ANALISIS PENERAPAN KOMPETENSI SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG TELUK BETUNG BANDAR LAMPUNG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
dalam Ilmu Ekonomi Bisnis Islam

Oleh :

Dedi Dharma
NPM : 1451020029
Jurusan : Perbankan Syariah

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1440 H / 2019

ANALISIS PENERAPAN KOMPETENSI SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG TELUK BETUNG BANDAR LAMPUNG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
dalam Ilmu Ekonomi Bisnis Islam

Oleh :

Dedi Dharma
NPM : 1451020029

Jurusan : Perbankan Syariah

Dosen Pembimbing I: Budimansyah.S.TH.I,. M.Kom.I
Dosen Pembimbing II: Deki Fermansyah, M.Si.

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1440 H / 2018

ABSTRAK

Sumber daya manusia yaitu tenaga kerja atau karyawan yang memegang peranan sangat penting bagi peningkatan kinerja atau kemajuan perusahaan. Termasuk juga dalam praktik perbankan syariah yang sejauh ini perkembangannya semakin meningkat. Dalam menghadapi tantangan, perbankan syariah harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten. Sumber daya manusia yang dimaksud yaitu sumber daya manusia yang memiliki mental dan sikap yang baik serta pengetahuan dan keterampilan yang memadai.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan kompetensi syariah kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Teluk Betung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan kompetensi syariah karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Teluk Betung Bandar Lampung. Pendekatan penelitian menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan sumber data yang digunakan adalah berupa data primer. Populasi penelitian yaitu para karyawan dengan sample sebanyak 29 karyawan. Metode yang digunakan adalah metode *Field Research*. Metode analisis yang digunakan adalah deskrpitif kualitatif dan diolah secara sistematis dengan menggunakan pola berfikir deduktif yaitu pola berfikir yang berasal dari pengetahuan yang bersifat umum dan bertitik tolak pada pengetahuan yang umum hendak menilai kejadian yang khusus.

Dalam Penelitian ini penerapan kompetensi kinerja karyawan di Bank Mandiri Syariah KC Teluk Betung terbilang sudah cukup sesuai dengan standar operasional perusahaan tetapi yang menjadi masalah adalah latar belakang pendidikan dari masing-masing karyawan yang belum sesuai, dengan hal ini mengakibatkan kinerja yang kurang optimal. Untuk itu yang dibutuhkan adalah karyawan yang memiliki kompetensi dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan, sehingga dapat lebih memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan baik dalam berinovasi ataupun menyelesaikan suatu masalah atau tekanan yang dihadapi oleh karyawan.

Kata Kunci: ***Penerapan Kompetensi Syariah Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Teluk Betung.***

KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin, Sukarame Bandar Lampung Telp.0721 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN KOMPETENSI SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG TELUK BETUNG

Nama : Dedi Dharma

NPM : 1451020029

Prodi : Perbankan Syari'ah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

MENYETUJUI

Untuk Munaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I	Pembimbing II
Budimasansyah, S.Th, M. Kom.I	**Deki Fermansyah, M.Si**
NIP. 197707252002121001	**NIP. 198706042015031006**

Mengetahui,
Ketua Jurusan Perbankan Syari'ah

Dr. Erike Anggraeni, M.E.Sy
NIP. 198208082011012009

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTANLAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1Bandar Lampung 35131 Telp(0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: **ANALISIS PENERAPAN KOMPETENSI SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG TELUK BETUNG** Disusun oleh: **DEDI DHARMA** NPM: **1451020029,** Jurusan: **Perbankan Syariah.** Telah diseminarkan pada hari/tanggal: Rabu, 29 Januari 2020.

TIM DEWAN PENGUJI

Ketua	**: H. Supaijo, S.H.,M.H**	(.....)
Sekretaris	**: M. Yusuf Bahtiar, M.E**	(.....)
Penguji I	**: Muhammad Kurniawan, S.E., M.E.Sy**	(.....)
Penguji II	**: Budimasansyah, S.Th, M. Kom.I**	(.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si
NIP 197800801200312100

MOTTO

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِۦ عِلْمٌۚ إِنَّ ٱلسَّمْعَ وَٱلْبَصَرَ وَٱلْفُؤَادَ كُلُّ أُوْلَٰٓئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْـُٔولًا ﴿٣٦﴾

"dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya."

(Q.S Al-Isra : 36)[1]

[1] Al-Hikmah *Al-Qur'an dan Terjemah* (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014) h.285

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbilalamin, dengan penuh rasa syukur sedalam-dalamnya kepada Allah SWT. Kupersembahkan skripsi ini kepada :

1. Kedua orangtuaku tercinta, ibu Surtini dan bapak Fauzi Sutrisno yang selalu mendoakan, berjuang, memberikan yang terbaik sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih telah mendukung dan menjadi penyemangat bagi penulis.
2. Kakak-kakakku Ari Susanto, Agustin Anggraeni, Benny Dwi Prayoga, Chica Nilam Cahya, Chici Nilam Sari, Mulyadi mendukung dan selalu memberi bantuan baik materil dan non materil serta memotivasi bagi penulis
3. Adikku Edo Bimantara, Arif Nur Subur karena selalu mendoakan yang terbaik.
4. Teman-teman seperjuangan Perbankan Syariah kelas G tahun 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
5. Para sahabat kos-kosan "Kandang" tercinta Anggi Tarnando, Iqbal Fani, Rizki Sukma, Faisal Alfresdo, Rio Ravi Muhammad, Marlandi, Sahlan, Surya Gunawan, Adi Qisthi, Yusuf Bakhtiar, Yudhistira, Adi Akbar yang telah menjadi acuan agar penulis menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman TIM HORE Alvin Saepul, Agung Fernando, Arfan Fadli, Deny Hariyadi, Fatria Barokah, Gustiawan, M.Ikramudin, M.yunus Azhari, Pirmansyah, Rahmad Iswaldi, Riscky Inansyah, Robby

Ardiayansah,Yosi Adi Pratama yang selalu menemani dan berjuang bersama-sama demi masa depan yang diimpikan.

7. Kedai kopi TEST COFFEE beserta tim nya yang selalu menemani dan menjadi tempat ternyaman dalam mengerjakan skripsi ini.
8. Kepada pimpinan dan karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Teluk Betung Bandar Lampung yang telah memberikan izin penelitian dan pengetahuan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama lengkap Dedi Dharma atau yang biasa dipanggil Dedi atau Dharma dilahirkan pada tanggal 13 Maret 1996 di Kel. Sribasuki, Kec.Kotabumi kota, Lampung Utara, Lampung. Anak Kelima dari Enam saudara dari bapak Fauzi Sutrisno dan Surtini. Berikut riwayat pendidikan penulis :

1. Pendidikan dimulai dari pendidikan dasar atau Sekolah Dasar Negeri 3 Kotabumi selesai pada tahun 2007.
2. Melanjutkan pendidikan menengah pertama pada SMP Negeri MTSN 02 Kotabumi, selesai pada tahun 2010.
3. Melanjutkan pendidikan di MAN Kotabumi, selesai pada tahun 2014.
4. Dan pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan kejenjang pendidikan tinggi, pada Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, mengambil Program Studi Perbankan Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirabbilalamin, puja dan puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat serta karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam penulis sanjungkan kepada baginda Nabi Muhammad SalallahuAlaihiWassalam yang telah membawa petunjuk dan pedoman untuk kita semua.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program Strata Satu (S1) Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang ilmu perbankan syariah.

Skripsi ini dapat diselesaikan sesuai dengan harapan penulis, tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Karenanya melalui skripsi ini diucapkan trimakasih dan penghargaan yan setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Ruslan Abdul Ghofur, S.Ag, M.S.I selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang senantiasa tanggap terhadap kesulitan-kesulitan mahasiswa.
2. Ibu Erike Anggraeni, M.E.Sy., D.B.A selaku ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang telah memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak Budimansyah, S.TH.I., M.Kom.I selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu, membimbing, memudahkan, mengarahkan, memotivasi hingga skripsi ini selesai.
4. Bapak Deki Fermansyah, M.Si. selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu, membimbing, memudahkan, mengarahkan, memotivasi hingga skripsi ini selesai.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta para staf karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
6. Pimpinan dan karyawan perpustakaan Fakultas Universitas, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Staf Perpustakaan Daerah Bandar Lampung yang telah mengizinkan penulis untuk mencari informasi, data dan referensi guna menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan, waktu, dan dana yang dimiliki. Untuk itu kiranya para pembaca dapat memberikan masukan dan saran-saran, guna melengkapi tulisan ini.

