

ANALISIS KOMPETENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(STUDI KASUS BANK MADINA SYARIAH)

Hasya Harizunnisa' dan Dyah Pikanti Diwanti S.E., M.M

Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Jl. Lingkar Selatan,
Tamantirto, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184

E-mail: hasyaharizunnisa@gmail.com

dyahpikanti@umy.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui (1) pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Bank Madina Syariah dan (2) upaya yang dilakukan di Bank Madina Syariah dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Jenis penelitian ini yakni penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi kepustakaan (*library research*). Wawancara dilakukan kepada 8 orang responden (5 pegawai dan 2 nasabah) dari Bank Madina Syariah dan seorang ahli MSDM. Hasil penelitian disajikan dalam bentuk teks deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompetensi yang terdiri atas unsur pengetahuan, keterampilan dan sikap saling berkaitan satu dengan lainnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan di Bank Madina Syariah. (2) upaya yang dilakukan Bank Madina Syariah dalam meningkatkan kompetensi karyawan yakni dengan mengadakan pelatihan bagi karyawan baik pelatihan internal maupun pelatihan eksternal.

Kata kunci: Kompetensi, Kinerja, Karyawan

ABSTRACT

ANALYSIS EMPLOYEES COMPETENCE AND EMPLOYEE PERFORMANCE

(Case Study Of Bank Madina Syariah Yogyakarta)

The purpose of this study is knowing (1) the influence of employee competence on employee performance at Bank Madina Syariah. (2) The efforts Which conducted by Bank Syariah Madina in improving employee competence. The type of research is field research with a qualitative approach. The technique of collecting data consist of observation, interview, and library research. Interviews are conducted to 8 respondents (5 employees and 2 clients) from Bank Madina Syariah and an MSDM expert. The results are presented in a descriptive text.

The results showed that (1) Competence consisting of elements of knowledge, skills, and attitudes which related to affecting employee performance in Bank Madina Syariah. (2) the prodigious efforts of Bank Syariah Madina in improving the competence of employees that provided by training for employees both internal training and external training.

Keywords ; Competence, Performance, Employee

PENDAHULUAN

Perbankan syariah berkembang pesat beberapa tahun terakhir. Namun, perkembangan tersebut tidak imbangi jika dibandingkan dengan ketersediaan tenaga kerja yang dibutuhkan. Perpindahan karyawan antar bank baik perbankan konvensional dengan perbankan syariah maupun sesama perbankan syariah seringkali terjadi.¹ Selain minim kuantitas, karyawan di perbankan syariah juga minim kualitas. Hal ini dapat terjadi karena karyawan pada perbankan syariah bukan hanya harus paham mengenai perbankan saja, selain itu karyawan juga harus memahami prinsip-prinsip syariahnya.

Sumber daya manusia adalah bagian utama pada sebuah perusahaan, oleh sebab itu dibutuhkan usaha untuk mengelola sumber daya manusia secara profesional sehingga dapat terwujud keseimbangan antara kebutuhan dengan keinginan karyawan serta kemampuan perusahaan. Pengetahuan, keterampilan dan perilaku sangat dibutuhkan sebagai unsur-unsur kompetensi pada karyawan yang dapat menghasilkan kinerja optimal.

Kinerja karyawan sebagai faktor penentu yang utama pada keberhasilan suatu perusahaan. Meskipun karyawan memiliki motivasi yang maksimal didukung oleh fasilitas yang lengkap, namun apabila tidak memiliki kinerja dalam bekerja maka pekerjaan tersebut tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan.

Sebuah perusahaan haruslah berhasil dalam persaingan saat ini, salah satu cara yang biasanya digunakan yakni dengan mendayagunakan meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu konsep untuk meningkatkan kinerja yakni dengan konsep kompetensi. Kompetensi sangat bermanfaat untuk menjelaskan hal-hal seperti mengapa individu yang satu bekerja lebih baik dibandingkan dengan individu lainnya. Salah satu

¹ Setiadi, Edy, Direktur Kepala Departemen Perbankan Syariah Bank Indonesia (BI), <http://keuangan.kontan.co.id/news/bank-syariah-butuh-banyak-pegawai>

kaitannya adalah dengan munculnya suatu pendekatan baru beberapa tahun terakhir yakni manajemen pengelolaan SDM yang berbasis kompetensi atau dikenal dengan istilah *Competency-Based HR*. Pada *Competency-Based HR* kompetensi merupakan elemen utama pada hampir seluruh perusahaan yang lebih memperhatikan serta menjadikan kompetensi sebagai prioritas utama pada kegiatan manajemen sumber daya manusia.²

Terdapat banyak kasus kerugian yang dialami bank karena karyawan tidak memiliki kinerja yang baik. Para karyawan bank yang menjadi tersangka memiliki jabatan yang beragam, baik sebagai supervisor, pimpinan cabang, ataupun direktur serta komisaris utama. Beberapa modus yang dilakukan karyawan hampir sama, dana nasabah dialihkan oleh karyawan pada rekening karyawan tersebut, dana yang dialihkan biasanya berupa deposito milik nasabah, selain itu dengan cara menarik dana tabungan milik nasabah dengan cara melakukan pemalsuan tanda tangan yang terdapat di slip penarikan. Sederetan kasus tersebut menunjukkan unsur kinerja yang tidak dimiliki karyawan bank yaitu sikap yang baik.

