantuan, kebaikan dan sumbangsih semua pihak, penulis mendo'akan semoga Allah SWT menjadikan amal ibadah dan pahala yang berlipat ganda. Akhirnya penulis menyerahkan kepada Allah SWT, dengan harapan semoga skripsi ini bermanfaat hendaknya kepada penulis khususnya dan kepada para pembaca umumnya.

Amin yarabba 'alamin

Langsa, 22 Agustus 2022

Penulis

NANA SAFRIANA

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
SURAT PERNYATAAN	ii
MOTTO	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	7
1.4 Penjelasan Istilah	8
1.5 Kerangka Teori	10
1.6 Peneliian Terdahulu.....	11
1.7 Sistematika Pembahasan	19
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Manajemen	20
2.1.1 Definisi Manajemen	20
2.1.2 Fungsi Manajemen.	21
2.2 Kinerja	23
2.2.1 Kriteria Kinerja.....	25
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	26
2.3 Karyawan.....	26
2.3.1 Pengertian Karyawan.....	26
2.3.3 Pengertian Kinerja Karyawan.....	28
2.3.3 Kriteria Kinerja.....	30

2.3.4	Jenis Karyawan.....	32
2.3.5	Fungsi dan Peranan Karyawan.	32
2.3.6	Kewajiban Karyawan.....	33
2.3.7	Komunikasi Karyawan.	34
2.3.8	Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan.	36
2.4	Standar Operasional Prosedur (SOP)	39
2.4.1	Fungsi Standar Operasional Prosedur	40
2.4.2	Tujuan Standar Operasiaonal Prosedur	40
2.5	Indikator Kinerja.....	41
2.6	Konversi Perbankan Syariah.	44
2.6.1	Perbankan Konvensional dan Perbankan Syariah.	44

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian.	47
3.2	Pendekatan Penelitian.....	47
3.3	Sumber Data Penelitian.	47
3.4	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	48
3.5	Teknik Pengumpulan Data.	49
3.6	Teknik Analisa Data.	52

BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL ANALISIS

4.1	Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia	55
4.4.1	Sejarah Bank Syariah Indonesia.	55
4.4.2	Tujuan Bank Syariah Indonesia.....	58
4.4.3	Ststruktur Organisasi PT. Bank Syariah Indonesia.	61
4.4.4	Uraian Pekerjaan PT. Bank Syariah Indonesia.....	62
4.2	Manajemen Kinerja Karyawan Ex. PT. Bank Rakyat Indonesia PascaMarger PT. Bank syariah Indonesia.....	67
4.3	Kemampuan Kinerja Karyawan Ex. PT. Bank Rakyat Indonesia Pada PT. Bank Syariah Indonesia Sesudah Pasca Marger.	71
4.4	Analisa Penulis.	76

4.5 Perbandingan Penelitian Terdahulu Terhadap Penelitian.....	77
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran.	81
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perbankan merupakan salah satu agen pembangunan dalam kehidupan bernegara, karena fungsi utama dari perbankan adalah sebagai lembaga intermediasi keuangan (*financial intermediary institution*), yaitu lembaga yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau pembiayaan. Fungsi yang demikian juga yang menjadi kekhawatiran dari perbankan syariah di samping fungsi lain sebagai lembaga penyedia jasa lalu lintas keuangan.¹

Dalam Undang-Undang No. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah. Bank syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri dari Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah, dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.² Bank Umum Syariah adalah bank syariah yang berdiri sendiri dengan akta pendiriannya, bukan merupakan bagian dari bank konvensional. Beberapa contoh bank umum syariah antara lain Bank Syariah Mandiri, Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mega, Bank Syariah Bukopin, Bank BCA Syariah, dan Bank BRI Syariah.

Perkembangan perbankan syariah di negara-negara Islam kemudian diikuti

¹ Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), h. 2

² Undang-Undang No.21 tahun 2008, *Tentang Perbankan Syariah*, Pasal 1 Butir 23.

oleh Indonesia. Lahirnya perbankan syariah di Indonesia diawali dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada 1991. Sebelumnya, di Indonesia juga telah didirikan lembaga-perbankan nonbank yang dalam kegiatannya menerapkan sistem syariah. Pemerintah kemudian membuat peraturan untuk pelaksanaan bank syariah melalui UU No. 7 tahun 1992 tentang perbankan dan dijelaskan pada PP No. 72 tahun 1992.³

Kondisi ekonomi global di bawah sistem ekonomi konvensional yang kurang sejahtera mendorong umat Islam di seluruh dunia untuk mengungkap kearifan ajaran Islam yang berkaitan dengan sistem ekonomi dan menerapkannya sesuai kondisi saat ini. Perkembangan konseptual perbankan syariah awalnya dimulai pada tahun 1940-an sebagai konsep abstrak. Industri perbankan syariah telah berkembang pesat dengan 505 bank syariah dari 69 negara yang terlibat dalam industri yang berkembang. Berdasarkan data global islamic finance report (GIFR) pada tahun 2019, Indonesia berhasil mendapatkan skor 81,93 pada *Islamic Finance Country Index* (IFCI). Skor tersebut merupakan skor tertinggi, artinya Indonesia menempati peringkat pertama di pasar keuangan syariah global. Peringkat ini naik lima tingkat, yang mana pada tahun 2018, Indonesia menduduki peringkat keenam.⁴

Sebagaimana yang diketahui bahwa sejarah baru perbankan di Provinsi Aceh melakukan perubahan kegiatan usaha dari sistem konvensional menjadi

³ Hasyim, Linda Tamim Umairoh. 2016. Peran Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Sektor Rill Di Indonesia. *Jurnal Akruak*. Vol. 8 (1): 11-27.

⁴ Fatinah, Muhammad Iqbal Fasa, Suharto. Analisis Kinerja Keuangan, Dampak Merger 3 Bank Syariah BUMN Dan Strategi Bank Syariah (BSI) Dalam Pengembangan Ekonomi Nasional. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol, 34. No. 1. Juni 2021

sistem syariah seluruhnya berdasarkan Qanun Aceh Nomor 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah.⁵ Setelah melalui berbagai tahapan dan proses perizinan yang disyaratkan oleh OJK akhirnya Bank BRI mendapatkan izin operasional konversi dari Dewan Komisioner OJK Pusat untuk perubahan kegiatan usaha dari sistem konvensional ke sistem syariah secara menyeluruh.

Karyawan sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling berharga, karena karyawan sebagai pemasok internal yang sangat berpengaruh dalam memproduksi suatu barang dan jasa yang berkualitas. SDM selalu mempertimbangkan perilaku yang dilakukan untuk mencapai tujuan agar tidak menimbulkan konflik individu maupun kelompok. Untuk dapat melaksanakan tugas seorang karyawan dengan baik dan profesional, perlu diciptakan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang baik mampu terlihat dalam kinerja seorang karyawan.

Setiap perusahaan harus memperhatikan kinerja sumber daya yang di milikinya agar dapat menghasilkan barang atau jasa terbaik. Manajemen sumber daya manusia dikatakan salah satu faktor untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini padaakhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara

⁵ Qanun Aceh Nomor 11 tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah

keseluruhan.⁶

Tingkat kinerja karyawan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh. Untuk itu, manajemen harus mengetahui kebutuhan yang dibutuhkan para karyawan untuk bekerja, sehingga tugas penting manajer adalah memotivasi para karyawan agar bekerja untuk mewujudkan tujuannya sesuai dengan upaya pencapaian tujuan organisasinya.⁷ Selain itu setiap perusahaan juga penting membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga mereka dapat mencapai kualitas kehidupan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan.

Begitupun terhadap manajemen kinerja pada Ex Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa pasca merger menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), penggabungan menjadi Bank Syariah Indonesia yaitu Bank BRI, Bank Mandiri dan Bank BNI sehingga membuat terjadinya perbedaan manajemen kinerja bank tersebut diantaranya pengetahuan sistem manajemen kinerja yang diterapkan oleh sistem manajemen bank syariah.

Padahal kinerja yang baik dari pegawai/karyawan suatu perusahaan menjadi salah satu pemicu suatu jalan bagusnya karyawan perusahaan tersebut. Begitu pula tentang kepercayaan konsumen terhadap kualitas pelayanan yang diberikan menjadi penting bagi karyawan terhadap *profit oriented* perusahaan. Dalam hal ini adalah kinerja pegawai/karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) di

⁶ Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*,... h. 46-48

⁷Afrizal, Aziz, N., & Yunus, M. (2012). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*), dan Kompensasi terhadap Loyalitas serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Bank Aceh Cabang BenerMeriah. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 1, No. 1,

Kota Langsa. Dalam permasalahan ini menjadi hal penting bagi Bank Syariah Kota Langsa untuk selalu menjaga manajemen kinerja diantaranya adalah pegawai/karyawannya agar nasabah merasa puas dan memberikan nilai yang baik bagi Bank Syariah Indonesia Kota Langsa.

Namun nyatanya permasalahan pada PT Bank Syariah Indonesia Kota Langsa terhadap karyawan salah satu permasalahan tersebut adalah kemampuan kinerja dan pengetahuan karyawan terhadap sistem yang diterapkan oleh PT Bank Syariah Indonesia Kota Langsa. Permasalahan ini membuat penurunan kinerja karyawan disebabkan kurangnya pemahaman sistem manajemen syariah dan manajemen kinerja yang di terapkan oleh PT Bank Syariah Indonesia sehingga para karyawan dituntut untuk adanya rasa ingin tahu terhadap sistem yang diterapkan agar dapat tercapainya pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.⁸

PT. Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) di tahun pertama sejak merger pada Februari 2021 menorehkan kinerja positif, dengan perolehan laba bersih mencapai Rp3,03 triliun naik 38,42% secara *year on year* (YoY). Raihan impresif itu sejalan dengan konsistensi BSI dalam membangun pondasi, tranformasi digital dan pengembangan ekosistem halal di Indonesia. Untuk itu hadirnya PT. Bank Syariah Indonesia salah satunya adalah kontirbusi untuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah baik secara nasional maupun khususnya di Kota Langsa Aceh. Pencapaian PT Bank Syariah Indoensia diantaranya pada peningkatan pembiayaan di sektor UMKM yang merupakan tulang punggung ekonomi negara, sehingga PT

⁸ Hasil observasi kepada Ratnawulan, Karyawan PT Bank Syariah Indonesia Kota Langsa

Bank Syariah Indonesia berkomitmen mewujudkan dalam mengembangkan pelaku UMKM.⁹

Berdasarkan observasi peneliti kepada karyawan salah satu permasalahan pada PT. Bank syariah indonesia kota langsa adalah kinerja sumber daya manusia, baik dari segi minat kerja yang disebabkan karena adanya penurunan pendapatan terhadap karyawan karena semua karyawan yang awalnya bekerja di ex. Bri lalu merger menjadi bank syariah indonesia semua para karyawan dianggap karyawan baru karena di perusahaan baru, maupun keahlian kinerja karyawan yang disebabkan karena karyawan harus mempelajari tentang sistem syariah dari awal dan itu yang menjadi tugas bagi para karyawan, maupun motivasi kinerja. Dari hasil observasi peneliti lakukan bahwasanya PT Bank Syariah Indonesia memiliki target untuk perubahan ekonomi masyarakat lebih baik salahsatunya dari sektor UMKM. Untuk itu Bank Syariah Indonesia Kota Langsa berupaya terus untuk mendorong semangat kinerja karyawannya selama merger menjadi Bank Syariah Indonesia.¹⁰

Perubahan status Bank Syariah Indonesia juga peneliti mendapati permasalahan dari hasil wawancara di lokasi dengan bapak Kurnia rahmadi yang peneliti tetapkan yaitu pendapatan karyawan yang menurun, penambahan beban kerja setelah bank melakukan merger. Peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu nasabah Bank Syariah Indonesia Kota Langsa mendapati permasalahan yaitu keahlian kinerja karyawan, dan kurangnya ketepatan dalam pelayanan,

⁹<https://www.bankbsi.co.id/news-update/berita/di-usia-satu-tahun-laba-bsi-lampau-target-tumbuh-38> diakses 14 Februari 2022

¹⁰ Hasil observasi kepada kurnia rahmadi, karyawan PT. Bank syariah Indonesia kota langsa

sehingga rasa ketidakpuasan terhadap pelayanan menjadi permasalahan besar yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Indonesia Kota Langsa.¹¹

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam terhadap manajemen kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pasca merger menjadi PT. Bank Syariah Indonesia (BSI), untuk itu peneliti memberi judul penelitian yaitu “Analisis Manajemen Kinerja Pada Karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa Pasca Merger Menjadi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian yaitu:

- a. Bagaimana manajemen kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pasca merger PT. Bank Syariah Indonesia ?
- b. Bagaimana kemampuan kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pada Bank Syariah Indonesia sesudah pasca merger?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis bagaimana manajemen kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pasca merger PT. Bank Syariah Indonesia.
- b. Untuk menganalisis bagaimana kemampuan kinerja karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pada Bank Syariah Indonesia sesudah pasca

¹¹Hasil observasi kepada Nurhayati, Nasabah PT Bank Syariah Indonesia kota Langsa

marger.