Penulis juga berharap, semoga karya tulis dalam bentuk skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua, Aamiin.

Bandar Lampung,
Penulis

Dedi Dharma
NPM: 1451020029

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
ABSTRAK ..... **ii**
HALAMAN PERSETUJUAN ..... **iii**
PENGESAHAN ..... **iv**
SURAT PERNYATAAN ..... **v**
MOTTO ..... **vi**
PERSEMBAHAN ..... **vii**
RIWAYAT HIDUP ..... **viii**
KATA PENGANTAR ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **xi**

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul 1
B. Alasan Memilih Judul 2
C. Latar Belakang 3
D. Rumusan Masalah 7
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian 8
F. Metode Penelitian 9
G. Kerangka Pemikiran 15
H. Penelitian Terdahulu 17

BAB II LANDASAN TEORI

A. Sumber Daya Manusia 22
   1. Pengertian 23
   2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 25
   3. Sumber Daya Manusia Dalam Islam 31
   4. Sumber Daya Manusia Dalam Manajemen Syariah 34
   5. Tujuan dan Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia 36
B. Kompetensi Syariah 39
C. Produktivitas Kinerja Karyawan 44
   1. Pengertian Produktivitas Kinerja Karyawan 44
   2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kinerja Karyawan 47
   3. Produktivitas Kinerja Dalam Islam 50
   4. Alat Ukur Produktivitas Kinerja 52

BAB III PENYAJIAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Bank Syariah Mandiri 55
   1. Sejarah Berdirinya Bank Syariah mandiri 55
   2. Sturktur Organisasi Bank Syariah Mandiri KC Teluk Betung 59
   3. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri 71
   4. Produk-Produk Bank Syariah Mandiri 72

B. Sumber Data Terkait 80

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Data Kompetensi Syariah terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung..... 82
B. Penerapan Kompetensi Syariah terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung..... 84

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 88
B. Saran 88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul merupakan hal yang sangat penting dari karya ilmiah karena judul ini akan memberikan gambaran tentang keseluruhan isi slripsi. Adapun judul karya ilmiah yang dibahas dalam skripsi ini adalah **"ANALISIS PENERAPAN KOMPETENSI SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR CABANG BANK SYARIAH MANDIRI TELUK BETUNG BANDAR LAMPUNG".**

Berdasarkan penegasan tersebut diharapkan tidak terjadi kesalah pahaman terhadap penggunaan judul dari beberapa istilah yang digunakan. Adapun istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis

Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karanganperbuatan dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musabahah duduk perkara dan sebagainya).[1]

2. Kompetensi Syariah

Kompetensi Syariah adalah suatu kemampuan untuk menentukan dan memutuskan sesuatuatau kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan baik kekuatan kesanggupan atau daya.[2]

---

[1]WJS. Poerwa Darminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta: 1976, hlm 27

[2] Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Keempat, jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2008. h. 1096

3. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah kemampuan kerja seseorang yang bekerja pada suatu lembaga baik kantor maupun perusahaan. Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.Kinrerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai.[3]

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berfokus pada analisis penerapan kompetensi syariah terhadap kinerja karyawan di Kantor Cabang Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung. Hal ini dimaksud untuk meningkatkan kinerja karyawan yang telah disesuaikan dengan kompetensi syariah.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan dalam memilih judul skirpsi penelitian ini adalah :

1. Alasan Objektif

Sumber daya manusia yang berkompeten jujur dan bertanggung jawab atas sesuatu hal yang dikerjakan merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting bagi suatu perusahaan khususnya yang berbasic islami/syariah dari sumber daya insani yang baik dapat menghasilkan produktivitas kinerja dan kontribusi yang baik pula bagi sebuah perusahaan.Agar Bank

[3]Monika Sarira, "Analisis Kompetensi Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Dikantor Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser". Jurnal, Vol. 3 No. 4 (2015), h. 1516.

Syariah Mandiri KCP Teluk Betung dapat berkembang dengan baik harus ada penerapan kompetensi syariah dari sember daya insani didalamnya.

2. Alasan Subyektif

Judul ini penulis pilih karena sesuai jurusan secara akademik yaitu jurusan Perbankan Syariah dan adanya referensi yang membahas tentang Analisis Penerapan Kompetensi Syariah terhadap kinerja karyawan (studi pada BSM Teluk Betung Bandar Lampung)

C. Latar Belakang

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia tergolong sangat pesat hal ini ditandai dengan peningkatan jumlah jaringan kantor diseluruh pelosok tanah air. Total jumlah jaringan kantor perbankan syariah per Juni 2015 sebanyak 2.881 (angka Sementara) berdasarkan statistik perbankan syariah yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia angka ini masih bisa berubah. Meski secara komulatif jumlah total kantor agak menurun bila dibandingkan tahun 2013 yang mencapai angka tertinggi yaitu 2.990 jumlah pegawai justru bertambah secara signifikan.

Perkembangan bank syariah memiliki konsekuensi terhadap peningkatan kebutuhan pasar tenaga kerja. Berdasarkan data Bank Indonesia tenaga kerja yang masuk di sektor perbankan syariah terus meningkat dalam lima tahun terakhir. Rata-rata perkembangan kebutuhan SDM dalam lima tahun terakhir sebesar 17.01% (Sumber: Statistik Perbankan Syariah 2016).[4]

[4]Mustofa, *Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo (Studi atas Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi)*, Vol. 17, No. 1, Juni, 2017.

Walaupun jaringan kantor dan SDM perbankan syariah mengalami pertumbuhan akan tetapi tetap menimbulkan masalah yaitu kesiapan SDM untuk menggerakan kegiatan perbankan syariah baik secara kuantitatif maupun kualitatif belum memadai. Hasil riset yang dilakukan oleh euis Amalia menunjukkan bahwa kendala utama pengembangan ekonomi syariah adalah SDM yang lemah baik dari sisi kuantitas maupun kualitasnya. Permasalahan lain yang muncul adalah pertumbuhan jumlah perbankan syariah tidak disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang memiliki basic keilmuan syariah. Tidak mudah mencari SDM syariah yang professional karena pada umumnya SDM yang berkerja pada bank syariah berlatar belakang pendidikan non syariah untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas SDMdisamping peningkatan kualitas lainnya seperti produk dan jasa perbankan.[5]

Data mengenai jumlah keseluruhan karyawan di BSM teluk betung 29 orang dengan berlatar belakang pendidikan konvensional 93% sedangkan pendidikan yang berlatar belakang syariah hanya 7% atau bekisar 2 karyawan. sedangkan kompetensi sangat menentukan kinerja dan keberhasilan karyawan dalam perusahaan. Sebagaimana Finch & Crunckilton dalam berpendapat bahwa kompetensi adalah penguasaan terhadap tugas,

[5] Umar Makawi, Normajatun, Abdul Haliq, *Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin*, Vol. 1, No. 1, Oktober, 2015.

keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. [6]

Dari data diatas diketahui bahwa karyawan berkompetensi konvensional lebih dominan dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kompetensi syariah. Bank Syariah Mandiri Teluk betung sebagai lembaga keuangan yang bertujuan memperoleh keuntungan tanpa meninggalkan prinsip kesyariahannya memiliki masalah pada kemampuan karyawan dalam sisi kompetensi syariah.

Setelah melakukan observasi dan pengamatan di BSM teluk betung selama 2 minggun peneliti mengamati bahwa pencapaian target penjualan produk BSM teluk betung ditahun 2016-2017 tidak mencapai target yang telah ditetapkan dengan nilai target BSM sebesar 3 Triliun.