Bank merupakan lembaga penghimpun dana masyarakat berbentuk simpanan kemudian menyalurkan dana tersebut berbentuk pinjaman serta bentuk lainnya guna meningkatkan taraf hidup masyarakat.³ Bank Umum atau BU merupakan bank yang melakukan usaha memberikan lalu lintas pembayaran dengan cara konvensional. Sedangkan Bank Umum Syariah atau BUS merupakan bank yang melakukan usaha memberikan lalu lintas pembayaran dengan secara syariah. BU/BUS biasanya bergerak pada kelas menengah keatas. Sedangkan kelas menengah kebawah biasanya memilih Koperasi/BMT ataupun BPR/BPRS.

BPR/BPRS menjadi perbankan yang menengahi kelas atas dan bawah pada masyarakat. BPR dan BPRS menjadi sorotan, pertumbuhan kredit atau pembiayaan dari BPR Konvensional terhadap BPR syariah justru lebih kecil. Belakangan masyarakat lebih memilih kredit BPRS ketimbang melalui BPR Konvensional. Fenomena ini tentu harus menjadi perhatian kalangan BPR Konvensional. Dan ini bisa dilihat dari data pertumbuhan kredit BPR Konvensional tahun 2016 lalu, yang hanya tumbuh 8,81% dibanding tahun 2015. Sementara pembiayaan yang dikucurkan BPRS selama periode Januari-Desember 2016 meningkat 14,3% dibanding periode yang sama tahun

² Fitran, M Ali, 2012, *Kajian Penaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Level Jabatan Manajerial Studi Kasus pada PT Bank Syariah ABC*, Universitas Indonesia, hlm 2-3.

³ Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.

sebelumnya. Dari sisi Non Performance Loan (NPL), NPL BPR Konvensional mencapai 5%, sementara BPRS mencapai angka 8%.⁴ Hal tersebut tentunya menjadi sorotan bahwa kinerja karyawan BPRS perlu dikaji agar masyarakat dapat mengetahui faktor yang dapat mempengaruhi kinerja BPR maupun BPRS.

Terdapat 11 BPRS di Yogyakarta salah satu BPRS yang cukup dikenal masyarakat yakni Bank Madina Syariah yang terletak di Jalan Parangtritis. Bank Madina Syariah merupakan BPRS yang mendapatkan penghargaan dengan predikat sangat bagus. Namun, penghargaan tersebut hanya diperoleh pada 2012 dan 2013. Hal ini mungkin disebabkan oleh menurunnya kinerja strategi perbankan dan keuangan Bank Madina Syariah.

Dari hasil observasi yang dilakukan penulis di Bank Madina Syariah, pada bidang *marketing* seringkali menggunakan akad *al-Murabahah*. Hal ini kemudian menjadi sorotan terkait alasan sering kali digunakannya akad *al-Murabahah*. Keterbatasan pengetahuan karyawan bisa menjadi salah satu alasan dari seringnya digunakan akad *al-Murabahah*.

Sebagai salah satu BPRS yang memiliki banyak nasabah Bank Madina Syariah harus mampu memberikan pelayanan yang memuaskan. Untuk menyediakan layanan yang baik tentunya diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik pula. Menurunnya kinerja Bank Madina Syariah kemungkinan disebabkan oleh menurunnya kinerja karyawan. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Analisis Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank Madina Syariah).”

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, agar fokus penelitian lebih tajam maka ditentukan lebih dahulu pokok permasalahannya. Rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Madina Syariah?
2. Bagaimana upaya yang dilakukan di Bank Madina Syariah dalam meningkatkan kompetensi karyawan?