1.3.2 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat bagi lembaga, diharapkan dapat dijadikan evaluasi dalam melakukan manajemen kinerja karyawan guna tercipta kinerja karyawan yang optimal. Perusahaan juga mengetahui kelebihan dan kekurangan karyawan.
- b. Manfaat teoritis dan akademis, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan serta dapat digunakan untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan pemahaman mengenai judul yang diteliti.
- c. Manfaat praktis, diharapkan untuk memberikan manfaat dan pengetahuan yang lebih luas terhadap judul penelitian yang telah diteliti khususnya pada Ex PT. Bank Rakyat Indonesia pasca marger PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk terhadap manajemen kinerja karyawan.

1.4 Penjelasan Istilah

a. Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mennetukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.¹²

b. Kinerja

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut

¹² R.Terry, George dan Leslie W.Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 16.

untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.¹³

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.¹⁴

c. Bank Syariah

Bank Syariah adalah bank yang beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga.¹⁵ Adapun pengertian lain dari Bank Syariah adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah yaitu aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah.

d. Marger

Istilah merger berasal dari kata merge yang dalam bahasa indonesia berarti

¹³ Ahmad Ruky. *Sistem Manajemen Kinerja*. (Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.2004), h. 73

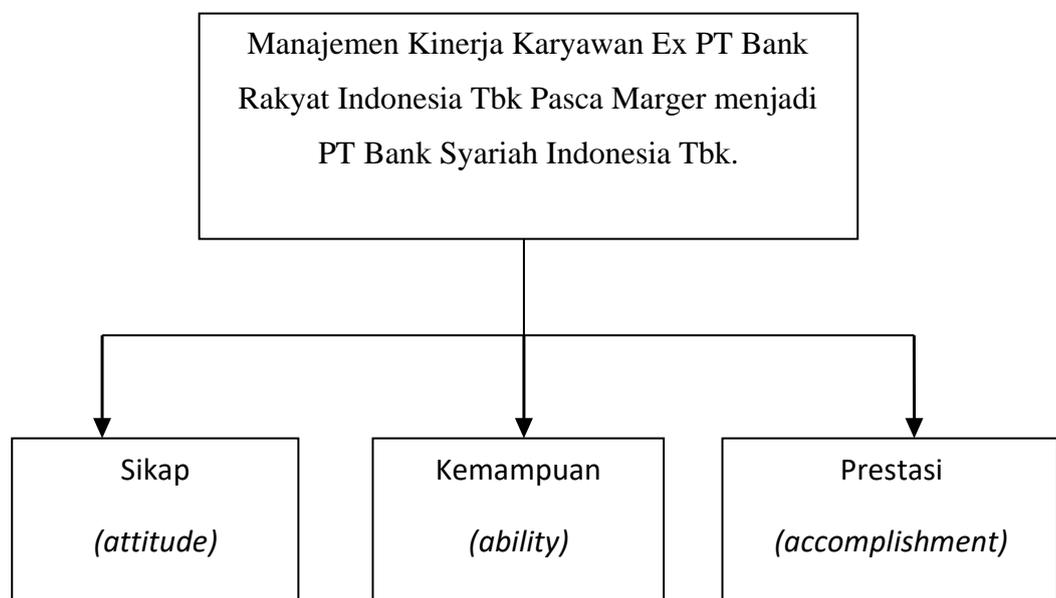
¹⁴Ahmad Ruky. *Sistem Manajemen Kinerja*,...h, 76

¹⁵ Muhammad, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan akademi Manajemen Perusahaan, YKPN. 2011), h. 27

mengabungkan atau memfusikan.¹⁶ Sedangkan cristian wibisono, memberikan pandangannya bahwa, “ merger adalah penggabungan dua badan usaha atau lebih yang relatif berimbang kekuatannya, sehingga terjadi kombinasi yang merupakan wadah bersama yang saling memperkuat.¹⁷

1.5 Kerangka Teoritis

Dalam penelitian ini, penulis merumuskan alur pemikiran agar lebih teratur dan sesuai dengan tujuan penulisan penelitian ini, dimulai dari mempelajari dan mengumpulkan data-data pendukung terhadap Manajemen Kinerja Bank Syariah Indonesia pasca marger. Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Sumber : Hasibuan, Malayu S.P. 2013.

¹⁶ Jhon M. E dan Hasan Sadli, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1990), h. 378

¹⁷ Agus Daryanto, *Merger Bank Indonesia (Beserta Akibat-Akibat Hukumnya)*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), h. 87

1.6 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Judul Peneliti	Metode	Hasil
1	Ismania Hidayati, Endang Siti Astuti, Mohammad Iqbal. ¹⁸	Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi. (Studi Pada PT. Petrokimia Gresik)	Kualitatif	Penelitian ini dilakukan atas dasar bahwa keberhasilan pencapaian tujuan sebuah perusahaan diperlukan sebuah manajemen yang efektif, efisien serta memiliki daya saing dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Melalui sistem manajemen kinerja yang baik, perusahaan dapat mengelola kinerja sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat bekerja secara optimal dan dapat tercapainya tujuan perusahaan. Upaya PT Petrokimia Gresik dalam rangka menciptakan manajemen kinerja yang efektif dan efisien, yang berdaya saing dan dapat menunjang produktivitasnya adalah

¹⁸ Ismania Hidayati, Endang Siti Astuti, Mohammad Iqbal. Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi. (Studi Pada PT. Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 15 No. 1 Oktober 2014.

				<p>dengan menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan penerapan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi di PT Petrokimia Gresik, serta menganalisis dan menjelaskan faktor pendukung dan penghambat penerapan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi di PT Petrokimia Gresik. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwasannya penerapan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi di PT Petrokimia Gresik termasuk dalam pola pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (MSDMBK).</p>
--	--	--	--	---

2	Andi Nurmansyah Ramdan, Radyum Ikono, Putri Reno Kemala Sari. ¹⁹	Manajemen proses koversi perbankan konvesional menjadi perbankan syariah studi kasus bank NTB Syariah.	kualitatif	Konversi Bank NTB Syariah berjalan dengan baik. Manajemen proses dilakukan dengan kehati- hatian dan mempertimbangkan banyak hal dalam pelaksanaan konversi, yaitu persiapan dan pelaksanaan harus secara komprehensif, memprioritaskan pengembangan sumber daya insani (SDI),menjaga performa Bank NTB Syariah tetap baik dan lebih baik, serta mendokumentasikan setiap tahap dengan baik. Pada setiap tahap konver harus selalu memotivasi SDI yang ada agar tetap berada pada sistem konversi yang diinginkan dengan cara melaksanakan pelatihan secara baik.

¹⁹ Andi Nurmansyah, Ramdan, Radium Ikono, Putri Reno Kemala Sari. Manajemen Proses Konversi Perbankan Konvesional Menjadi Perbankan Syariah Studi Kasus Bank NTB Syariah. *Jurnal Tambora*, Vol. 4. No, 2A. Juli 2020.

3	Utomo, Hendrik Hariyono, Rommy Febry Prabowo, Zulfa Fitri Ikatrinasari. ²⁰	Analisis implementasi model manajemen kinerja karyawan pada industri steel casting (studi kasus PT. MB Indonesia)	kualitatif	Tanpa adanya kinerja karyawan yang baik di perusahaan atau organisasi maka perusahaan tersebut akan mengalami kondisi yang sangat memprihatinkan sehingga akan mengganggu stabilitas keuangan perusahaan. Meningkatnya kondisi pengangguran karyawan dalam melakukan pekerjaan, dan insentif karyawan untuk pindah (turn over) tinggi. Namun, manajemen kinerja karyawan adalah hal yang sangat sulit dilakukan jika perusahaan tidak memiliki manajemen yang baik dalam mengelola kinerja. PT. MB Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri logam. Maka untuk menghasilkan sejumlah produk,
---	---	---	------------	---

²⁰ Utomo, Hendrik Hariyono, Rommy Febry Prabowo, Zulfa Fitri Ikatrinasari. Analisis Implementasi Model Manajemen Kinerja Karyawan Pada Industri Steel Casting (Studi Kasus PT. MB Indonesia). *Jurnal Industrial Services*, Vol. 5 No. 2 Maret 2020.

				<p>manajemen kinerja perlu dilakukan kepada karyawan dengan meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target yang telah ditentukan. Dengan memberikan umpan balik kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, bonus dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja yang telah dilakukan. Sehingga diharapkan penerapan manajemen kinerja yang baik di perusahaan akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dengan kemampuan menghasilkan produk yang mampu bersaing di era globalisasi yang pada akhirnya akan mampu mencapai kelangsungan hidup masyarakat. organisasi atau perusahaan.</p>
--	--	--	--	---

4	Vifira rambe ²¹	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri	Kualitatif	Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja karyawan, faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan dan kebijakan dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri. Teknik dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan cara teknik Sensus, karena dalam teknik ini keseluruhan populasi dijadikan sampel. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 13 orang. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan
---	----------------------------	---	------------	---

²¹ Vifira Rambe. *Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarief Kasim Riau Pekanbaru. 2013, h. 31

				<p>kuesioner. Teknik analisa data yang penulis gunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu dalam bentuk tabel-tabel dengan melihat jawaban responden terhadap tingkat kinerja karyawan. Hasil data yang diperoleh dijelaskan dalam bentuk persentase dan data yang dikumpulkan dianalisis dengan menguraikan permasalahan yang ada, kemudian akan memberikan interprestasi terhadap hasil yang relevan dan kemudian diambil kesimpulan. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri adalah kemampuan, motivasi, pendidikan dan pelatihan.</p>
5.	Muhammad	Manajemen	Kualitatif	Penelitian ini

	ubaidillah. ²²	<p>Kinerja Karyawan</p> <p>Dalam</p> <p>Mewujudkan Visi</p> <p>Dan Misi</p> <p>Perusahaan Pada</p> <p>PT. Madani Prabu</p> <p>Jaya Jakarta</p>	<p>menunjukkan bahwa</p> <p>pelaksanaan manajemen</p> <p>kinerja karyawan pada PT.</p> <p>Madani prabu jaya jakarta</p> <p>berjalan baik dan efektif.</p> <p>Dikarenakan karyawan</p> <p>mempunyai dan</p> <p>menjalankan tugas serta</p> <p>fungsi dengan baik.</p> <p>Adanya jaminan timbal</p> <p>balik atas kinerja</p> <p>karyawan juga</p> <p>menunjukkan perusahaan</p> <p>menjalankan fungsi</p> <p>penilaian dan evaluasi</p> <p>dengan rapi dan terstruktur</p> <p>sesuai konsep manajemen</p> <p>kinerja karyawan.</p>
--	---------------------------	--	---

²² Muhamad ubaidillah. *Manajemen Kinerja Karyawan Dalam Mewujudkan Visi Dan Misi Perusahaan Pada PT. Madani Prabu Jaya Jakarta*. Skripsi. UIN Syarif hidayatullah Jakarta. 2019, h. 57

1.7 Sistematika Pembahasan

Bab I menguraikan secara singkat mengenai isi skripsi, yang meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian

Bab II berisi teori-teori yang diperoleh melalui tinjauan pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan penelitian yang telah ditetapkan dan diperoleh melalui penelitian terdahulu.

Bab III menguraikan deskripsi objek penelitian yang relevan dengan masalah yang diteliti, juga menguraikan Tentang Analisis Manajemen Kinerja Pada Karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa Tbk. Pasca Merger Menjadi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.