Membahas tentang kinerja karyawan tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi.kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menjelaskan mengenai kebutuhan aktualisasi diri (Keinginan seseorang untuk menggunakan kemampuan dirinya untuk mencapai apapun yang mereka mau dan bisa dilakukan).Aktualisasi diri ini merupakan kompetensi yang dimiliki oleh

[6] Sudarmanto, 2009 , Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi), Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

seorang manusia. Apabila kompetensinya baik maka kinerja pun akan meningkat. Davis dan Newstrom mengatakan bahwa kompetensi motivasi dan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamenta (mendasar) akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.Yudistira dan Siwantara menyebutkan bahwakompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Pada lingkup instansi pemerintah banyak pegawainya belum mempunyai kompetensi yang memadai ini dibuktikan dengan rendahnya kinerja pegawai.Selama ini penilaian kinerja pegawai menggunakan Daftar Penilaian Pelaksaan Pekerjaan (DP3) yang diatur dalam PP Nomor 10 Tahun 1979. Dengan diterbitkannya PP Nomor 46 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja pegawai kemudian penilaian prestasi kerja pegawai dilakukan dengan cara menggabungkan penilaian SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dengan penilaian perilaku kerja. Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Dengan perkataan lain pegawai yang dapat mencapai target kerja berarti memiliki kompetensi sesuai dengan bidang dan unit kerjanya.[7]

Menurut Amstrong kompetensi adalah dimensi tindakan dari tugas dimana tindakan tersebut dipakai oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas

[7]Zamzami Sabiq, M. As'ad Djalali, *Kecerderdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Perilaku Prososial Santri Pondok Pesantren Nasyrul Ulum Pamekasan,* Vol. 1, No. 2, September, 2012.

pekerjaanmereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan karyawan dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkatan kinerjanya. Batasan ini secara implisit mengartikan bahwa ada hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dengan melihat data yang telah dikumpulkan dasar pengetahuan karyawan Bank Syariah Mandiri Teluk betung Bandar lampung lebih banyak mengarah kepada pengetahuan konvensional dibandingkan syariah. Karena itu setelah melakukan pra-riset dan arahan dari pembimbing sehingga dapat merumuskan masalah Bagaimana kompetensi syariah karyawan Bank Syariah Mandiri Teluk betung Bandar Lampung dengan judul **"ANALISIS PENERAPAN KOMPETENSI SYARIAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR CABANG BANK SYARIAH MANDIRI TELUK BETUNG BANDAR LAMPUNG".**

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka dapat dirumusakan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis data kompetensi syariah terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung?
2. Bagaimana penerapan kompetensi syariah terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dijabarkan diatas tujuan penelitian ini adalah:

1. Tujuan Penelitian

a. Untuk mengetahui analisis data kompetensi syariah terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung.

b. Untuk mengetahui penerapan kompetensi syariah terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Teluk Betung Bandar Lampung.

2. Manfaat Penelitian

a. Sebagai bukti empiri Seberapa besar pengetahuan kompetensi syariah karyawan Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung.

b. Hasil penelitian ini untuk memberikan tambahan informasi bagi pembaca dan bahan rujukan penelitian yang akan mengembangkan penelitian sejenis.

c. Bagi kalangan praktisi khususnya BSM Teluk Betung Bandar Lampung atau pihak yang terkait di dalamnya penelitian diharapkan dapat memberikan informasi yang bernilai dalam peran bank sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

d. Dapat memberikan input khususnya bagi jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung dan bagi pendidikan pada umumnya.

F. Metode Penelitian

Metode adalah suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian. Sedangkan penelitian itu sendiri diartikan sebagai upaya dalam bidang ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan kebenaran.[8]

1. Sifat dan Jenis Penelitian

a. Sifat penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode yang dilakukan berdasarkan pada fenomena yang terjadi. Fenomena dapat berasal dari dunia nyata (praktik) maupun kesenjangan teori dan research gap. Fenomena tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam merumuskan masalah penelitian dan membuat pertanyaan penelitian.[9] Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia suatu objek suatu set kondisi suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas pristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskriptif gambaran atau lukisan secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.[10] Deskriptif penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan kompetensi syariah pada kinerja

---

[8]Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Burni Aksara, 2008), h. 24.

[9]Rully Indrawan, Poppy Yaniarti, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran* (Bandung: Refika Aditama,2014) h. 68.

[10]Moh Nasir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), h. 43.

karyawan dengan studi Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung.

b. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian lapangan *(field research)*. Penelitian lapangan adalah metode untuk menemukan secara spesifik dan realis tentang apa yang sedang terjadi pada suatu keadaan ditengah-tengah kehidupan masyarakat.[11] Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti dan lokasi penelitian adalah karyawan Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah kumpulan dari keseluruhan elemen yang akan ditarik kesimpulannya.[12] Peneliti dapat saja melakukan sensus yang merupakan kegiatan pengambilan data dengan mengambil langsung dari totalitas elemen populasi.Populasi dari penelitian ini berjumlah 29 orang ditujukan kepada seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung. Yang terdiri dari 1 *Branch Manager* 1 *Branch Manager Operation* 1 *Consumer Banking* 1 *Business Banking* 2 *Manager Micro* 1 *Consumer Finance Executive* 3*Analyst Micro*1 *Teller* 1 *General Support Staff* 2 *Costumer Service* 2 *Syaria*

[11]Mardalis, *Op. Cit.* h. 28.

[12]Rully Indrawan, Poppy Yuniarti, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran* (Bandung: Refika Aditama, 2014), h. 93.

Funding Executive 8 *Pelaksana Marketing Micro* 1 *Office Boy* 1 *Driver* 3 *Security*.

b. Sampel

Sampel adalah himpunan bagian dari jumlah dan karakterisktik yang dimiliki oleh populasi.Dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil kurang dari 30 orang.maka sampel yang diambil oleh peneliti keseluruhan populasi yang berjumlah 29 karyawan.[13]

3. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

a. Data Primer

Data Primer yaitu data pokok yang di peroleh dari lapangan secara langsung. Dalam penelitian ini sumber data primernya yakni data yang diperoleh dan dikumpulkan langsung dari informasi karyawan di Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung.

[13]Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta), h. 116.

b. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data yang didapat dari catatan buku dan majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan laporan pemerintah artikel buku-buku sebagai teori majalah dan lain sebagainya.[14]

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yaitu untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh dalam penelitian ini penulis akan menggunkan metode sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi ialah pengamatan atas peilaku manusia atau lingkungan alam budaya keyakinan yang memiliki dampak kepada kehidupan manusia.[15] Lebih luas lagi obsevasi melibatkan rentang penuh dari kegiatan pemantauan aktivitas dan kondisi perilaku (behalvioral) ataupun bukan perilaku (non-behavioral).

Observasi dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukanoleh subjek. Dalam penelitian ini penulis melakukan observasi secara langsung dengan turun kelapangan untuk melihat dan mengetahui analisis penerapan kinerja karyawan yang terjadi di Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung.

b. Wawancara

Wawancara (Interview) ialah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan

[14]*Ibid*,h. 117.
[15]*Ibid*. h. 134.

pertanyaan kepada narasumber (informasi atau informan kunci) untuk mendapat informasi yang mendalam.[16]

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara terbuka yaitu wawancara yang dilakukan peneliti dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang tidak dibatasi jawabannya olehkaryawan Bank Syariah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah upaya untuk memperoleh data dan informasi berupa catatan tertulis/gambar yang tersimpan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Dokumen merupakan fakta dan data tersimpan dalam berbagai bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagaian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat laporan peraturan catatan harian biografi simbol artefak foto sketsa dan data lainnya yang tersimpan.[17]

5. Pengolahan Data

Setelah data di kumpulkan melalui tahap diatas penelitian dalam mengelola datanya menggunakan beberapa metode penelitian dalam mengelola datanya menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

a. Editing yaitu mengoreksi apakah data yang terkumpul sudah cukup lengkap benar dan sudah atau relevan dengan masalah.

[16]Rully Indrawan, Poppy Yaniarti,*Op. Cit*. h136.
[17]*Ibid*. h. 139.

b. Organizing yaitu menyusun kembali data yang telah didapat dalam penelitian yang diperlukan dalam kerangka paparan yang sudah direncanakan dengan rumusan masalah secara sistematis.

c. Penemuan hasil yaitu dengan menganilisis data yang telah diperoleh dari penelitian untuk memperoleh kesimpulan mengenai kebenaran fakta yang ditemukan yang akhirnya merupakan jawaban dari rumusan masalah.[18]

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden mentabulasi data berdasarkan variabel dan jenis responden menyajikan data tiap variabel yang diteliti melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.[19]

Untuk kepentingan analisis data dalam peneltian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam konsepsi penelitian deskriptif kualitatif peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatiannya kemudian digambarkan atau dilukiskan apa adanya.

Kemudian dari semua data yang terkumpul diolah secara sistematis dengan menggunakan pola berfikir deduktif yaitu pola berfikir yang berangkat drai pengetahuan yang bsifatnya umum dan bertitik tolak pada pengetahuan yang umum hendak menilai kejadian yang khusus.

---

[18]*Ibid*. h. 152.
[19]Sugiyono, *Op. Cit.* h. 206.