Bab IV merupakan bab terakhir sekaligus menjadi penutup dari skripsi ini. Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian Analisis Manajemen Kinerja Pada Karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa Tbk. Pasca Merger Menjadi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

2.1.1 Definisi Manajemen

Manajemen berasal dari kata *manage* (bahasa latinnya: *manus*) yang berarti: memimpin, menangani, mengatur, atau membimbing. George R Terry, mendefinisikan manajemen sebagai, “sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.²³

Kata Manajemen juga berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran atau tujuan secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa

²³ Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relation & Media Komunikasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), h. 10

tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.²⁴

Manajemen membuat tujuan tercapai lewat kegiatan lain-lain orang, dan fungsi itu dapat dipecah sekurang-kurangnya dua tanggung jawab utama: satu adalah perencanaan, yang kedua pengawasan. Manajemen juga merupakan seni, kemahiran untuk mencapai hasil yang sebesar-besarnya dengan usaha yang sekecil-kecilnya, guna memperoleh kemakmuran dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya bagi majikan dan buruh, serta member servis dan pelayanan yang sebaik yang diberikan kepada khalayak ramai. Manajemen tidak melakukan sendiri pekerjaan-pekerjaannya, tetapi manajemen mencapai tujuannya dengan menyuruh orang lain berusaha untuknya.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yang kerap kali disebut sebagai salah satu bagian yang membentuk proses manajemen, merupakan komponen yang terdiri atas berbagai kegiatan yang berhubungan, saling mempengaruhi, dan merupakan satu kesatuan untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen adalah suatu bentuk kerja. Manajer, dalam melakukan pekerjaannya, harus melaksanakan kegoatan-kegiatan tertentu, yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari:²⁵

1. *Planning* ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh

²⁴ Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Grafika Off Set, 2010), h. 11

²⁵ Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), h. 72

kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Planning merupakan penentuan garis-garis besar untuk dapat memulai usaha, kebijaksanaan ditentukan, rencana kerja disusun, baik mengenai saat bila, maupun mengenai cara bagaimana usaha itu akan dikerjakan (operation). Fungsi ini menghendaki dari simanajer suatu pandangan kedepan dengan tujuan yang terang.

2. *Organizing* ialah mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu. Setelah ditetapkan rencana, maka kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu dibagi-bagi antara anggota manajemen dan bawahannya. Untuk itu pula diadakan penggolongan dengan tugas (*assignment*) sendiri-sendiri, dan masing-masing mendapat kekuasaan yang didelegir padanya dari atas.
3. *Actuating* disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Untuk melaksanakan secara fisik kegiatan dan aktifitas tersebut, maka manajer mengambil tindakan-tindakannya kearah itu. Tindakan-tindakannya itu adalah seperti yang disebut: leadership, perintah, intruksi, communication, dan counseling (nasehat), Ini bernama *actuating*, artinya menggerakkan seseorang untuk beraksi (bekerja).
4. *Controlling* ialah mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan

dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik.

Dalam fungsi manajemen ada salah satu fungsi yang disebut *directing* yaitu pengarahan yang diberikan kepada bawahan sehingga mereka menjadi pegawai yang berpengetahuan dan akan bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan adanya penetapan rencana, penyusunan organisasi, serta kedua-duanya sudah dibagi-bagi diantara para eksekutif dan bawahan, maka organisasi atau perusahaan tersebut telah siap untuk berjalan.

2.2 Kinerja

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.²⁶

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang

²⁶ Fattah, Hussein. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. (Yogyakarta: Elmatara. 2017), h. 56

dijadikan sebagai acuan.

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu dikukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-

tindakan dari pemegang jabatan.

- d. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

2.2.1 Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang

bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

2.3 Karyawan

2.3.1 Pengertian karyawan

Karyawan merupakan aset perusahaan. Kehadiran karyawan begitu sangat penting hingga saat ini, tanpa adanya karyawan tidak akan terjadi kelancaran dan proses produksi suatu perusahaan. Menurut undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang tenaga kerja pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat, baik didalam maupun diluar hubungan kerja.²⁷

Dari definisi tersebut maka yang dimaksud dengan tenaga kerja yang melakukan pekerjaan didalam hubungan kerja adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan pada setiap bentuk usaha (perusahaan) atau perorangan dengan

²⁷Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 165.

menerima upah termasuk tenaga kerja yang melakukan pekerjaan diluar hubungan kerja. Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.²⁸

Menurut abdullah karyawan itu adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja disuatu institusi baik pemerintah maupun swasta atau bisnis. Ada beberapa rumusan mengenai siapa karyawan itu sebenarnya. Diantara rumusan itu: ndraha menyatakan menyatakan bahwa sumber daya manusia (*human resources*) adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Nawawi menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi atau perusahaan. Wirawan menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.²⁹

Dari beberapa rumusan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan itu mempunyai potensi yang luar biasa yang mengalahkan sumber daya organisasi lainnya, karena ia mempunyai:

1. Kemampuan fisik, yang dapat digunakannya untuk menggerakkan, mengerjakan, dan menyelesaikan suatu perjaan yang tidak dapat dilakukan oleh sumber daya atau faktor produksi lainnya.
2. Kemampuan psikis, yang dapat membangkitkan spirit, motivasi,

²⁸Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*,... h. 166.

²⁹ Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teory dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Public*, (Yogyakarta: Graha Ilmu 2009), h. 79-80.

semangat dan etos kerja, kreativitas, inovasi dan profesionalisme dalam bekerja.

3. Kemampuan karakteristik, yang dapat membangkitkan kecerdasan, (intelektual, emosional, spiritual, dan sosial) yang membawanya untuk berkembang menjadi lebih mampu dalam menghadapi segala macam tantangan.
4. Kemampuan pengetahuan dan keterampilan, yang mengantarkannya untuk memiliki kompetensi yang diperlukannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengalaman hidupnya, yang dapat menyempurnakan pertimbangan dalam menyelesaikan persoalan yang menyangkut pekerjaannya.³⁰

Abdullah menyimpulkan bahwa dengan kata yang lebih ringkas karyawan atau sumber daya manusia (SDM) itu, di satu sisi berfungsi sebagai sumber daya organisasi disamping sumber daya- sumber daya lainnya (uang/*money*), (mesin/*mechine*), (bahan baku/*material*), dan (metode/*method*) dengan kemampuannya yang *leading* (berada dimuka) untuk berperan melaksanakan fungsi manajerial (menggerakkan) sumber daya- sumber daya organisasi lainnya (uang, mesin, bahan baku dan metode).³¹

2.3.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja apabila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun), maka pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan

³⁰Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*,..., h. 81.

³¹ Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*,...h. 82.

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan oleh individu pada pekerjaannya.³²

Menurut Simmamora, kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut As'ad, kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.³³

Berdasarkan uraian tersebut diatas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat di evaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi. Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi yang optimal, manajemen harus mendalami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur, dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

³² Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2012), h.205.

³³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 206.

1. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu di ukur dengan cara yang dapat dipercaya.
2. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja merek.
3. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
4. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.³⁴

2.3.3 Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama, itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Menurut scholer dan jackson bahwa ada tiga jenis dasar kriteria kinerja, yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seorang, bukan pa yang dicapai atau tidak dicapai seorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria bedasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang

³⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 207-208.

membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh: apakah SDM nya ramah atau menyenangkan.

3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Bernandin dan Russell kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan.
3. *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperstion* (kerja sama): kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* (ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Inisiative* (inisiatif): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

8. *Personal qualities* (kualitas personal): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

2.3.4 Jenis-Jenis Karyawan

Ada beberapa jenis karyawan berdasarkan statusnya dalam sebuah perusahaan. Karyawan bisa dibedakan menjadi karyawan tetap dan karyawan kontrak, dilihat dari perjanjian kerjanya. Sedangkan perjanjian kerja, adalah perjanjian antara pekerja dengan pembeli kerja, hak, dan kewajiban para pihak mulai saat hubungan kerja. Dalam perjanjian kerja juga harus jelas apakah hubungan kerja tersebut untuk waktu tertentu atau waktu tidak tentu. Pasal 1 angka 14 UUD No. 13 tahun 2009 tentang ketenagakerjaan, UUK, perjanjian kerja adalah perjanjian antara dengan pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban para pihak.

1. Karyawan tetap, adalah karyawan yang sudah mengalami pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya.
2. Karyawan kontrak, merujuk pada UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Karyawan kontrak adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan berdasarkan pada perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT).³⁵

2.3.5 Fungsi Dan Peranan Karyawan

Karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan, diantaranya:

³⁵ Umar Husain, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama, 2001), h. 106.

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.
2. Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan.
3. Bertanggung jawab pada hasil produksi.
4. Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan.

Sebagai karyawan perusahaan harus memiliki kemampuan tinggi dan pengalaman, dapat menjaga tanggung jawabnya terutama yang berhubungan dengan publiknya. Salah satu tugasnya yaitu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya. Seperti hubungan antar dokter dengan pasiennya, sehingga manajemen akan bertindak pasif dalam menerima atau mempercayai apa yang disarankan oleh karyawan yang telah memiliki pengalaman dan ketrampilan tinggi dalam memecahkan serta mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi tersebut.³⁶

2.3.6 Kewajiban Karyawan

Dalam perusahaan karyawan memiliki kewajiban yang harus dijalankan seperti:

1. Melaksanakan pekerjaan dengan baik

Seorang karyawan dituntut memiliki dedikasi dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan harus mengesampingkan masalah pribadinya dan harus melaksanakan pekerjaan dengan baik karena merupakan suatu kewajiban yang akhirnya dapat menghasilkan hasil yang optimal.

³⁶ Dwiyanto, *konsep kinerja organisasi public*, (Jakarta: Jaya Abadi, 2010), h. 51.

2. Kepatuhan pada aturan perusahaan

Setiap perusahaan ada suatu aturan yang mengatur tentang kewajiban dari masing-masing pihak. Dengan adanya kewajiban itu harus dipatuhi dan ditaati agar tidak timbul masalah dalam perusahaan.

3. Menciptakan ketenangan kerja

Salah satu indikator keberhasilan bahwa hubungan internal perusahaan terjalin dengan harmonis adalah terwujudnya ketenangan kerja di suatu lingkungan perusahaan. Dari ketiga kewajiban karyawan tersebut, diharapkan karyawan menjalankan tugasnya dengan baik agar tercapai tujuan dan mendapatkan hasil yang optimal.³⁷

2.3.7 Komunikasi Karyawan

Peran komunikasi penting bagi kehidupan sehari-hari sesuai dengan fungsi komunikasi yang bersifat persuasif, edukatif dan informatif. Karena tidak akan adanya proses interaksi jika tidak ada komunikasi. Bila dikaitkan dengan tugas karyawan yang berhubungan dengan publiknya, maka sarana komunikasi sangatlah penting dalam pencapaian pesan-pesan (*messages*) demi tercapainya tujuan dan pengertian bersama publik bersama khalayak sarasanya terutama karyawan yang bertugas dan menjalin hubungan dengan publiknya. Menurut Newson dan Siefried mengungkapkan bahwa pentingnya peranan komunikasi dalam kegiatan yang berhubungan dengan pelanggan. Hal ini jelas seorang karyawan harus mempunyai keterampilan dalam menguasai aspek-aspek

³⁷ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 208.

komunikasi, yaitu:³⁸

1. *Source*, yaitu individu atau pejabat humas yang berinisiatif sebagai sumber atau untuk menyampaikan pesan=pesannya.
2. *Message*, suatu gagasan dan ide berupa pesan, informasi, pengetahuan, ajakan, bujukan atau ungkapan bersifat pendidikan dan emosi lain sebagainya yang akan disampaikan komunikator kepada perorangan atau kelompok tertentu (komunikasi).
3. *Channel*, berupa media, sarana atau saluran yang dipergunakan oleh komunikator dalam mekanisme penyampaian pesan-pesan kepada khalayaknya.
4. *Effect*, suatu dampak yang terjadi dalam proses penyampaian pesan-pesan tersebut, yang dapat berakibat positif dan negatif menyangkut tanggapan, persepsi dan opini dari hasil komunikasi tersebut.³⁹

Kebutuhan akan komunikasi antara organisasi dan publiknya sangat penting. Karyawan harus bisa menjadi penghubung antara organisasi dengan publiknya, harus dapat memberikan informasi yang dibutuhkan publiknya karena publik sangat membutuhkan informasi perusahaan yang ada kaitannya dengan publik tersebut dan sekarang informasi semakin hari semakin meluas dan sulit, sehingga harus dapat lebih menyesuaikan diri dalam menargetkan pesan-pesannya. Tantangan dan tanggung jawab organisasi akan bertumpu pada karyawan tersebut. Kemampuan komunikasi merupakan salah satu kebutuhan

³⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 209.

³⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 210.

seorang karyawan dalam hal komunikasi dengan para pelanggannya, karena dengan adanya komunikasi akan menimbulkan pelayanan yang bermutu dari perusahaan. Komunikasi dikatakan efektif jika suatu ide dapat berpindah dari pikiran seseorang ke pikiran seseorang lainnya.⁴⁰

2.3.8 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan

Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, maka yang harus perusahaan miliki adalah mengetahui berbagai hal yang mempengaruhi prestasi kerja. Seorang karyawan biasanya akan mempunyai prestasi kerja yang berbeda dengan karyawan lain. Ada yang bisa berprestasi secara maksimal dan ada pula yang mempunyai prestasi yang biasa-biasa saja. Bahkan tidak jarang prestasi kerja karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Dengan mengetahui penyebab tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan, perusahaan bisa memaksimalkan sebagai faktor pendukung yang meningkatkan prestasi. Ada beberapa hal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan yaitu sebagai berikut:⁴¹

1. Motivasi
2. Kesesuaian bidang dan kemampuan
3. Atasan langsung
4. Suasana kerja, dan
5. Gaji dan intensif.⁴²

Dari faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan tersebut

⁴⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 212.