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir adalah konseptual mengenai bagaimana satu teori berhubungan diantara berbagai yang telah diidentifikasikan penting terhadap masalah penelitian.Dalam kerangka pemikiran peneliti harus menguraikan konsep atau variabel penelitiannya secara lebih terperinci.

Masalah yang dihadapi oleh Bank Syariah Mandiri Teluk Betung terletak pada kinerja karyawan Peneliti telah sedikit menganalisa dilapangan bahwa kinerja karyawan yang ada Bank Syariah Mandiri belum optimal terlihat dari pembiayaan kredit yang diberikan belum memenuhi target yang diinginkan.

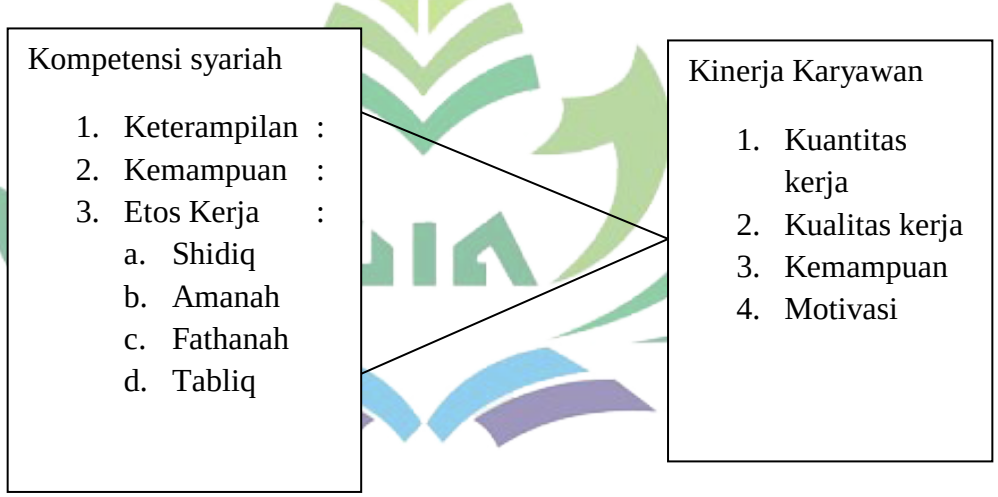
Semakin derasnya arus kompetisi antar bank maka peran karyawan yang berkualitas sangatlah penting Untuk itu penerapan Kompetensi Syariah sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan selain dari itu konsep diri watak dan motif karyawan dalam melakukan pekerjaan sangat berpengaruh terhadap karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Dengan kompetensi syariahyang dimiliki karyawan Bank Syariah dapat memberikan edukasi kepada kalangan masyarakat yang berasumsi bahwa bank syariah sama saja dengan bank konvensional yang membedakan hanya dipenampilan karyawan yang berjilbab berpeci dan mengucap salam islam padahal perbedaan mendasar antar bank syariah dan bank konvensional bukanlah dari hal itu saja. Jadi untuk itu penerpan kompetensi

syariah terhadap karyawan sangatlah penting sebagai pembentukan karakter sifat yang islami kesadaran diri dalam bekerja dan mensejahterkan umat serta bertanggung jawab baik terhadap atasan dan allah swt dalam melakukan pekerjaan dan menjaga nama baik bank sebagai bank syariah.

Berikut ini adalah kerangka yang penulis gambarkan untuk mempermudah dalam memahami tujuan penelitian ini. Adapun kerangka pemikiran pada gambar 1.2 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2



- Sumber: Hermawan Kartajaya "*Syariah Marketing"* (bandung. Mizan Media Utama 2006)
- Sumber: Fuad Mas'ud "*Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)"* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2004) hlm. 19

H. Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian lebih lanjut penulis melakukan penelaahan karya-karya ilmiah yang berhubungan dengan penelitian yang akan diteliti dengan judul Analisis Penerapan Kompetensi Syariah Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Kasus Bank Syriah Mandiri Teluk Betung Bandar Lampung). Tujuan adanya kajian adalah untuk mengihindari adanya pembahasan yang sama dengan penelitian yang lain. Maka penulis menjelaskan topik penelitian yang penulis teliti berkaitan dengan masalah tersebut berupa kajian dan pembahasan diantaranya adalah sebagai berikut :

Mustofa[20] Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini tentang "Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo (Studi atas Budaya Organisasi Kompetensi dan Motivasi) adalah berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya berikut disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
2. Kompetensi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
3. Budaya organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
4. Kompetensi menunjukkan pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo

[20]Mustofa, *Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo (Studi atas Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi)*, Vol. 17, No. 1, Juni, 2017.

5. Motivasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Gorontalo.
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
7. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.

Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian mustofa meneliti tentang peningkatan kinerja karyawan berdasakan organisasi budaya dan motivasi sedangkan penelitian ini menelitit tentang kinerja karyawan berdasarkan kompetensi syariah dan kecerdasan spiritual.

Umar Makawi Normajatun Abdul Haliq[21] Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini tentang "Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin" adalah Berdasarkan hasil uji deskriptif dan uji statistik yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Kompetensi pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin tergolong dalam katagori sangat baik dilihat dari indikator pengetahuan keterampilan konsep diri watak dan motif. Demikian pula kinerja pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin juga tergolong dalam katagori sangat baik dilihat dari indikator kualitas

[21]Umar Makawi, Normajatun, Abdul Haliq, *Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin*, Vol. 1, No. 1, Oktober, 2015.

hasil kerja kuantitas hasil kerja ketepatan waktu kerja kehadiran dan kerja sama.

2. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Artinya semakin baik kompetensi maka semakin meningkat kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Zaim menunjukkan kompetensi mempunyai hubungan dengan kinerja. Demikian pula hasil penelitian Bismark menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian Umar Makawi Normajatun Abdul Haliq meneliti kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian ini meneliti tentang penerapan kompetensi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan.

Hayatul Muthmainnah Rusmahafi [22] Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitan ini tentang "Analisis Pengaruh Kompetensi Syariah Kompensasi Islami Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan" Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan mengenai kompetensi syariah kompensasi Islami dan kecerdasan spiritual Islam terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat cabang Ternate maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari pengujian yang dilakukan terhadap ketiga variabel dapatdisimpulkan:
   a. Kompetensi Syariah berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian Imam Subaweh dan

[22]Hayatul Muthmainnah Rusmahafi, *Analisis Pengaruh Kompetensi Syariah, Kompensasi Islami Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan*,(Skirpsi Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016)

NurAzifah variabel pemahaman ilmu perbankan syariah tidak berpengaruh terhadap kinerja salah satunya disebabkan sedikit karyawan yang memiliki latar belakang perbankan syariah.

b. Kompensasi Islami tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian Nuraini Firmandari Kompensasi bisa tidak berpengaruh negatif terhadap kinerja. Salahsatunya karena bonus kerja lembur yang tidak ingin di terima karyawan yang harus bekerja lebih lama di kantor.

c. Kecerdasan Spiritual Islam berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sesuai dengan penelitian Lisda Rahmasari dan Achmad Sani Supriyanto bersama Eka Afnan Troena Kecerdasan Spiritual Islam berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Dari pengujian yang dilakukan terhadap ketiga variabel dapat disimpulkan:

a. Kompetensi Syariah memiliki nilai signifikan 0495 lebih besar dari 005 (tidak signifikan).

b. Kompensasi Syariah memiliki nilai signifikan 0929 lebih besar dari 005 (tidak signifikan).

c. Kecerdasan Spiritual Islam memiliki nilai signifikan 0000 lebih kecil dari 005 (signifikan).

d. Ketiga variabel (Kompetensi Syariah Kompensasi Islami dan Kecerdasan Spiritual Islam) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Ternate. Hal ini

dijelaskan dengan nilai signifikansi sebesar 0000 yang lebih besar dari F tabel (295).

Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian Hayatul Muthmainnah Rusmahafi meneliti tentang pengaruh kompetensi syariah kompensasi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian ini meneliti tentang penerapan kompetensi syariah dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan motor penggerak dari sebuah perusahaan tanpa adanya sumber daya manusia sebuah perusahaan tidak akan maju dan berkembang sesuai dengan yang direncanakan perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebih tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi.

Maka dari itu sumber daya manusia yang berkompeten disegala bidang sangatlah diperlukan mengingat makin majunya teknologi dijaman skarang maka yang diperlukan saat ini adalah sumber daya manusia yang mampu menguasai teknologi dengan cepat dan responsif terhadap perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan. Agar sebuah perusahaan dapat terus bertahan dan bersaing dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang handal sehingga investasi dalam sumber daya

ekonomi yang paling berharga yaitu sumber daya manusia yang berkompeten tidak dapat ditunda lagi. Hal buruk yang biasa terjadi bagi stabilitas ekonomi yaitu angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan yang terjadi disekelilingnya.

1. Pengertian Sumber Daya Manusia dalam Manajemen

Salah satu pengelolaan paling penting dalam dunia perbankan disamping pemasaran bank adalah pengelolaan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Untuk itu penyediaan sumber daya manusia (bankir) sebagai motor penggerak operasional bank haruslah disiapkan sedini mugkin.[23]

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan MSDM. Pada dasarnya semua manager membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya orang lain; ini memerlukan MSDM yang efektif. Para individu yang berurusan dengan masalah-masalah sumber sumber daya manusia menghadapi sejumlah besar tantangan mulai dari tenaga kerja yang berubah secara terus-menerus hingga peraturan-peraturan pemerintah yang selalu ada.[24]

Sumber daya manusia itu sendiri merupakan terjemahan dari *human resource* tenaga atau kekuatan manusia (*Energy* atau *Power*).

[23] Kasmir, *Manajemen Perbankan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012) h. 154.
[24] R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 Edisi 10* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), h. 4.

Sumber daya yang juga disebut tenaga kemampuan kekuatan keahlian yang dimiliki oleh manusia dipunyai juga oleh makhluk organism lainnya. Misalnya : pada hewan tumbuh-tumbuhan bahkan dipunyai juga oleh unsur dalam.[25]

Menurut Hadari Nawawi dalam Suntoyo yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian yaitu:

a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi disebut juga personel tenaga kerja pegawai atau karyawan.
b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
c. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non materiil) di dalam organisasi bisnis yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.[26]

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi- perencanaan pengorganisasian pelaksanaan dan pengadilan. Proses ini terdapat dalam fungsi bidang produksi pemasaran keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan maka berbagai pengalaman dan

[25] Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h. 11.

[26] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), h. 25.

hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah "manajemen" mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya me*manage* (mengelola) sumber daya manusia.[27]

Pengelolaan SDM atau Sumber Daya Manusia bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi. Seberapa baik manajemen dikelola akan menentukan kesuksesan organisasi dimasa akan datang. Sebaliknya jikas sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik produktivitas tidak akan tercapai. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi. Hal ini terjadi karena pertama SDM sangat memperngaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi SDM merancang dan memproduksi barang dan jasa mengawasi kualitas memasarkan produk mengalokasikan sumber daya *financial* serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua SDM merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. Maka dari itu pentingnya manajemen sumber daya manusia ini yang apabila diabaikan maka organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasaran.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Manajemen sumber daya manusia konsen terhadap pengaturan aktivitas hubungan antar karyawan. Mereka

[27] Veithzal Rivai, Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik-Ed. 2-Cet. 4* (Jakarta:Rajawali Pers, 2013), h. 17.

diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Para karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah seputar penentuan aktivitas karyawan seleksi calon karyawan pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun. Adapun fungsi-fungsi Sumber daya manusia dalam manajemen memiliki lima fungsi yaitu :

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan dan organisasi. Pengadaan sumber daya manusia mencakup :

1) Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan.

2) Perencanaan sumber daya manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3) Rekruitmen

Kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi tertentu dalam organisasi.

4) Seleksi sumber daya manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

5) Penempatan sumber dya manusia

Kegiatan berikutnya menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1) Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development/HRD*) merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan.

2) Perencanaan Karir (*Career Planing*) adalah serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan seseorang dalam hidupnya untuk mencapai sasaran karir yang ingin dicapai.

3) Pengembangan karir (*Career Development*) adalah berbagai pendekatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan seseorang atas suatu pekerjaan sehingga mempermudah sesorang untuk mencapai sasaran karir.

4) Pengembangan organisasi (*Organization Development/OD*) adalah proses perubahan yang terencana dan melakukan perubahan-perubahan pada sistem dan struktur organisasi.

5) Manajemen dan Penilaian Kinerja (*Performance Management*) adalah serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan

peningkatan produktivitas individu dan kelompok dalam organisasi.

c. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari :

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdapat 2 macam yaitu :

a) Kompensasi Finansial Langsung dalah penghargaan yang dibayarkan dalam bentuk gaji upah insentif dan bonus.

b) Kompensasi Finansial Tidak Langsung adalah bentuk imabalan finansial yang biayarkan secara tidak langsung seperti jaminan sosial pengobatan asuransi liburan pension dan berbagai tunjangan lainnya.

d. Pengintegrasian

Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintergasian mencakup :

1) Motivasi Kerja

2) Kepuasan Kerja

3) Kepemimpinan

e. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan/sumber daya manusia berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. semua itu mencakup dari 2 cara yaitu:

1) Komunikasi Kerja merupakan pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas.
2) Keselamatan dan Kesehatan Kerja fungsi ini berhubungan dengan fisik karyawan sehingga perlu diperhatikan pihak organisasi.[28]

f. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (planning) : menentukan terlebih dahulu program sumber daya manusia yang akan dilaksanakan.
2) Pengorganisasian (organizing) : mengorganisasikan atau membuat antara setiap jabatan personalia dan factor-faktor fisik.
3) Pengarahan (directing) : mengarahkan karyawan mengusahaakan agar karyawan mau bekerja dengan efektif.
4) Pengendalian (controlling) : melakukan evaluasi dengan cara melihat dan membandingkan perbedaan dari rencana yang sudah dibuat dengan pelaksanaannya.

[28] Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), h. 7-13.

g. Fungsi Operasional (FO) terdiri atas :

1) Fungsi Pengadaan tenaga kerja (SDM) : menentukan jenis dan jumlah karyawan dan menentukan keberhasilan rekruitmen melalui prosedur yang tepat.
2) Fungsi Pengembangan : fungsi ini berguna untuk perbaikan efektivitas kerja karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan keterampilan maupun sikap karyawan.
3) Fungsi Kompensasi : balas jasa yang diberikan sesuai dengan pekerjaan karyawan. Kompensasi dalam hal ini dapat berbentuk uang atau juga berbentuk fasilitas-fasilitas yang dapat dinilai dengan uang.
4) Fungsi Pengintegrasian : untuk mempersatuakan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan sehingga tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
5) Fungsi Pemeliharaan : untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan kemampuan sikap karyawan melalui program kesehatan dan keselamatan kerja.

Fungsi-fungsi manajemen SDM mungkin akan dijumpai ada beberapa perbedaan dalam berbagai literatur hal ini akibat sudut pandang akan tetapi dasar pemikirannya relatif sama. Peranan manajemen SDM adalah mempertemukan atau memadukan ketiga kepentingan tersebut

yaitu perusahaan karyawan dan masyarakat luas menuju tercapainya efektivitas efisiensi produktivitas dan kinerja perusahaan.

3. Sumber Daya Manusia Dalam Islam

Hakikat manusia menurut pandangan islam tidak bisa dilepas dari hakekat di balik penciptaan manusia ke bumi. Islam telah menjelaskan secara perinci tentang tujuan diciptakannya manusia yang kemudian dikaitkan dengan peran manusia dalam kehidupan. Allah SWT telah menetapkan manusia sebagai *khalifah* yakni menempatkan manusia sebagai makhluk paling sempurna diantara makhluknya yang ada dimuka bumi. Khalifah berarti wakil atau pengganti pemimpin pemakmur. Dalam konteks manusia adalah wakil Allah SWT yang memiliki kewajiban moral untuk melaksanakan segala kehendak Allah SWT dimuka bumi ini agar bumi tetap dalam kondisi terpelihara dan makmur.

Allah SWT berfirman dalam Quran Surat Al-Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ
أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan

Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al-Baqarah : 30).[29]

Dalam surat lain disebutkan bahwa :

هُوَ ٱلَّذِى جَعَلَكُمۡ خَلَٰٓئِفَ فِى ٱلۡأَرۡضِۚ فَمَن كَفَرَ فَعَلَيۡهِ كُفۡرُهُۥۖ وَلَا يَزِيدُ ٱلۡكَٰفِرِينَ كُفۡرُهُمۡ عِندَ رَبِّهِمۡ إِلَّا مَقۡتًاۖ وَلَا يَزِيدُ ٱلۡكَٰفِرِينَ كُفۡرُهُمۡ إِلَّا خَسَارًا ﴿٣٩﴾

Artinya : Dia-lah yang menjadikan kamu khalifah-khalifah di muka bumi. Barangsiapa yang kafir Maka (akibat) kekafirannya menimpa dirinya sendiri. dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kemurkaan pada sisi Tuhannya dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kerugian mereka belaka. (Q.S Al-Fathir ayat 39).