⁴¹ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju 2010), h. 97.

⁴² Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 98-99.

maka akan menjeaskan faktor-faktornya sebagai berikut:

1. Motivasi

Motivasi merupakan faktor utama yang menentukan prestasi kerja pegawai. Dengan memahami motivasi setiap pegawai, akan bisa melakukan perlakuan yang tepat. motivasi kerja pegawai semakin meningkat, motivasi yang tinggi akan memberikan prestasi yang tinggi pula, demikian sebaliknya.⁴³

2. Kesesuaian bidang dan kemampuan.

Pekerjaan yang sesuai dengan bidang yang dikuasai pegawai akan memberikan hasil yang lebih maksimal. Istilah orang yang tepat di posisi yang tepat benar-benar berlaku disini. Tak efektif rasanya jika melakukan mutasi karyawan ke bidang yang benar-benar tidak dikuasainya, misalkan menempatkan seorang ahli hukum dibidang komputer. Hal ini sama saja dengan menghancurkan masa depan pegawai yang bersangkutan karena dia otomatis tidak akan berkembang.

3. Atasan langsung

Survei membuktikan bahwa penyebab tingginya angka pegawai yang resign adalah sikap atasan langsung. Begitu juga halnya dengan prestasi kerja karyawan, dipengaruhi juga oleh dukungan dan sikap atasan langsungnya.

4. Suasana kerja

Hal ini juga menjadi salah satu pemicu tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai suasana yang kondusif akan membuat pegawai bisa berprestasi secara maksimal. Lain halnya jika para pegawai saling sikut dan menjatuhkan. Prestasi

⁴³ Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta: 2014), h. 113.

kerja juga akan menurun secara signifikan.⁴⁴

5. Gaji dan insentif

Penghargaan atas prestasi kerja para pegawai juga akan mempengaruhi prestasi kerjanya ditahun berikut. Dengan penghargaan yang tepat, pegawai tersebut akan termotivasi untuk melakukan yang lebih baik lagi dari waktu ke waktu. Untuk memperoleh kinerja yang tinggi dibutuhkan sikap mental yang memiliki pandangan jauh ke depan. Seorang harus mempunyai sikap optimis, bahwa kualitas hidup dan kehidupan hari besok lebih baik dari har ini.⁴⁵

Luthans dan agustini mengatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal utama yaitu:

1. Faktor organisasional

Faktor organisasional meliputi sistem imbal jasa, kualitas pengawasan, beban kerja, nilai dan minat, serta kondisi fisik dari lingkungan kerja. Diantara berbagai faktor organisasional tersebut, faktor yang paling penting adalah faktor sistem imbal jasa, dimana faktor tersebut akan diberikan dalam bentuk gaji, bonus ataupun promosi. Selain itu, faktor organisasional kedua adalah kualitas pengawasan (*supervision quqlity*),diamana seorang bawahan dapat memperoleh kepuasan kerja jika atasannya lebih kompeten dibandingkan dirinya.⁴⁶

2. Faktor personal

Faktor personal meliputi ciri sifat kepribadian (*personality tarint*),

⁴⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... h. 114.

⁴⁵Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia* ,... h. 115

⁴⁶ Veitzal Rifai, *Manajemen SDM Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 302.

senioritas, masa kerja, kemampuan maupun ketrampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan dan kepuasan hidup. Untuk faktor personal, faktor yang juga penting dalam mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor status dan masa kerja. Pada umumnya, orang yang telah memiliki status pekerjaan yang lebih tinggi biasanya telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Status pekerjaan tersebut dapat memberikannya kesempatan untuk memperoleh masa kerja yang lebih baik, sehingga kesempatannya untuk semakin menunjukkan prestasi kerja juga semakin besar.⁴⁷

2.4 *Key Performance Indicators (KPI)*

Setidaknya ada tiga jenis pengukuran kinerja, yaitu:⁴⁸

1. *Key Result Indicators*, yang dapat memberitahukan apa saja yang telah dilakukan pada sebuah perspektif.
2. *Performance Indicator*, yang memberitahukan apa yang harus dilakukan
3. *Key Performance Indicators*, yang dapat memberitahukan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja secara drastis.

KPI adalah sekumpulan pengukuran yang berfokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling berpengaruh pada kesuksesan organisasi saat ini dan di masa depan. KPI memiliki tujuh karakteristik, yaitu:⁴⁹

1. Pengukuran non-finansial (tidak diekspresikan dengan nilai mata uang)

⁴⁷Veitzal Rifai, *Manajemen SDM Untuk Perusahaan*, ..., h. 303.

⁴⁸ Parmenter, David. 2007. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPI*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. hlm. 77

⁴⁹ Parmenter, David. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPI*. hlm. 77-82

2. Diukur secara berkala (misalnya setiap hari, atau 24/7)
3. Dilakukan oleh CEO dan tim manajemen senior
4. Pemahaman atas pengukuran dan perbaikan diperlukan bagi seluruh staff.
5. Melibatkan tanggung jawab atas individu atau tim.
6. Akan memperlihatkan hasil yang signifikan (lebih tinggi dari *Balance Score Card*)
7. Akan memperlihatkan hasil yang positif.

KPI harus diawasi setiap hari, atau mungkin setiap minggu. Karena pengukuran setiap bulan, setiap empat bulan, atau setiap tahun bukanlah KPI. KPI berorientasi pada saat ini dan masa yang akan datang, dan berlawanan dengan pengukuran menggunakan data di masa lalu. Kebanyakan organisasi menggunakan pengukuran dengan indikator dari masa lalu dan ini bukanlah KPI. Sebuah KPI dapat memberitahukan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan.

Kesuksesan dari pengembangan dan penggunaan KPI pada sebuah organisasi ditentukan dari ada atau tidaknya empat poin dasar, yaitu :⁵⁰

1. Hubungan dengan staff, dengan keseluruhan aspek penyalur dan konsumen.
2. Transfer tenaga kepada staff lini depan.

⁵⁰ Parmenter, David. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPI*. hlm. 77-82

3. Integrasi dari pengukuran, laporan, dan pengembangan kinerja.
4. Hubungan hasil pengukuran dengan strategi yang akan diambil.

Table 2.1

*Contoh Key Performance Indicator (KPI) pada jabatan
Account Officer (AO) BSI*

Form Target Kinerja PT. Bank Syariah Indonesia

Jabatan : Account Officer

Perspektif	Inisiatif Kinerja Individu	KPI	Bobot(%)	Target	Kriteria Pencapaian Target
Financial	Melakukan ekspansi pembiayaan	a. comercial	8,50	Sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh Pinca/ Pincapem/ MM	1. Realisasi target <60% 2. Realisasi target 60% s.d 74%. 3. Realisasi target 75% s.d 89%. 4. Realisasi target 90% s.d 104%.
		b. retail (SME)	8,50		
c. Lingkage	8,50				
d. konsumen	8,50				
d. 1.KPR	8,50				
d. 2. KKB	1,50				
d.3. Gadai & PKE	1,50				
d.4.PembiayaanUmrah	1,00				
d.5. KMG & KMJ	1,50				
	Meningkatkan jumlah dana simpanan	a. tabungan	7,50		
		b. giro	4,00		
		c. deposito	4,00		

	Meningkatkan kualitas aktiva produktif	NPF (Rp) NPF(%)	7,50 7,50		5. Realisasi target 105% s.d 119%.
	Meningkatkan kualitas keuangan/ profitabilitas	a. Fee based income b. Bagi hasil	5,00 5,00		6. Realisasi target $\geq 120\%$
Sub total bobot financial			80,00		
Customer	Meningkatkan jumlah nasabah pembiayaan	a. Comercial b. Retail (SME) c. Lingkage d. konsumen	1,00 1,00 1,00 1,00	Sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh Pinca/pincap em/MM	
	Meningkatkan jumlah nasabah simpanan dana	a. tabungan b. giro c. deposito	2,00 1,00 1,00		
	Meningkatkan kecepatan proses pelayanan pembiayaan kepadanasabah	Kecepatan proses dan kepastian pemberian pembiayaan kepada nasabah	2,00	Tercapainya SLA proses pembiayaan	1. realisasi target <60% 2. realisasi target 60% s.d 74% 3. realisasi target 75% s.d 89% 4. ralisasi target

					<p>90% s.d 104%</p> <p>5. realisasi target 105% s.d 119%</p> <p>6. realisasi target $\geq 120\%$</p>
Sub Total Bobot Customer		10,00			

Internal Proses	Memastikan kepatuhan/compliance terkait seluruh ketentuan regulasi telah dijalankan (disiplin proses)	Rating SKAI	2,50	Rating SKAI min. 3	<p>1. rating 5</p> <p>2. rating 4</p> <p>3. rating 3</p> <p>4. rating 2</p> <p>5. rating 1, temuan moderat ≥ 11</p> <p>6. rating 1, temuan moderat < 11</p>
		Rating BQA	2,50	Tidak lanjut penyelesaian & temuan audit sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan.	<p>1. Realisasi target $\geq 120\%$ dari hari yang ditetapkan.</p> <p>2. Realisasi target 105% s.d 119% dari hari yang</p>

					<p>dittapkan</p> <p>3. Realisasi target 90% s.d 104% dari hari yang ditetapkan.</p> <p>4. Realisasi target 75% s.d 89% dari hari yang ditetapkan.</p> <p>5. Realisasi target 60% s.d 74% dari hari yang ditetapkan.</p> <p>6. Realisasi target < 60% dari hari yang ditetapkan.</p>
		Sub Total Bobot Internal Proses	7,50		
Learning & Growth	Pengembangan SDM	Mengikuti kegiatan pertemuan rutin karyawan dalam rangka pembinaan, diskusi, soialisasi, presentasi/pelatihan/training	2,50	Pertemuan dan training/ pelatihan dilakukan rutin dalam 1 priode.	<p>1. Pertemuan < 4 kali dalam setahun</p> <p>2. Pertemuan 4-6 kali dalam setahun</p> <p>3. Pertemuan 7-9 kali dalam setahun</p>

					4. Pertemuan 10-12 kali dalam setahun
					5. Pertemuan 12-18 kali dalam setahun
					6. Pertemuan >18 kali dalam setahun.
Sub Total Bobot Learning & Growth			2,50		
TOTAL BOBOT			10,00		

2.5 Indikator kinerja

Menurut BPKP dalam Mahsun indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja (*performance indicators*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*). Namun sebenarnya, meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) **Masukan (input)** Masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material dan masukan lain, yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya, suatu lembaga dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana atrategis yang ditetapkan. Tolak ukur ini dapat pula digunakan untuk perbandingan (*benchmarking*) dengan lembaga-lembaga yang relevan.
- 2) **Proses (*proces*)** Dalam indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah imput. Sedangkan yang dimaksud dengan ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan.
- 3) **Keluaran (*output*)** Keluaran adalah suatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik. Indikator atau tolok ukur keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis apakah kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan

suatu kegiatan apabila tolak ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karena itu, indikator keluaran harus sesuai lingkup dan sifat kegiatan instansi.

- 4) Hasil (*outcomes*) Hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Pengukuran indikator hasil seringkali rancau dengan indikator keluaran. Indikator hasil lebih utama dari sekedar keluaran. Walaupun produk telah berhasil dicapai dengan baik, belum tentu hasil kegiatan tersebut telah tercapai. Hasil menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin mencakup kepentingan banyak pihak. Dengan indikator hasil, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk keluaran memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.
- 5) Manfaat, Manfaat adalah suatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).
- 6) Dampak (*impack*) Dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

2.6 Konversi Perbankan Syariah

Definisi perubahan sebuah organisasi pada dasarnya tidak akan terlepas dari reorganisasi dan perubahan organisasi itu sendiri. Sasaran utama perubahan dalam organisasi terdiri dari perubahan sikap dan keterampilan kerja, perubahan peran kerja, perubahan teknologi dan perubahan strategi. Perubahan itu sendiri disebabkan karena kebutuhan proses yang lebih baik, perubahan struktur industri atau pasar, perubahan persepsi, perubahan peraturan dan perubahan pengetahuan yang tentunya mengarah pada hal yang baru serta menimbulkan makna baru. Sama dengan kegiatan konversi Bank BRI Syariah dituntut oleh keadaan kelompok masyarakat, sehingga kegiatan konversi bank konvensional menjadi bank syariah harus didukung agar dapat terbentuk kondisi perubahan perbankan konvensional menjadi syariah yang konsisten dan kuat dalam menerapkan segala prinsip-prinsip syariah, akan tetapi dalam pelaksanaan perubahan tetap mengharuskan memperhatikan asas perbankan yang sehat dan prinsip kehati-hatian.