Kemudian dipertegas lagi dengan ayat lainnya dalam Q.S Al-An'am ayat 165 yang berbunyi :

وَهُوَ ٱلَّذِى جَعَلَكُمۡ خَلَٰٓئِفَ ٱلۡأَرۡضِ وَرَفَعَ بَعۡضَكُمۡ فَوۡقَ بَعۡضٍ دَرَجَٰتٍ لِّيَبۡلُوَكُمۡ فِى مَآ ءَاتَىٰكُمۡۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ ٱلۡعِقَابِ وَإِنَّهُۥ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya : Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.[30]

Islam menghendaki manusia berada pada tatanan yang tinggi dan luhur. Oleh karena itu manusia dikaruniai akal perasaan dan tubuh yang sempurna.islam melalui ayat-ayat Al-Quran telah mengisyaratkan tentang

[29] Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Tafsirnya* (Edisi Revisi 2008), h. 89.
[30] *Ibid*, h.345-346.

kesempurnaan diri manusia seperti antara lain disebutkan dalam Q.S. At-Tin ayat 4 :

لَقَدْ خَلَقْنَا ٱلْإِنسَـٰنَ فِىٓ أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾

Artinya : Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.[31]

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa manusia dimuka bumi ini sebagai makhluk yang sempurna yang diciptakan Allah SWT menjaga bumi dan mengelola sumber daya alam yang telah dilimpahkan oleh Allah SWT tanpa adanya sumber daya manusia yang mengelola maka sumber daya alam yang ada dimuka bumi ini tidak akan bermanfaat. Maka dari itu Allah SWT menciptakan manusia sebagai khalifah dimuka bumi ini untuk mengelola sumber daya alam yang ada dan yang dilimpahkan oleh Allah SWT.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensinya yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari sumber daya manusia lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sitem yang membentuk suatu organisasi. Oleh karena itu dalam bidang kajian psikologi para praktisi SDM harus mengambil penjurusan industri serta organisasi. Sebagai ilmu

[31] *Ibid*, h.766.

SDM dipelajari dalam Manajemen Sumber Daya Manusia atau (MSDM). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan pegawai buruh manajer dan pegawai lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.[32] Adapun dasar filosofi ekonomi islam menyatakan bahwa fungsi manusia baik dalam konteks individu maupun anggota masyarakat adalah sebagai khalifah Allah SWT dimuka bumi. Inilah konsep pembangunan islam dari konsep-konsep lainnya dengan mendudukan peran manusia pada tempat yang tinggi dan terhormat tetapi sangat bertanggung jawab. Manusia adalah wakil allah dimuka bumi untuk memakmurkan bumi dan bertanggung jawab kepada allah tentang pengelolaan sumber daya yang diamanahkan kepadanya.[33]

4. Sumber Daya Manusia Dalam Manajemen Syariah

Manejemen syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada pencarian keridhaan Allah. Oleh sebab itu maka segala sesuatu langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan-aturan Allah. Aturan-aturan itu terulang dalam Al-Qur'an hadist dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat . sehubungan dengan itu maka isi dari manajemen syariah adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan ilmu

[32] Siti Syarifah Riani, "Pelaksanaan pembelajaran program pelatihan operator garmen di balai latihan kerja industry semarang", *Jurnal* (Universitas Negri Semarang 2015), h. 8.
[33] Nurul Huda Dkk, *Ekonomi Pembangunan Islam* (Jakarta: Kencana, 2015), h. 182.

manajemen konvensional yang di warnai dengan aturan Al-Qur'an hadist dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat.

Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah Q.S Al-Qashas ayat 26 :

قَالَتۡ إِحۡدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسۡتَـٔۡجِرۡهُۖ إِنَّ خَيۡرَ مَنِ ٱسۡتَـٔۡجَرۡتَ ٱلۡقَوِيُّ ٱلۡأَمِينُ ٢٦

Artinya : Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita) karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

Untuk itu tugas awal yang harus dilakukan pemimpin dalam perusahaan adalah seleksi calon pegawai guna menempati pos-pos pekerjaan pemerintahan yang telah ditetapkan. Pemilihan karyawan merupakan aktivitas kunci untuk mentukan jalannya sebuah perusahaan. Maka para pemimpin harus selektif dalam memilih calon pegawai mereka adalah orang yang berkompeten memiliki pengetahuan luas rasa tanggung jawab dan dapat dipercaya (*amanah*).

Seleksi calon karyawan merupakan persoalan krusial dalam sebuah perusahaan. Hal ini pernah diisyaratkan oleh Rasulullah SalallahuAlaihiWassalam dalam hadist yang diriwayatkan Imam Bukhari *(Shahih Bukhari)* dari Abu Hurairah. Rasulullah bersabda: "ketika engkau menyia-nyiakan amanah maka tunggulah kehancuran. Dikatakan hai Rasulullah apa yang membuatnya sia-sia ? Rasulullah bersabda "ketika

suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancuran".[34]

5. Tujuan dan Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan yang hendak diklarifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Arti dari tujuan manajemen SDM itu sendiri ialah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis etis dan sosial. Empat tujuan manajemen sumber daya manusia adalah :

1) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan terhadap masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan Organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mewujudkan tujuan organisasi serta meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara :

---

[34] Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), h. 105.

a) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
b) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
c) Mengembangkan kualitas kerjadengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
d) Menyediakan kesempatankerja yang sama lingkungan kerja yang sehat dan aman dan memberikan perlindungan terhdap hak-hak karyawan.
e) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan Fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Tujuan Individual

Tujuan Individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis karyawan mungkin akan memilih untuk menarik diri atau keluar dari perusahaan.[35]

[35] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta:PT RajaGrafindo Persada, 2015), h. 35-37.

b. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai tujuannya departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut melatih mengembangkan mengevaluasi memelihara dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas. Aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas diantaranya :[36]

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia
2) Rekrutmen
3) Seleksi
4) Pekatihan dan Pengembangan
5) Penilaian Prestasi Kerja
6) Kompensasi
7) Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja
8) Hubungan Karyawan

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen SDM pada dasarnya adalah :

a) Peningkatan efisiensi
b) Peningkatan efektivitas
c) Peningkatan peroduktivitas
d) Rendahnya tingkat perpindahan pegawai
e) Rendahnya tingkat absensi

[36] *Ibid*, 38-40.

f) Tingginya kepuasan kerja karyawan

g) Tingginya kualitas pelayanan

h) Rendahnya complain dari pelanggan

i) Meningkatnya bisnis perusahaan[37]

Untuk mencapai tujuan ini diperlukan jenjang pendidikan dan latihan secara bertahap dari kemampuan teknis untuk dikembangkan kearah kemampuan manajerial diusahakan untuk meningkatkan derajat kesehatan maupun diarahkan pada menyiapkan tenaga-tenaga yang mampu menerima alih-teknologi. Kesemuanya ini diperlukan agar sumber daya manusia yang cukup besar dimiliki tersebut tidak akan menjadi beban nasioanal (*liabilities*) tetapi bahkan mampu dikembangkan menjadi modal dasar (*assets*) bagi proses pembangunan yang sedang dilaksanakan selama ini.[38]

B. Kompetensi Syariah

Kompetensi yang dalam bahasa adalah ahliyyah, yang berarti kelayakan. Dalam istilah syar‟i ialah keyakinan seseorang individu untuk mewajibkan dan melaksanakan kewajiban, atau dengan bahasa lain kapabilitas individu yang menjadi sandaran tegaknya hak-hak yang wajib dia dapatkan hak atau yang menjadi tanggung jawab wajib atasnya (kewajiban).[39]

---

[37] Veithzal Rivai, Ella Jauvani Sagala, *Op.Cit*, h. 12.

[38] Prijono Tjiptoherijanto, *Untaian Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2001), h. 3.

[39] Ash-shawi, Shalah & Abdullah al- Mushlih, *Fikih Ekonomi Keuangan Islam*, (Jakarta: Daarul Haq, 2011)

Ada tiga komponen penting yang tampak dalam kompetensi diri manusia, yaitu keterampilan, kemampuan dan etos kerja.[40]

1. Keterampilan

   Keterampilan dimiliki oleh karyawan didasarkan atas pengalaman yang dilakukannya selama bekerja. Keterampilan dapat meningkat apabila seorang karyawan memiliki masa kerja lebih lama dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya lebih sedikit.

2. Kemampuan

   Kemampuan dimiliki oleh karyawan didasarkan atas bakat yang dibawanya semenjak kecil atau yang diperolehnya pada masa mengikuti pendidikan. Semakin baik pendidikan seorang karyawan, maka semakin tinggi kemampuan yang diperolehnya.

3. Etos Kerja

   Etos Kerja dihubungkan dengan sikap dan motivasi karyawan dalam bekerja. Prinsip yang tidak kenal lelah dalam bekerja sebagai dasar etos kerja yang tinggi yang dimiliki karyawan.

Dalam menjalankan industri perbankan syariah, setiap karyawan harus memiliki kompetensi yang berdasarkan nilai ke-Islaman. Untuk itu, terdapat beberapa karakter yang harus dimiliki.[41]

1. *Shiddiq* (benar dan jujur)

   Shiddiq artinya benar dan jujur. Benar dalam mengambil keputusan-keputusan dalam perusahaan yang bersifat strategis, menyangkut visi-misi,

[40] Sinamo, Jansen, *8 Etos Kerja Dalam Bisnis*, (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2009)
[41] Kartajaya, Hermawan, *Syariah Marketing*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2006)

dalam menyusun objektif dan sasaran serta efektif dalam implementasi dan operasionalnya di lapangan. Sebagai pemimpin perusahaan harus jujur kepada *company* (pemegang saham), *customer* (nasabah), *competitor* (pesaing), maupun kepada *people* (karyawan sendiri) sehingga bisnis ini benar-benar dijalankan dengan prinsip kebenaran dan kejujuran.

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَكُونُواْ مَعَ ٱلصَّٰدِقِينَ ﴿١١٩﴾

Artinya: "*Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar*". (Q.S At-Taubah:119)

Dijelaskan (Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Kementerian Agama RI) [42] Seorang pengusaha wajib berperilaku jujur dalam menjalankan usahanya. Demikian juga para pekerja. Dalam menjalankan tugasnya harus berlaku jujur. Karena berbagai tindakan tidak jujur selain merupakan perbuatan yang jelas-jelas berdosa, jika biasa dilakukan dalam berusaha- juga akan mewarnai dan berpengaruh negatif kepada kehidupan pribadi dan keluarga pengusaha dan pekerja itu sendiri. Bahkan lebih jauh lagi sikap dan tindakan seperti itu dapat mewarnai dan mempengaruhi kehidupan bermasyarakat.

2. Amanah (terpercaya, kredibel)

Amanah adalah dapat dipercaya, tanggung jawab dan kredibel. Amanah juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Konsekuensi amanah adalah mengembalikan setiap hak kepada

[42] Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur"an Kementerian Agama RI, 2014, "Tafsir AlQur'an Tematik", Cetakan Pertama, Jilid 5, Kamil Pustaka, Jakarta

pemiliknya, baik sedikit maupun banyak, tidak mengambil lebih banyak daripada yang ia miliki, dan tidak mengurangi hak orang lain, baik berupa hasil penjualan, fee, jasa atau upah buruh.

وَٱلَّذِينَ هُمۡ لِأَمَٰنَٰتِهِمۡ وَعَهۡدِهِمۡ رَٰعُونَ ٨

Artinya: "*Dan sungguh beruntung orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya*." (Q.S. Al-Mu'minun:8)

Ayat diatas menjelaskan 1 dari 6 ciri orang-orang mukmin yang beruntung yang dijelaskan dari ayat 1 hingga 11. Tiga diantaranya berkaitan dengan akhlak dan moral, dua berkaitan dengan hubungan manusia dengan Allah (ibadah), dan satu berkaitan dengan hubungan Allah dan manusia. Yang berhubungan dengan kehidupan sosial dan moral adalah menjauhkan diri dari hal-hal yang tidak berguna, memelihara kehormatan diri, dan menjaga amanat dan janji.

3. Fathanah (cerdas)

Dalam bisnis, implikasi ekonomi sifat fathanah merupakan segala aktivitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan.

وَمَا كَانَ لِنَفۡسٍ أَن تُؤۡمِنَ إِلَّا بِإِذۡنِ ٱللَّهِۚ وَيَجۡعَلُ ٱلرِّجۡسَ عَلَى ٱلَّذِينَ لَا يَعۡقِلُونَ ١٠٠

Artinya: "*Dan Tidak ada seseorangpun akan beriman kecuali dengan izin Allah; dan Allah menimpakan kemurkaan kepada orang-orang yang tidak mempergunakan akalnya*" (Q.S. Yunus: 100)

Dalam Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir (Ar-Riva'i, 2001: 757) dijalskan seluruh orang mukalaf, tidak diragukan lagi, ditawari keimanan dan kekafiran. Barang siapa yang memilih keimanan melalui pemahaman yang bersandar kepada akal, pengetahuan dan pemahaman, maka balasannya dari Allah Ta'ala ialah Dia berkehendak dan mengizinkan untuk menetapkan keimanan di dalam lubuk hati orang itu. Barang siapa yang tidak menggunakan akalnya dan tidak memperhatikan hujah-hujah serta dalil-dalil Ilahi dan dia rela untuk membawa hasil yang rugi melalui pemilihan kekafiran atas keimanan maka balasannya dari Allah Ta'ala.

4. Tabligh (komunikatif)

Sifat tabligh artinya komunikatif dan argumentatif. Orang yang mempunyai sifat tabligh akan menyampaikannya dengan tutur kata yang tepat. Seorang Islami selain harus memiliki gagasan-gagasan segar, juga harus mampu mengomunikasikan gagasan-gagasannya secara tepat dan mudah dipahami oleh siapapun yang mendengarnya.

وَلْيَخْشَ ٱلَّذِينَ لَوْ تَرَكُواْ مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَـٰفًا خَافُواْ عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلْيَقُولُواْ قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya: *"...oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar."* (Q.S An-Nisa: 9)

Dalam tafsir Ibnu Katsir dikatakan bahwa Ali bin Abi Thalhah berkata dari Ibnu Abbas: "Ayat ini berkenaan dengan seorang laki-laki yang meninggal, kemudian seorang mendengar ia memberikan wasiat

yang membahayakan ahli warisnya, Maka Allah memerintahkan orang yang mendengarnya untuk bertakwa kepada Allah serta membimbing dan mengarahkannya pada kebenaran. Maka hendaklah ia berusaha menjaga ahli waris orang tersebut, sebagaimana ia senang melakukannya kepada ahli warisnya sendiri apabila ia takut mereka disiasiakan. Demikianlah pendapat Mujahid dan para ulama lainnya.

C. Produktivitas Kinerja Karyawan

1. Pengertian Produktivitas Kinerja Karyawan

Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik bentuk dan nilai.[43]

Dalam berbagai referensi terdapat banyak sekali pengertian mengenai produktivitas yang dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

a. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah *ratio* daripada apa yang dihasilkan (*out put*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*).
b. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

[43] Ernawaty Nasution, "Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Fakultas Dakwah IAIN AR-RANIRY". *Jurnal Al-Bayan* Vol. 20, No 29, (Januari-Juni 2014), h. 6.

c. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial yakni : Investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset; manajemen; dan tenaga kerja.[44]

Arti dari kinerja itu sendiri adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.[45]

Sedangkan menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi

[44] Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), h. 18.
[45] Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011), h. 2.

tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.[46]

Tohardi mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dihari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dai hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencapai perbaikan-perbaikan dan peningkatan.[47]

Sedangkan Tjutju Yuniarsih dan Suwanto mengemukakan bahwa produktivitas kinerja diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini bagaimana tenaga kerja mampu menyelesaikan pekerjaan dengan menghasilkan output dalam waktu yang relative lebih singkat dengan kata lain produktivitas akan dapat dicapai dengan manakala proses produksi membutuhkan waktu yang lebih pendek. Nawawi dalam Tjutju Yuniarsih mengemukakan bahwa produktivitas kinerja merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan sumber daya yang dipergunakan sebagai

[46] Mirza Selvia, "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Inti General Yaja Steel Semarang". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Januari 2014), h. 5.