2.6.1 Perbankan Konvensional dan Perbankan Syariah

Bank berasal dari kata Itali, yaitu *banco* yang artinya bangku, bangku inilah yang dipergunakan oleh bank untuk melayani beberapa kegiatan dalam melakukan operasionalnya kepada orang yang memerlukan jasa keuangan perbankan. Kemudian istilah bangku secara resmi dan populer menjadi bank. Menurut PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) No.31, Bank merupakan lembaga yang berperan sebagai lembaga keuangan antara pihak-pihak yang memiliki dana lebih dan pihak-pihak yang membutuhkan dana, serta

lembaga-lembaga yang mendukung lalu lintas pembayaran. Awal dari perkembangan perbankan di Indonesia adalah perbankan diartikan sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan kemudian menyalurkan kembali kepada masyarakat dengan tujuan meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 bank konvensional yaitu bank yang melakukan operasional atau kegiatan usaha secara konvensional yang mana memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran berdasarkan prosedur dan ketentuan yang telah ditetapkan. Bank konvensional adalah suatu jenis lembaga keuangan yang memberikan jasa, contohnya antara lain menghimpun dana dari masyarakat, kemudian menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk kredit, dan memperlancar transaksi perdagangan dengan menggunakan sistem perhitungan bunga atau *interest forgone*.

Bank Islam atau bank syariah merupakan bank yang beroperasi tidak dengan menggantungkan pada bunga, bank Islam juga sering disebut dengan bank yang tidak mengandalkan bunga, yaitu lembaga perbankan yang operasionalnya dan produknya dikembangkan berdasarkan pada prinsip-prinsip Islam yang tertuang di Al-Qur'an dan Hadits Nabi SAW. Perbankan syariah merupakan lembaga keuangan yang berperan sebagai penghimpun dana serta mengalirkan dana masyarakat, khususnya masyarakat muslim dan menetapkan imbalan atau keuntungan yang berdasarkan pada sistem bagi hasil. Perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah, baik bank umum syariah maupun unit usaha syariah yang termasuk tentang kelembagaan, kegiatan usaha

bank, serta semua cara dan proses dalam melakukan kegiatan atau operasional usaha perbankan. Kemudian industri perbankan syariah juga memiliki ciri atau karakteristik umum yang terdapat pada industri perbankan, yaitu industri yang padat dan ketat dengan regulasi dan industri yang berdasarkan kepercayaan kepada Allah SWT.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian dengan menggunakan informan atau responden melalui instrumen pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan dokumentasi.⁵¹

3.2 Pendekatan Penelitian

Pendekatan adalah metode atau cara mengadakan penelitian.⁵² Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penulis memilih pendekatan ini disadari atas beberapa alasan. Pertama, pendekatan penelitian kualitatif ini digunakan karena data-data yang dibutuhkan berupa sebaran-sebaran informasi yang tidak perlu diaktualifikasikan. Dalam hal ini penulis bisa mendapatkan data yang akurat dikarenakan penulis bertemu dan berhadapan langsung dengan informan, kedua, penulis mendeskripsikan tentang objek yang diteliti. Ketiga, penulis juga mengemukakan tentang fenomena-fenomena sosial yang terjadi dengan mengembangkan konsep menghimpun fakta sosial yang ada.

3.3 Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dimana data yang diperlukan dalam penelitian diperoleh. Sumber data adalah tempat diketemukan data. Adapun data dari penelitian diperoleh dari dua sumber yaitu:

⁵¹ Usman Husaini, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 32.

⁵² Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian "Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 23.

2.6.1.1 Sumber data primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang berupa keterangan dari pihak-pihak yang terkait secara langsung dengan permasalahan yang diteliti.⁵³ Dalam hal ini sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung di lokasi penelitian dari pihak yang berwenang dalam memberikan keterangan secara langsung mengenai permasalahan yang diteliti. Yang menjadi sumber data primer dari penelitian ini adalah karyawan-karyawan dan nasabah PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa.

2.6.1.2 Sumber data sekunder

Sumber data sekunder, yaitu sumber data yang secara tidak langsung memberikan keterangan yang bersifat mendukung sumber primer.⁵⁴ Dalam hal ini dapat diperoleh melalui buku-buku yang berkaitan dengan penelitian ini dan literatur-literatur lain yang mendukung.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian Ini Dilaksanakan Di PT. Bank Syariah Indonesia KC. Langsa Darussalam, Jl. Darussalam No. 1, Langsa Kota, Aceh. Penelitian dilakukan Juni sampai Agustus 2022.

⁵³ Marsi Singgaribun, Dan Sofyan Effendi, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Pustaka LP3S, 2009), h. 4.

⁵⁴ Soerjo Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, (Jakarta: UI Press, 2006), h. 12.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik untuk mengumpulkan data dari salah satu atau beberapa sumber data yang ditentukan. Untuk memperoleh data-data yang lengkap dan relevan maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan salah satu metode utama dalam penelitian kualitatif secara umum observasi adalah pengamatan, penglihatan. Sedangkan secara khusus, dalam dunia penelitian observasi adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari bukti, mencari jawaban terhadap fenomena sosial keagamaan (perilaku, kejadian-kejadian, keadaan, benda-benda, dan simbol-simbol dengan mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis.⁵⁵ Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah observasi partisipan, karena penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif, peneliti mengamati secara langsung kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan langsung dan tatap muka (*face to face*) dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang di wawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵⁶ Tujuan wawancara antara lain mengkonstruksi mengenal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan,

⁵⁵ Margono S, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), h. 158.

⁵⁶ *Ibid.*

motivasi, tuntutan, kepedulian untuk mendapatkan informasi dari responden tentang manajemen kinerja karyawan. Wawancara merupakan suatu bentuk komunikasi antara dua orang yang melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari orang lain dengan mengajukan sejumlah pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Secara garis besar wawancara dibagi jadi dua yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur.

Wawancara terstruktur disebut juga wawancara baku yang susunan pertanyaannya sudah ditetapkan sebelumnya dengan pilihan jawaban yang sudah disediakan, sedangkan wawancara yang tidak terstruktur sering disebut juga sebagai wawancara mendalam, wawancara kualitatif, wawancara terbuka atau wawancara bebas. Agar wawancara berjalan efektif, maka terdapat beberapa tahapan yang harus dilalui, yaitu:

1. Mengenalkan diri
2. Menjelaskan maksud kedatangan.
3. Menjelaskan materi wawancara.
4. Mengajukan pertanyaan.

Adapun dalam penelitian ini peneliti memilih wawancara tidak terstruktur atau wawancara mendalam, karena wawancara model ini bertujuan untuk memperoleh data atau informasi yang bervariasi dari informan.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan studi data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual. Teknik dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan

catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan.⁵⁷ Dari penjelasan tersebut, peneliti mencatat sejumlah data dan keterangan yang diperoleh sebagai data pendukung kebutuhan penelitian.

Selanjutnya penelitian ini juga menggunakan data lapangan sebagai sumber data utama. Sebagaimana dijelaskan oleh Arikunto yang dimaksud dengan sumber data adalah “subyek darimana data diperoleh”.⁵⁸ Sumber data dalam penelitian ini di klasifikasikan menjadi tiga bagian, yaitu sumber data yang berupa orang (*Person*), sumber data yang berupa tempat atau benda (*Place*), dan sumber data berupa simbol (*Paper*), yang cocok untuk penggunaan metode dokumentasi.⁵⁹ Dalam penelitian ini sumber data orang disebut juga sebagai informan sebagai data utama yang diperoleh melalui wawancara. Adapun informan dalam penelitian ini dapat di lihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1

Daftar Nama Responden Dalam Penelitian

No	Nama	Alamat	Jabatan	Jabatan Dalam Penelitian
1	Aidil Faisal	Langsa	BOSM	Responden
2	Kurnia Rahmadi	Langsa	OPS Staff	Reponden
3	Reyhansyah	Langsa	SME RM	Responden

⁵⁷ Arikunto S, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), h. 120.

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendektan Praktik*, Cet. 13, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 29

⁵⁹ Ahmad Tanzeh, *Dasar-dasar Penelitian*, (Surabaya: Elkaf, 2006), 131

4	Jamaluddin	Langsa	MS	Reponden
5	Arimby	Langsa	Teller	Responden
6	Utari Novia Ariska	Langsa	CS	Respoden

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian terpenting dalam metode ilmiah, karena dengan menganalisis data tersebut dapat memberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah dalam penelitian. Analisis data adalah mengelompokkan, membuat suatu urutan, serta menyingkatkan data sehingga mudah untuk dibaca. Adapun teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga komponen analisa data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.⁶⁰

1. Reduksi data

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

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkag selanjutnya adalah menyajikan data, penyajian data yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan penarikan tindakan.

⁶⁰ S. Margono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), h. 37-39.

3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan mencari arti benda-benda mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan dan alur sebab-akibat. Menurut j. Moleong, sebagaimana yang dikutip oleh S. Margono yang dimaksud penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁶¹

Dalam penelitian ini sebagian besar datanya adalah data kualitatif yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka, data kat verbal yang beragam tersebut diolah agar lebih mudah dan sistematis. Untuk mempermudah kearah yang dimaksud peneliti menggunakan teknik induksi dan deduksi. Teknik induksi yaitu cara berfikir yang dimulai dengan mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang mempunyai ruang lingkup yang jelas dan terbatas (spesifik) dalam menyusun argumentasi yang diakhiri dengan pernyataan yang bersifat umum.⁶²

Teknik deduksi yaitu cara berfikir dimana dari pernyataan yang bersifat umum ditarik kesimpulan yang bersifat khusus atau spesifik. Disamping itu, peneliti menganalisa dan menggunakan metode deskriptif yaitu metode analisa data yang menggambarkan keadaan sasaran penelitian secara apa adanya sejauh mana peneliti peroleh dari wawancara,

⁶¹ Lexy J. Moelong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 36.

⁶² Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung Roesdakarya, 2004), h. 19

observasi dan dokumentasi.

Sedangkan teknik penentuan keabsahan data yang digunakan dalam rangka mencari tingkat kepercayaan adalah teknik triangulasi. Menurut Moleong bahwa teknik triangulasi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengukur keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data kepastian pengecekan atau pembandingan terhadap data tersebut.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL ANALISIS

4.1 Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia

4.4.1 Sejarah Bank Syariah Indonesia

Indonesia sebagai Negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri Keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri Perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan terhadap inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang di miliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.⁶³

Pada 1 Februari 2021 pukul 13:00 WIB yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas,

⁶³ Dokumentasi Bank Syariah Indonesia, 2021

serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Di dukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri,BNI,BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia di dorong untuk dapat bersaing di tingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang di harapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil'Alamiin).

Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah lembaga perbankan syariah. Bank ini berdiri Pada tanggal 1 Februari 2021, tiga Bank anak perusahaan BUMN itu merger secara nasional di bawah Kementrian BUMN. BNI Syariah, BRI Syariah dan Man diri Syariah, dari ketiga bank tersebut merger menjadi Bank Syariah Indonesia. dari february sampai bulan juni hampir akan menginjak setengah tahun. Untuk sistemnya sendiri sudah terpisah dari masing-masing induk, yang awalnya BNI Syariah induknya dari BNI, BRI Syariah dari BRI, Bank Mandiri Syariah dari Bank Mandiri sudah terpisah dan sudah menjadi sendiri, Bank syariah yang besar di Indonesia. Diharapkan kedepannya proses migrasi dan roll out nya berjalan lancar karena sekarang ini masih di jadwalkan untuk proses migrasi nasabahnya karena nasabah masing-masing bank banyak, jadi dari Februari sampai 31 Oktober 2021 itu proses migrasi nanti setelah bulan Oktober, di bulan November itu semua tidak ada lagi BNI Syariah, BRI Indonesia juga menjadi cerminan wajah Perbankan Syariah di Syariah, dan Bank Mandiri Syariah. Karena semuanya sudah terkumpul dan sudah menjadi legasi Bank Syariah Indonesia

(BSI).⁶⁴

Proses merger tiga Bank Syariah besar di Indonesia menjadi salah satu tonggak sejarah yang akan membuka banyak peluang-peluang baru dalam mendukung perekonomian masyarakat secara nasional. Setiap Bank Syariah memiliki latar belakang dan sejarahnya sendiri sehingga semakin menguatkan posisi BSI kedepannya.

Berdirinya Bank Syariah Indonesia (BSI) di resmikan melalui surat yang di keluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Surat yang di rilis dengan Nomor: SR-3/PB.1/2021 tanggal 27 Januari 2021 perihal pemberian izin penggabungan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Bank BNI Syariah ke dalam PT Bank BRI syariah Tbk serta izin perubahan nama dengan menggunakan Izin Usaha PT Bank BRI syariah Tbk menjadi Izin Usaha atas nama PT Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai Bank hasil penggabungan. Dengan di keluarkannya surat dari OJK ini maka semakin menguatkan posisi BSI untuk melakukan aktivitas perbankan berlandaskan konsep syariah dan penggabungan dari 3 Bank pembentuknya.

Sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, tentu potensi industri keuangan syariah cukup menjanjikan di masa depan. Hal ini tentu saja bisa terjadi jika adanya sinergi antara pemegang kebijakan dan juga kesadaran masyarakat terhadap transaksi halal berbasis syariah yang terus di tegakan dalam prinsip ekonomi. Adanya peningkatan yang signifikan beberapa tahun terakhir terhadap produk dan layanan berbasis syariah di Indonesia membuat pemerintah

⁶⁴ Hasil Wawancara dengan Aidil Faisal, sebagai BOSM (Branch Office Service Manager) di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam. Pada Tanggal 10 Agustus 2022.

mencermati hal ini sebagai sebuah momen penting dalam tonggak perekonomian syariah di Indonesia. Sikap optimis inilah yang membuat pemerintah akhirnya menggabungkan 3 daftar bank syariah besar besutan BUMN, yaitu PT Bank syariah Mandiri Tbk, PT Bank BNI Syariah Tbk, dan PT Bank BRI Syariah Tbk menjadi intensitas baru yang di beri nama Bank Syariah Indonesia.

4.4.2 Tujuan Bank Syariah Indonesia

Tujuan di bentuknya BSI untuk menjadi Bank Syariah terbesar, menjadi barometer market di Indonesia dan mempunyai daya saing global. Tujuan merger yang di lakukan oleh BSI :

1. Sinergi yang baik demi Meningkatkan Layanan untuk Nasabah Bank Syariah

Dengan menggabungkan tiga Bank Syariah besar, tentu akan tergabung tiga layanan bank dalam satu pintu untuk mengoptimalkan prospek bisnis dan pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Sinergitas yang di hasilkan dari merger ini tentu akan semakin kuat dan kokoh dan sejalan dalam visi bank syariah di Indonesia di masa depan.

2. Perbaiki Proses Bisnis

Akan sangat mudah bagi pemerintah untuk mengawal prinsip syariah yang di jalankan oleh BSI dan tentu saja ini akan memperbaiki proses bisnis syariah yang sudah berjalan baik selama ini. Meski ada tantangan dalam hal penggabungan nasabah, tantangan ini akan sebanding dengan proses bisnis syariah yang semakin baik kedepannya karena di kelola oleh satu Bank.

3. Risk Management

Pengelolaan BSI akan meminimalisir risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam pengelolaan bisnis perbankan di masa depan. Keberhasilan Bank Mandiri saat ini yang berawal dari hasil merger empat bank sebelumnya menjadi pelajaran bahwa risiko perbankan bisa di minimalisir jika ketiga bank syariah plat merah ini di gabungkan menjadi satu.

4. Sumber Daya Instansi

BSI akan menyeleksi sumber daya terbaik untuk menjalankan industri perbankan syariah lebih baik lagi di bandingkan jika berjalan sendiri dengan tiga entitas berbeda. Hal ini akan membuat setiap instansi dan jajaran direksi akan diisi oleh tenaga professional dan bekerja dalam satu payung lembaga dengan visi dan misi yang searah

5. Penguatan Teknologi Digital

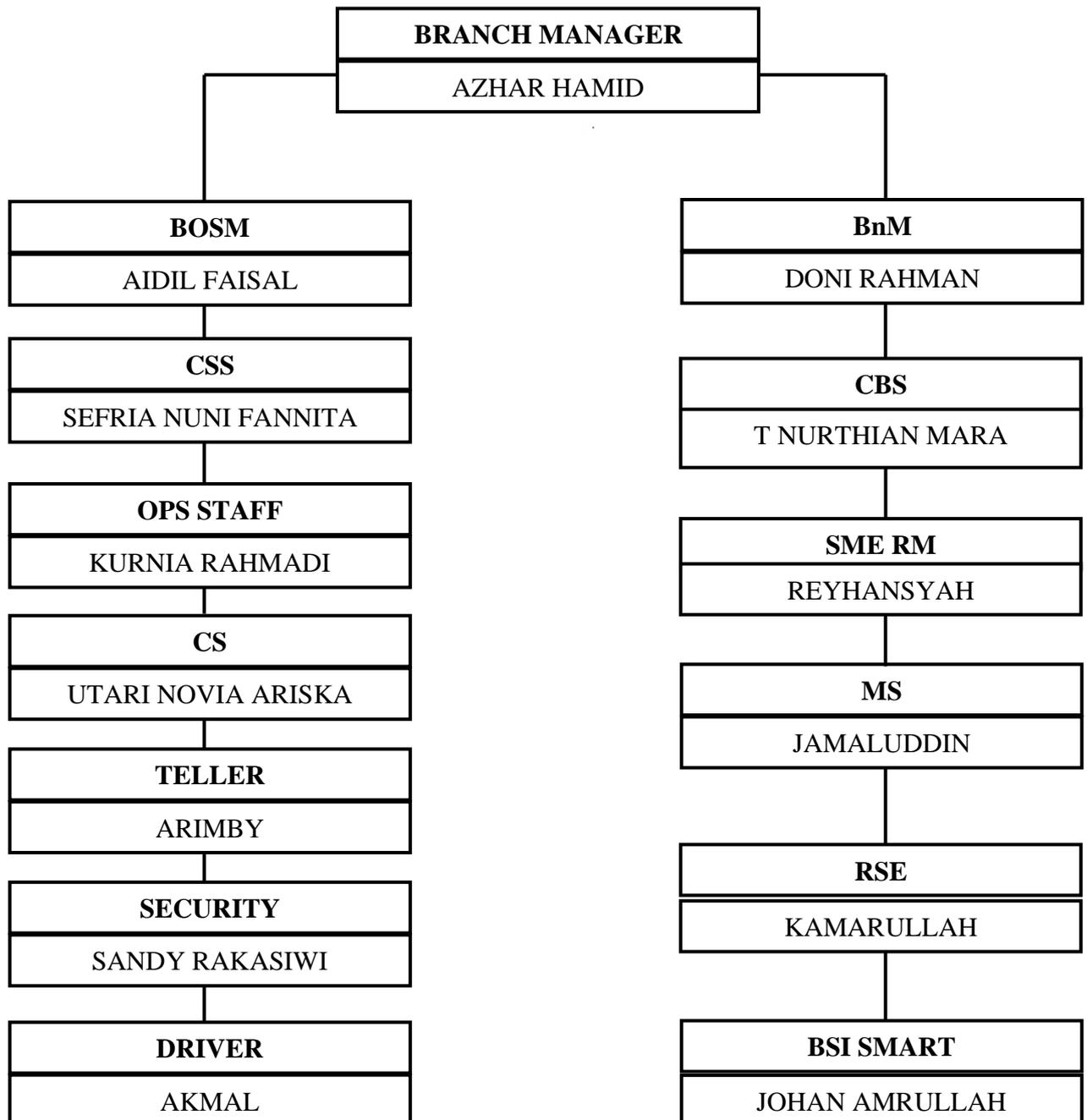
Pengembangan teknologi dan inovasi perbankan terus bermunculan dan ini adalah tugas dari Bank Syariah Indonesia untuk menyeragamkan teknologi syariah yang ada di Indonesia. Harapannya, teknologi digital yang di usung oleh BSI dapat menjadi tolak ukur untuk sistem teknologi informasi berbasis syariah dalam skala nasional. Dari segi teknologi, BSI membuat *website* serta aplikasi Bank Syariah Indonesia mobile berbasis *online* yang memudahkan masyarakat dalam mengaksesnya.⁶⁵

⁶⁵ www.ir-bankbsi.com diakses pada tanggal 28 juli 2022.

4.4.3 Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Indonesia KC Darussalam Kota Langsa

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK SYARIAH INDONESIA TBK. KC

DARUSSALAM KOTA LANGSA



Sumber : PT. Bank Syariah Indonesia KC Darussalam Kota Langsa tahun 2022

4.4.4 Uraian Pekerjaan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Darussalam Kota Langsa

Tugas dan tanggung jawab para karyawan pada bagian operasional, sebagai berikut:

1. Kepala cabang atau branch manager memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
 - a. Menyusun rencana anggaran dan rencana kerja operasional untuk keseluruhan kantor cabang dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
 - b. Melakukan kegiatan pengawasan secara berkala terhadap fungsi operasional dan marketing kantor cabang pembantu, serta memberikan rekomendasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi untuk memastikan pencapaian target yang telah ditetapkan.
 - c. Menyusun prosedur pelaksanaan kerja kantor cabang sesuai dengan kebijakan dan peraturan perusahaan agar kegiatan operasional dapat berjalan teratur sesuai dengan kebijakan perusahaan.
 - d. Berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk melakukan analisis terhadap proses kerja dikantor cabang utama, agar dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.
 - e. Melakukan analisis terhadap kinerja pemberian pembiayaan dan berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk mengembangkan bisnis pembiayaan dan memperbaiki proses pemberian pembiayaan untuk mencegah terjadinya pembiayaan macet.

2. BOSM (*Branch Operation And Service Manager*) memiliki tugas utamanya yaitu:
 - a. Memastikan terkendalinya biaya branch office dengan efisien dan efektif.
 - b. Memastikan transaksi harian operasional telah sesuai dengan ketentuan dan SOP yang telah diterapkan.
 - c. Memastikan terlaksananya layanan nasabah yang optimal sesuai dengan standar layanan branch office.
 - d. Memastikan seluruh ketersediaan likuiditas yang memadai.
 - e. Memastikan pelaksanaan seluruh kegiatan administrasi, dokumentasi dan kearsipan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - f. Mengelola sarana dan prasarana branch office.
3. *Customer service* (CS)
 - a. Menerima permohonan pembukaan/pengkinian data nasabah/penutupan rekening serta pemberian/pencabutan fasilitas.
 - b. Memeriksa kelengkapan dan kebenaran pengisian formulir.
 - c. Menyerahkan bukti kepemilikan rekening, kartu yang terkait dengan rekening, bilyet deposito kepada nasabah.
 - d. Menerima permintaan pembayaran bunga deposito.
 - e. Melakukan aktivasi PIN dari kartu yang terkait dengan rekening dan telah diserahkan dengan nasabah.
 - f. Memberikan penjelasan informasi kepada nasabah mengenai produk dan jasa bank, cara pengisian formulir-formulir transaksi bank, kurs

transaksi, tingkat suku bunga yang berlaku hari ini, serta biaya administrasi.

- g. “Cross Selling” produk dan jasa bank.
- h. Menerima keluhan nasabah, mencatat/mengadministrasikan, meneruskan, dan memonitor ke unit kerja terkait, serta menginformasikan penyelesaian keluhan ke nasabah.

4. Teller

- a. Memproses/melaksanakan transaksi tunai dan non tunai termasuk warkat- warkat sesuai batas wewenangnya.
- b. Menjamin kerahasiaan *password* milik sendiri dan tidak melakukan *sharing password* dengan pegawai lainnya.
- c. Menjaga kerapian dan kebersihan counter Teller.
- d. Memeriksa identitas nasabah dengan benar.
- e. Melayani nasabah yang ingin setor, ambil uang, transfer, dan lain-lain dengan teliti dan cepat.
- f. Menjaga kerahasiaan bank dan nasabah.
- g. Menjaga kebersihan dan kerapian ruang kerja.
- h. Menjaga keamanan alat-alat identitas Teller, yaitu User-Id, password, anak kunci *cash box* dan laci dan Patuh terhadap peraturan perusahaan.

- 5. Save Middle Enterprise Relationship Manager (SME RM) yaitu yang menangani pembiayaan kredit dari 200 juta sampai dengan 20 milyar.⁶⁶

⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Reyhansyah, sebagai Karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam. Pada Tanggal 10 Agustus 2022.

6. RSE, bekerja dibidang pembiayaan perkreditan ataupun KUR.
7. Mikro staff
8. OPS Staff , memiliki tugas dan tanggung jawab yaitu seluruh kegiatan operasinal perusahaan dalam tingkatan cabang meliputi, tugas administrasi harian seperti persuratan dan lain-lain, melakukan perencanaan dan pelaksana kegiatan operasional rutin kantor.
9. Security
 - a. Menunjang kelancaran bertransportasi.
 - b. Merawat kendaraan agar tetap siap pakai.
 - c. Melapor ketika kendaraan terjadi kerusakan agar dapat segera diperbaiki.
10. Driver
 - b. Bertanggung jawab kepada kepala cabang mengenai keamanan kantor.
 - c. Menjaga dan mengawasi berlangsungnya kegiatan operasional.
 - d. Mengawal nasabah untuk melakukan transaksi.
 - e. Waspada terhadap segala kemungkinan yang akan menyebabkan keamanan terganggu.

4.2 Manajemen Kinerja Karyawan Ex. PT. Bank Rakyat Indonesia Pasca Marger PT. Bank Syariah Indonesia

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting bagi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, mengingat sumber daya manusia yang berkualitas dan andal dapat memberikan kontribusi penting terhadap upaya pencapaian visi dan misi bank. Terlebih lagi bank menargetkan “menjadi top 10 bank syariah global berdasarkan kapitalisasi dalam waktu 5 tahun”. Untuk mencapai target itu, Sumber Daya Manusia yang unggul menjadi salah satu keniscayaan yang harus dikelola dengan baik.

Oleh karena itu, bank syariah indonesia memberikan perhatian yang sangat besar terhadap pengelolaan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia melalui beragam strategi yang komprehensif, serta melakukan evaluasi dan monitoring kinerja karyawan untuk memperoleh talenta (*talent pool*) SDM yang berkualitas. Bank juga senantiasa berupaya menciptakan *work life balance* dan suasana kerja yang kondusif, sehingga diharapkan pada Sumber Daya Manusia (SDM) mampu memberikan kinerja terbaiknya.

Begitupun terhadap manajemen kinerja pada Ex Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa pasca marger menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI), penggabungan menjadi Bank Syariah Indonesia yaitu Bank BRI, Bank Mandiri dan Bank BNI sehingga membuat terjadinya perbedaan manajemen kinerja bank tersebut diantaranya pengetahuan sistem manajemen kinerja yang diterapkan oleh sistem manajemen bank syariah. Ada beberapa alasan utama mengapa manajemen kinerja sangat dibutuhkan keberadaannya antara lain untuk

meningkatkan *skill* karyawan, mengembangkan karir, meningkatkan kinerja karyawan serta penghasilannya, sebagai bentuk apresiasi terhadap prestasi karyawan serta dalam rangka meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan produktifitas karyawan.

Tujuan PT Bank Syariah Indonesia pasca maerger salahsatunya berfokus pada peningkatan pertumbuhan ekonomi masyarakat yaitu pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Hal ini senanda dengan impresif konsistensi BSI dalam membangun pondasi, tranformasi digital dan pengembangan ekosistem halal di Indonesia. Untuk itu hadirnya PT. Bank Syariah Indonesia salah satunya adalah kontirbusi untuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah baik secara nasional maupun khususnya di Kota Langsa Aceh.

Hasil wawancara peneliti terhadap karyawan PT. Bank Syariah Indonesia sebagai berikut :

“Karyawan yang terdapat di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa terdiri dari dua yaitu karyawan tetap (organik dan kontrak BSI) dan karyawan TAD (bekerja pada perusahaan outsourcing tapi ditempatkan pada BSI), manajemen kinerja karyawan sudah menggunakan sistem syariah pasca merger menjadi BSI yang ditetapkan pada seluruh karyawan bank sesuai dengan Qanun Aceh Nomor 11 tahun 2018. Namun saat ini penetapan manajemen kinerja terjadi keterlambatan karena pada karyawan harus mempelajari sistem-sistem syariah dari awal. Tujuan PT Bank Syariah Indonesia di Kota Langsa secara keseluruhan juga di tuntutan untuk memiliki target pencapaian pemulihan ekonmini masyarakat khususnya bagi pelaku UMKM pasca covid-19”⁶⁷

⁶⁷ Hasil wawancara kepada Aidil Faisal (*Branch Office Service Manager* PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 10. 00 WIB.

Selanjutnya hasil wawancara peneliti kepada OPS Staff Bank Syariah

Indonesia sebagai berikut :

“Selama adanya perubahan status dari Bank Konvensional menjadi Bank Syariah Indonesia tentunya adanya perubahan kinerja terutama pada manajemen kerjanya. Semua yang dilaksanakan dalam kerja di Bank Syariah Indonesia saat ini sudah berubah, akan tetapi tidak begitu jauh adanya perbedaan. Misalnya perubahan adanya budaya kinerja seperti adanya pengajian rutin, ceramah rutin, dan yang paling penting adanya perubahan sistem layanan berbasis syariah. Kemudian untuk saat ini PT Bank Syariah Indonesia dituntut memiliki target pada pemulihan ekonomi. Oleh sebab itu dengan adanya perubahan manajemen kinerja dari Bank Konvensional menjadi Bank Syariah membuat karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja”.⁶⁸

Selanjutnya hasil wawancara peneliti kepada SME RM Bank Syariah

Indonesia sebagai berikut :

“Kalau kita lihat dengan adanya perubahan status Bank Syariah Indonesia di Aceh khususnya di Kota Langsa dapat membantu sekali terhadap masyarakat di Kota Langsa. Terhadap manajemen kinerja yang menjadi sebuah aturan yang sudah di terapkan dapat menjadikan karyawan lebih giat terhadap kerjanya, apalagi di aceh adanya persaingan bisnis perbankan yaitu pada Bank Aceh Syariah, Bank Muamalat, dan Bank Syariah Indoensia. Untuk itu karyawan lebih giat lagi untuk mencari nasabah dan profit”.⁶⁹

Dari hasil wawancara diatas peneliti terhadap responden menyimpulkan bahwa dengan adanya perubahan Bank Konvensional menjadi Bank Syariah Indonesia di Aceh berdasarkan Qanun Pemerintah Aceh Nomor 11 tahun 2018 secara keseluruhan teradap manajemen kinerja yang ada di Bank Syariah Indonesia tentunya adanya perubahan terhadap manajemen kinerja. Perubahan manajemen kinerja ini juga berdampak

⁶⁸ Hasil wawancara kepada Kurnia Rahmadi (OPS Staff PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 11. 15 WIB.

⁶⁹ Hasil wawancara kepada Reyhansyah (SME RM PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 12. 10 WIB.

pada karyawan Bank Syariah Indonesia diantaranya adalah ketepatan waktu kerja, kedisiplinan kerja, dan tanggungjawab terhadap beban kerja yang diberikan, mengingat juga adanya persaingan bisnis pada dunia perbankan sehingga pada masing-masing lembaga perbankan mencari keuntungan (*profit*). Pasca merger PT Bank Syariah Indonesia juga memiliki target pencapaian yaitu pemulihan ekonomi masyarakat khususnya pada pelaku UMKM. Namun demikian untuk mencapai apa yang diinginkan oleh sebuah perusahaan tentunya tidak terlepas dari peran penting dari pimpinan perusahaan sebagai pengambil keputusan.

Menurut George R Terry, mendefinisikan manajemen sebagai, sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran atau tujuan secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

4.3 Kemampuan Kinerja Karyawan Ex. PT. Bank Rakyat Indonesia Pada PT. Bank Syariah Indonesia Sesudah Pasca Marger

Meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan manajemen sumber daya manusia. Karena keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan hidup perusahaan bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Pada dasarnya perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang mampu dan terampil tetapi karyawan yang bisa bekerja lebih giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kinerja akan memberikan keuntungan sendiri bagi karyawan, seperti peningkatan pada gaji, perluasan kesempatan untuk adanya naik jabatan, meningkatkan ketrampilan dan menambah pengalaman yang dimiliki oleh seorang karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak positif untuk kemajuan perusahaan, agar perusahaan tersebut dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan kerja karyawan.

Kemampuan kerja berhubungan dengan pengetahuan, bakat, minat

dan pengalaman agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang sesuai dengan pekerjaan yang didudukinya. Pihak manajemen perusahaan harus bisa mengembangkan kemampuan setiap karyawannya agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena kemampuan menunjukkan potensi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Kemampuan kerja karyawan merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Apabila karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan bakat yang dimiliki, serta menggunakannya secara tepat akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Selain itu dengan kemampuan yang memadai akan dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sekarang dan pekerjaan yang akan datang.

Persaingan yang ketat akan mendorong perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan, agar produk yang dihasilkan bisa bersaing di pasaran. Selain itu perusahaan perlu mengetahui dan memenuhi kebutuhan setiap karyawannya, sehingga karyawan bisa bekerja dengan maksimal. Pemenuhan kebutuhan ini sebagai upaya untuk memotivasi karyawan agar lebih giat dan aktif dalam bekerja.

Hasil wawancara peneliti kepada informan Jamaludin Pegawai Bank Syariah Indonesia sebagai berikut :

“Semenjak perubahan status Bank Syariah Indonesia kami sebagai karyawan dituntut untuk mengenal sistem mekanisma kerja atau istilah budaya kerja. Hal ini yang membuat kami sebagai karyawan Bank Syariah Indonesia untuk mengikuti pasca perubahan perusahaan. Misalnya di bank konvensional dahulunya terdapat yang namanya bunga bank, deposito, giro, dan produk bank

konvensional lainnya khususnya pada Bank Rakyat Indonesia. Pasca merger menjadi Bank Syariah Indonesia kami harus mengetahui istilah mudharabah, musyarakah, sukuk, dan lainnya yang terdapat di Bank Syariah Indonesia. Inilah yang menjadi kemampuan seorang karyawan untuk dapat mengikuti budaya kerja yang ada di Bank Syariah Indonesia. Dari segi pendapatan tentunya ada pengurangan, misalnya seperti pendapatan pada saat konvensional besar setelah menjadi bank syariah menurun sesuai dengan gred nya, kemudian tidak adanya sistem bonus yang diberikan oleh perusahaan. Hal inilah yang juga menjadi pemicu kurangnya semangat kerja karyawan pada bank syariah indonesia”.⁷⁰

Hasil wawancara peneliti kepada informan Aimby Teller pada Bank Syariah Indonesia sebagai berikut :

“Sebagai teller saya menjalankan sistem seperti biasanya yang ada pada bank konvensional juga, hanya saja ada sedikit perbedaan pada sistem yang diterapkan oleh bank syariah. Intinya kami bekerja sesuai dengan sistem yang diberikan pada bank syariah. Sedangkan untuk pendapatan memang adanya pengurangan tidak sama dengan bank konvensional, kemungkinan hal ini sudah diatur dalam aturan bank itu sendiri. Kalau ditanya masalah produk yang ada di bank syariah kami karyawan ya harus banyak membaca agar paham terhadap produk bank syariah. Intinya kemampuan kinerja kami masih sama seperti sebelumnya pasca merger bank konvensional ke bank syariah”.⁷¹

Hasil wawancara peneliti kepada Utari Novia Ariska salah satu CS di Bank Syariah Indonesia sebagai berikut :

“Selama terjadinya merger antara bank konvensional menjadi bank syariah indonesia kami para *costomer service* ekstra keras untuk menghafal produk yang ada pada bank syariah, sebab dengan perubahan bank syariah yang begitu drastis sehingga kami juga ekstra kerja keras untuk menghafal produk-produk tersebut. Tentunya banyak perbedaan yang tersedia pada bank syariah seperti tabungan valas, tabungan haji Indonesia, tabungan esy mudharabah, tabungan pendidikan, tabungan bisnis, tabunganku, tabungan smart, dan masih banyak lainnya yang kami harus

⁷⁰ Hasil wawancara kepada Jamaludin (MS PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 14. 15 WIB.

⁷¹ Hasil wawancara kepada Arimby (Teller PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 15. 20 WIB.

memahami semua itu. Inilah yang membuat kemampuan kami terbatas sebab dituntut pada cs memahami produk-produk yang ada di bank syariah”⁷².

Dari hasil wawancara peneliti terhadap informan diatas menyimpulkan bahwa dengan adanya perubahan status bank atau pasca merger bank konvensional menjadi bank syariah indonesia membuat karyawan bank syariah saat ini untuk bekerja keras dalam memperkenalkan produk-produknya kepada masyarakat khususnya di Kota Langsa, dalam hal ini tentunya adanya keterbatasan kemampuan para karyawan terhadap pengetahuan produk bank syariah. Pasca merger juga menjadikan adanya penurunan pendapatan karyawan seperti penyataran pendapatan gaji dan bonus, namun demikian para karyawan bank syariah indonesia tetap menjalankan tugasnya sehari-hari.

Konsep kinerja ada yang menyatakan bahwa kinerja adalah *output* dan *outcome*. Hal ini dikemukakan oleh Mangkunegara yang menyatakan bahwa kinerja merupakan output.⁷³ Hal serupa disampaikan oleh Hussein dan Fattah kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan.⁷⁴ Ismaniar mengungkapkan kinerja adalah suatu pengukuran ringkas dari kuantitas

⁷² Hasil wawancara kepada Utari Novia Ariska (Customer Service PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 16. 30 WIB.

⁷³ Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.2013), h. 77

⁷⁴ Fattah, Hussein. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. (Yogyakarta: Elmatara.2017), h. 61

dan kualitas-kontribusi tugas-tugas yang dilakukan oleh individu untuk pekerjaan.⁷⁵

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja tidak dapat dipandang hanya dari segi hasil saja tetapi kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan oleh karyawan dari fungsi pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan itu sendiri selama periode waktu tertentu.⁷⁶ Kinerja karyawan akan tercapai apabila didukung oleh kemampuan kerja. Dengan permasalahan yang ada di perusahaan penelitian, maka indikator yang digunakan menggunakan yaitu kuantitas, kualitas, inisiatif, ketepatan waktu, kemandirian dan tanggungjawab.