[47] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2016), h. 100.

masukan (*input*). Adapun Nanang Fattah dalam Tjutju Yuniarsih menyimpulkan bahwa dalam konsep produktivitas ber-kembang dari pengertian teknis mengacu pada derajat keefektifan dan efisiensi dalam penggunaan berbagai sumber daya sedangkan dalam pengertian prilaku produktivitas merupakan sikap mental yang senantiasa berusaha untuk berkembang.[48]

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami produktivitas dapat dimaknai sebagai nilai *output* dalam interaksi dengan kesatuan nilai-nilai *input*. Produktivitas kinerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbangan hasil rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja selama jam kerja yang tersedia dalam proses produksi. Sehubungan dengan hal tersebut konsep produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan prilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan kinerja hari esok harus mesti lebih baik dari prestasi hari ini.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kinerja Karyawan

Produktivitas kerja yang tinggi merupakan dambaan setiap organisasi baik pemerintahan maupun non pemerintahan. Namun untuk

[48] Budi Rismayadi, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Studi Kasus pada CV Mitra Bersama Lestari Tahun 2014)". *Jurnal Manajemen & Bisnis ISSN* 2528-0597, Vol, 1 No, 1 (2015), h. 3.

mencapai produktivitas kerja pegawai yang tinggi banyak faktor yang mempengaruhinya berikut faktor-faktor yang mempengaruhi :

Sinungan mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah :

a. Manusia.
b. Modal.
c. metode proses.
d. lingkungan organisasi (internal).
e. produksi.
f. lingkungan Negara (eksternal).
g. lingkungan internasional maupun regional.
h. umpan balik.

Sedangkan menurut pendapat Kuna Winaya menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai yaitu sebagai berikut :

a. pendidikan.
b. keterampilan.
c. disiplin.
d. sikap dan etika kerja.
e. motivasi.
f. gizi dan kesehatan.
g. tingkat penghasilan.
h. jaminan sosial.

i. lingkungan dan iklim kerja.

j. hubungan industrial pancasila.

k. teknologi.

l. sarana produksi.

m. manajemen.

n. kesempatan berprestasi.[49]

Selain faktor yang diatas ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kinerja yaitu :[50]

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

b. Keterampilan (*Skill*)

c. Kemampuan (*Abilities*)

d. Sikap (*Attitude*) dan perilaku (*Behaviour*)

Sedangkan menurut Simanjuntak ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan yaitu :

1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat serta dapat

[49] Ernawaty Nasution, "Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Fakultas Dakwah IAIN Ar-Raniry". *Jurnal Al-Bayan*, Vol. 20 No. 29 (Januari-Juni 2014), h.

[50] Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah , *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), h.10.

memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

   Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kinerja karyawan.

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

   Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.[51]

Dengan demikian jika karyawan diperlakukan secara baik oleh atasan atau adanya hubungan antar karyawan yang baik maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kinerja

3. Produktivitas Kinerja Dalam Islam

Agama islam yang berdasarkan Al-Quran dan Hadits sebagai tuntunan dan pegangan bagi kaum muslimin mempunyai fungsi tidak hanya

[51] Lusia Shinta Anggraeni, "Pengaruh Produktivitas, Efisiensi, Kepuasan Kerja Terhadap Perputaran Karyawan Bagian Marketing". *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen,* Vol. 4 No. 5, (Mei 2015), h. 5.

mengatur dalam segi ibadah saja melainkan juga mengatur umat dalam memberikan tuntutan dalam masalah yang berkenaan dengan kerja. Produktivitas dalam islam diimplikasikan seperti setiap manusia memerlukan harta untuk mencukupi segala kebutuhan hidupnya. Karenanya manusia akan selalu berusaha memperoleh harta kekayaan itu salah satunya adalaha melalui bekerja. Islam mewajibkan setiap muslim khususnya yang memiliki tanggung jawab untuk "bekerja". Bekerja merupakan salah satu sebabpokok yang memungkinkan manusia memiliki harta kekayaan oleh sebab itu Allah SWT melapangkan bumi dan menyediakan berbagai fasilitas yang dapat di manfaatkan manusia untuk mencari rezeki.

Dalam islam menganjurkan umatnya untuk berproduksi dan berperan dalam berbagai bentuk aktivitas ekonomi. Islam memberkati pekerjaan dunia ini dan menjadikannya bagian dari ibadah dan jihad. Dengan bekerja individu bisa memenuhi kebutuhan hidupnya mencukupi kebutuhan keluarganya dan berbuat baik terhadap tetangganya.[52] Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Isra ayat 70 :

۞ وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِيٓ ءَادَمَ وَحَمَلْنَٰهُمْ فِي ٱلْبَرِّ وَٱلْبَحْرِ وَرَزَقْنَٰهُم مِّنَ ٱلطَّيِّبَٰتِ وَفَضَّلْنَٰهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ٧٠

Artinya : Dan Sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam Kami angkut mereka di daratan dan di lautan Kami beri mereka rezki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka

[52] Khoirul Fathoni dan Mohammad Ghozali, "Analisis Konsep Produktivitas Kerja Konvensional Dalam Pandangan Islam" *Jurnal Al-Tijarah*, Vol. 3 No. 1 (Juni 2017), h. 8.

dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.

Maksudnya: Allah memudahkan bagi anak Adam pengangkutan-pengangkutan di daratan dan di lautan untuk memperoleh penghidupan. (Q.S Al-Israa: 70).

Bekerja merupakan kewajiban setiap muslim sebab dengan bekerja seorang muslim mengaktualisasikan kemuslimannya. Kerna manusia adalah makhluk ciptaan Allah yang paling sempurna dan mulia diatas dunia. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Q.S Al-Jumuah Ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ ٱلصَّلَوٰةُ فَٱنتَشِرُواْ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَٱبۡتَغُواْ مِن فَضۡلِ ٱللَّهِ وَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرٗا لَّعَلَّكُمۡ تُفۡلِحُونَ ١٠

Artinya : Apabila telah ditunaikan shalat Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. (Q.S Al-Jumuah:10).

Ayat diatas menerangkan kepada kaum beriman untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja guna memperoleh pendapatan yang dapat memperbaiki keadaan ekonominya. Islam tidak hanya mengajarkan kepada pemeluknya untuk beribadah semata tetapi juga mengajarkan untuk beramal dalam arti bekerja bahkan meraih prestasi.

4. Alat Ukur Produktivitas Kinerja

Secara umum pengukuran produktivitas adalah perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda yaitu :

a. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksana sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas seksi proses) dengan lainnya pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatianpada sasaran/tujuan.[53]

Lynch dan Kordis menyatakan bahwa organisasi yang akan mampu bersaing dan dapat bertahan dalam gelombang perubahan yang sedang melanda dunia adalah organisasi yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Organisasi yang dianggap prima adalah organisasi yang mampu menciptakan mekanisme untuk meningkatkan nilai tambah dari seluruh asset potensi dan sumber daya organisasi. Sebaliknya organisasi yang memiliki tingkat produktivitas rendah secara perlahan ataupun cepat akan kalah dalam arena pertandingan usaha dan akhirnya akan runtuh tidak berdaya.[54]

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting pada semua tingkatan ekonomi. Pada saat sektoral dan nasional produktivitas menunjukkan kegunaannya dalam dalam mengevaluasi

[53] Muchdarsyah Sinungan, *Op.Cit*, h. 23.
[54] Mulyadi Subri, *Ekonomi Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), h,213.

penampilan perencanaan kebijakan penadapatan upah dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan membandingkan sector-sektor ekonomi yang berbeda untuk menentukan prioritas kebijakan bantuan menentukan tingkat pertumbuhan suatu sektor atau ekonomi mengetahui pengaruh perdagangan internasional terhadap perkembangan ekonomi dan seterusnya.[55]

Berdasarkan hasil diatas terdapat beberapa pengukuran produktivitas dengan membandingkan pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan atau tidak hanya mengetengahkan peningkatan atau penurunan saja. Dengan adanya pengukuran produktivitas seperti ini maka kita dapat mengetahui hasil dari produktivitas yang dicapai. Selanjutnya yaitu pengukuran produktivitas perbandingan antara satu unit dengan lainya adanya pengukuran ini kita dapat mengetahui bagaimana hasil akhir dari pelaksanaan kerja karyawan terhadap tugas seksi proses dan lainnya. Sedangkan pengukuran produktivitas yang terakhir yaitu perbandingan sekarang dengan targetnya dengan adanya pengukuran produktivitas ini kita dapat mengetahui bagaimana pelaksanaan kerja sekarang dengan targetnya.

[55] Naily El Muna, "Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Survey Pada Karyawan BNI Syari'ah persero Tbk Kantor Cabang Malang)". *Jurnal Ekonomi*, Vol. 5 No. 2 (Februari, 2012), h. 10.