Sedangkan kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya.⁷⁷ Kemampuan kerja adalah bakat yang ada pada seseorang untuk melakukan kegiatan fisik atau mental yang diperoleh sejak lahir, belajar dan dari pengalaman.⁷⁸ Kemampuan kerja merupakan kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan) tertentu.⁷⁹ Seluruh kemampuan yang dimiliki individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.⁸⁰ Kemampuan kerja adalah sifat yang

⁷⁵ Ismainar, Hetty. *Manajemen Unit Kerja*. (Yogyakarta: Deepublish. 2015), h. 73

⁷⁶ Edison, Emron., dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Alfabeta. Bandung.2016), h.

⁷⁷ Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Alfabeta, Bandung. 2012), h. 72

⁷⁸ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Kencana, Prenadamedia Group. Jakarta. 2016), h. 56

⁷⁹ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.... h.24

⁸⁰ Torang, Syamsir. *Organisasi dan Manajemen*. (Alfabeta, Bandung. 2014), h. 77

dibawa sejak lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya, kemampuan seseorang berbeda-beda dalam melaksanakan pekerjaannya.⁸¹

4.4 Analisa Penulis

Manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi karena unsur-unsur lain yang dimiliki organisasi seperti uang, material mesin, metode kerja dan waktu dapat memberikan manfaat bagi organisasi jika manusia yang ada dalam organisasi itu mempunyai daya pembangunan dan bukan daya perusak bagi organisasi. Kemampuan diartikan sebagai ciri luas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawanan dengan kemampuan kerja mental maupun fisik.

Kemampuan sebagai potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan pekerjaan maupun tugas-tugas sehingga hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Jadi, hasil suatu pekerjaan akan ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang pegawai. Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

Pasca margernya Bank Konvensioal ke Bank Syariah Indonesia yang ada di Aceh berdasarkan Qanun Pemerintah Aceh Nomor 11 Tahun

⁸¹ Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 2012), h. 89

2018 status lembaga keuangan Bank khususnya berubah menjadi lembaga keuangan Bank Syariah, hal inilah yang membuat para karyawan di bank syariah pasca merger dituntut agar lebih memahami kinerja bank syariah seutuhnya terutama pada produk-produk yang dimiliki. PT Bank Syariah Indonesia pasca merger juga memiliki pencapaian target yaitu pada pemulihan ekonomi khususnya pada pelaku UMKM di Kota Langsa Aceh.

Untuk itu perusahaan dalam meningkatkan kemampuan dan pengetahuan terhadap mekanisme atau sistem kinerja bank syariah perlu adanya motivasi dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan agar tingkat kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan, sebab tingkat pengetahuan juga akan berpengaruh pada pelayanan nasabah.

4.5 Perbandingan Penelitian Terdahulu Terhadap Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Ismania Hidayati, Endang Siti Astuti, Mohammad Iqbal berjudul Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi. Penelitian ini dilakukan atas dasar bahwa keberhasilan pencapaian tujuan sebuah perusahaan diperlukan sebuah manajemen yang efektif, efisien serta memiliki daya saing dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Melalui sistem manajemen kinerja yang baik, perusahaan dapat mengelola kinerja sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat bekerja secara optimal dan dapat tercapainya tujuan perusahaan. Upaya PT Petrokimia

Gresik dalam rangka menciptakan manajemen kinerja yang efektif dan efisien, yang berdaya saing dan dapat menunjang produktivitasnya adalah dengan menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Andi Nurmansyah Ramdan, Radyum Ikono, Putri Reno Kemala Sari. Manajemen proses koversi perbankan konvensional menjadi perbankan syariah studi kasus bank NTB Syariah. Konversi Bank NTB Syariah berjalan dengan baik. Manajemen proses dilakukan dengan kehati-hatian dan mempertimbangkan banyak hal dalam pelaksanaan konversi, yaitu persiapan dan pelaksanaan harus secara komprehensif, memprioritaskan pengembangan sumber daya insani (SDI), menjaga performa Bank NTB Syariah tetap baik dan lebih baik, serta mendokumentasikan setiap tahap dengan baik. Pada setiap tahap konver harus selalu memotivasi SDI yang ada agar tetap berada pada sistem konversi yang diinginkan dengan cara melaksanakan pelatihan secara baik.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Nana Safriana judul penelitian Analisis Manajemen Kinerja Pada Karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa Pasca Marger Menjadi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. Dari hasil penelitian didapatkan yaitu pasca marger Bank Konveinsioal PT Bank Rakyat Indonesia menjadi Bank Syariah Indonesia perlu adanya peningkatan kemampuan kerja karyawan, sebab dalam sistem yang dijalankan oleh bank syariah adanya perbedaan diantaranya produk-produk yang dimiliki oleh bank syariah.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan berjudul Analisis Manajemen Kinerja Pada Karyawan Ex PT. Bank Rakyat Indonesia Kota Langsa Pasca Marger Menjadi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting bagi PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, mengingat sumber daya manusia yang berkualitas dan andal dapat memberikan kontribusi penting terhadap upaya pencapaian visi dan misi bank. Manajemen Kinerja pasca merger tentu menghasilkan perubahan yang dilakukan oleh perusahaan, manajemen kinerja perlu ditegaskan kepada karyawan Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target yang telah di tentukan dengan memberikan umpan balik kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, bonus, dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja yang telah dilakukan dalam hal ini karyawan dituntut untuk lebih giat dalam menjalankan tugas dan fungsinya di perusahaan. Dalam persaingan bisnis perbankan karyawan juga dituntut untuk lebih loyal sebab yang utama dalam bisnis perbankan adalah profit. Pasca merger PT Bank Syariah Indonesia berkonsistensi membangun pondasi, transformasi digital

dan pengembangan ekosistem halal di Indonesia. Hadirnya PT Bank Syariah Indoensia salah satunya adalah kontribusi untuk usaha mikro kecil dan menengah baik secara nasional maupun internal di Kota Langsa.

- b. Kinerja karyawan menjadi tantangan bagi manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Dalam peningkatan kinerja perlu adanya motivasi dan pelatihan, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, agar pengetahuan karyawan terhadap sistem manajemen kinerja perusahaan pasca merger lebih optimal.

5.2 Saran

- a. Dengan adanya merger lembaga perbankan konvensional menjadi bank syariah di Aceh tentunya membuat karyawan untuk lebih teliti dalam menjalankan manajemen kinerjanya. Untuk itu perusahaan perlu memberikan pelatihan kepada karyawan agar karyawan dapat menjalankan sistem perbankan syariah untuk dapat lebih mengetahuinya.
- b. Pasca merger bank syariah adanya pengurangan dari segi pendapatan yang didapatkan oleh karyawan, sebab pembayaran gaji maupun bonus sudah diatur perusahaan. Untuk itu perusahaan harus lebih baik dalam melakukan harmonisasi terhadap gaji dan tunjangan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, Aziz, N., & Yunus, M. (2012). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*), dan Kompensasi terhadap Loyalitas serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Bank Aceh Cabang Bener Meriah. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 1, No. 1,
- Agus Daryanto, Merger Bank Indonesia (*Beserta Akibat-Akibat Hukumnya*), (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004),
- Ahmad Ruky. *Sistem Manajemen Kinerja*. (Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.2004),
- Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teory dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Public*, (Yogyakarta: Graha Ilmu 2009),
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama,2012),
- Andi Nurmansyah, Ramdan, Radium Ikono, Putri Reno Kemala Sari. Manajemen Proses Konversi Perbankan Konvensional Menjadi Perbankan Syariah Studi Kasus Bank NTB Syariah. *Jurnal Tambora*, Vol. 4. No, 2A. Juli 2020
- Fatinah, Muhammad Iqbal Fasa, Suharto. Analisis Kinerja Keuangan, Dampak Merger 3 Bank Syariah BUMN Dan Strategi Bank Syariah (BSI) Dalam Pengembangan Ekonomi Nasional. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol, 34. No. 1. Juni 2021
- Fattah, Hussein. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. (Yogyakarta: Elmatara. 2017),

Dwiyanto, *konsep kinerja organisasi public*, (Jakarta: Jaya Abadi, 2010),

Hasyim, Linda Tamim Umairoh. 2016. Peran Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Sektor Rill Di Indonesia. *Jurnal Akrual*. Vol. 8 (1): 11-27.

Ismania Hidayati, Endang Siti Astuti, Mohammad Iqbal. Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi. (Studi Pada PT. Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 15 No. 1 Oktober 2014.

Jhon M. E dan Hasan Sadli, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1990),

Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010),

Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014),

Muhammad, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan akademi Manajemen Perusahaan, YKPN. 2011),

Muhamad ubaidillah. *Manajemen Kinerja Karyawan Dalam Mewujudkan Visi Dan Misi Perusahaan Pada PT. Madani Prabu Jaya Jakarta*. Skripsi. UIN Syarif hidayatullah Jakarta. 2019,

Margono S, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007),

Qanun Aceh Nomor 11 tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah

R.Terry, George dan Leslie W.Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010),

Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004),

Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju 2010),

Umar Husain, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama, 2001),

Usman Husaini, *Metode Penelitian Social*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000),

Undang-Undang No.21 tahun 2008, *Tentang Perbankan Syariah*, Pasal 1 Butir 23.

Vifira Rambe. *Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru. 2013,

Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009),

SUMBER LAIN

Hasil wawancara kepada Aidil Faisal (*Branch Office Service Manager* PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 10. 00 WIB.

Hasil wawancara kepada Doni Rahman (BnM PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 11. 15 WIB.

Hasil wawancara kepada Reyhansyah (SME RM PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 12. 10 WIB.

Hasil wawancara kepada Jamaludin (MS PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 14. 15 WIB.

Hasil wawancara kepada Arimby (Teller PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 15. 20 WIB.

Hasil wawancara kepada Utari Novia Ariska (Customer Service PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kota Langsa KC Darussalam) Tanggal 10 Agustus 2022, Pukul 16. 30 WIB.



KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA
NOMOR 490 TAHUN 2022
TENTANG

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA,

Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran penyusunan skripsi mahasiswa Program Studi Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa maka dipandang perlu untuk menetapkan Dosen Pembimbing skripsi;
b. bahwa personil yang namanya tersebut dalam Lampiran Surat Keputusan ini dianggap memenuhi syarat dan mampu untuk ditetapkan sebagai Dosen Pembimbing Skripsi sebagaimana dimaksud;
c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Langsa tentang Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi Mahasiswa Program Studi Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa.

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 376 Tahun 2009 tentang Dosen;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 146 Tahun 2014 tentang Perubahan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Zawiyah Cot Kala Langsa menjadi Institut Agama Islam Negeri Langsa;
7. Keputusan Menteri Agama RI Nomor B.II/3/17201, tanggal 24 April 2019, tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam Negeri Langsa Masa Jabatan Tahun 2019-2023;
8. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 140 Tahun 2019, tanggal 09 Mei 2019, tentang Pengangkatan Dekan dan Wakil Dekan pada Institut Agama Islam Negeri Langsa Masa Jabatan Tahun 2019-2023;

Memperhatikan: Hasil Seminar Proposal Skripsi Mahasiswa Prodi Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam tanggal 29 Maret 2022;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA TENTANG PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA PRODI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA

Kesatu : Menetapkan **Prof. Dr. Iskandar, MCL** sebagai Pembimbing I dan **Faisal Umardani Hasibuan, MM** sebagai Pembimbing II untuk penulisan skripsi mahasiswa atas nama **Nana Safriana NIM 4032018006** dengan judul skripsi "**Analisis Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk. Kantor Cabang Langsa Darussalam**";

Kedua : Masa pembimbingan dilakukan maksimal selama enam bulan, dengan ketentuan :
1. setiap bimbingan harus mengisi Lembar Konsultasi yang tersedia;
2. perubahan judul skripsi tidak diperkenankan kecuali atas persetujuan Ketua Prodi Manajemen Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa;
3. selama melaksanakan tugas ini kepada Pembimbing I dan Pembimbing II diberikan honorarium sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada IAIN Langsa;

Ketiga : Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan akan diperbaiki sebagaimana mestinya apabila terdapat kekeliruan dalam penetapan ini;

Ditetapkan di Langsa

Pada tanggal 28 Oktober 2022 M

03 Rabiul Tsani 1444 H

DEKAN,

ISKANDAR

Tembusan :

1. Ketua Jurusan/Prodi Manajemen Keuangan Syariah FEBI IAIN Langsa;
2. Pembimbing I dan II;
3. Mahasiswa yang bersangkutan