⁴ Nugroho, Fauzi, Kepala perwakilan OJK Yogyakarta, Masyarakat Yogyakarta Cenderung Pilih BPRS Ketimbang Konvensional, <https://ekbis.sindonews.com/read/1176771/178/masyarakat-yogyakarta-cenderung-pilih-bprs-ketimbang-konvensional-1486118796>, diakses pada 10 Maret 2017 pukul 06.30

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini yakni

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Bank Madina Syariah
2. Untuk menganalisis dan mengetahui upaya yang dilakukan di Bank Madina Syariah dalam meningkatkan kompetensi karyawan.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a) Bagi Peneliti, penelitian dapat menambah wawasan serta pengetahuan terutama mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.
 - b) Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam memperoleh informasi serta memperkaya kepustakaan pada Prodi Muamalat, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan untuk penelitian sejenis ditahapan selanjutnya.
2. Manfaat Praktis
 - a) Bagi Praktisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau sumbangan pemikiran yang dapat dipertimbangkan bagi Bank Madina Syariah guna penentuan cara-caraberikutnya saat menghadapi masalah terkait kinerja karyawan di Bank Madina Syariah.
 - b) Bagi Akademik

Pada akademik, peneliti berharap penelitian ini bisa menambah wawasan serta pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia terutama tentang kinerja karyawan.
 - c) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini bisa dipergunakan untuk tema penelitian serupa serta dapat dikembangkan ke penelitian lebih lanjut. Penelitian ini juga merupakan bahan informasi mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Teoritik

Pada sebuah perusahaan sumber daya manusia (SDM) menjadi satu diantara faktor terpenting selain modal. Oleh sebab itu, untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik.⁵ Pada sebuah perusahaan manajemen sumber daya manusia dirasa sangat penting *karena* sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam sebuah perusahaan.

Secara umum kompetensi pada sumber daya manusia (SDM) dijabarkan sebagai sebuah karakter dasar meliputi keahlian, pengetahuan dan kepribadian lainnya yang dapat menunjukkan perbedaan individu. Terdapat beberapa komponen dalam kompetensi yang mengarah pada keahlian tertentu seperti bekerjasama dalam

⁵Tua Efendi Hariandja, Marihot, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Grasindo, hlm 2.

kelompok, berkomunikasi, kepemimpinan, serta memutuskan suatu masalah secara analisis.⁶

Kompetensi yakni salah satu cerminan kepribadian seseorang yang dapat diperkirakan dan ditunjukkan dalam tugas serta pekerjaan. Dengan kompetensi dapat diperkirakan siapa yang memiliki kinerja baik dan kinerja kurang baik. Kompetensi pada manajemen kinerja pada sikap individu dalam menyesuaikan diri untuk bekerja secara baik.⁷

Terdapat banyak definisi mengenai kompetensi, namun secara garis besar dapat ditarik kesimpulan yang sama mengenai elemen-elemen definisi dari kompetensi. Kompetensi dapat dikatakan terdiri atas tiga elemen yakni pengetahuan, keterampilan, serta perilaku. Hal tersebut sesuai dengan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia atau disingkat menjadi SKKNI. Dapat disimpulkan definisi secara umum dari kompetensi yakni kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang berlandaskan pengetahuan yang dimiliki seseorang, tingkat keterampilan, serta perilaku yang dimiliki oleh seseorang.⁸

Kinerja yakni melakukan sesuatu untuk melaksanakan tugas, menyelesaikan tugas, serta tanggung jawab berdasarkan harapan serta tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam bahasa Inggris kinerja disebut dengan *performance*. Sedangkan *performance* itu sendiri mempunyai tiga arti, yakni prestasi, pertunjukan, serta pelaksanaan tugas

Kinerja jika dihubungkan dengan prestasi menunjukkan suatu perbuatan serta melakukan tugas yang diberikan. Kinerja sering disandingkan dengan prestasi kerja karena memiliki beberapa persamaan seperti target/sasarannya, standarnya, kriteria yang sudah ditentukan serta disepakati diawal maupun kemungkinan lainnya yang akan terjadi. Kinerja sering kali disebut prestasi yakni “hasil” (*outcomes*) dari pekerjaan yang dilakukan. Kinerja mempunyai arti hasil kerja, kemampuan dalam bekerja, prestasi atau dorongan dalam melakukan suatu pekerjaan. Kesuksesan seseorang maupun organisasi dalam mencapai sasaran yang memiliki standar maupun ukuran disebut kinerja.

Karyawan biasanya melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin karena memiliki tujuan seperti mendapatkan kepuasan kerja atas apa yang telah dilakukannya. Selain itu, Tujuan lainnya yakni untuk memenuhi tanggung jawab, memperoleh kompetensi yang baik, serta mendapatkan jenjang karier.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yakni data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, bukan angka-angka.⁹ Penelitian kualitatif memiliki proses yang membutuhkan usaha-usaha penting seperti mengajukan banyak pertanyaan serta prosedur, melakukan pengumpulan data yang spesifik melalui para partisipan, menganalisis data yang ada secara induktif yakni dari pembahasan khusus ke pembahasan umum, kemudian menafsirkan makna dari data yang

⁶Hamiddan Khoir, Dhany, 2012, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Pendidikan Dasar Kemendikbud*, Universitas Indonesia, hlm 52.

⁷Suhartini, Yati, Pengaruh Faktor-Faktor Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Sales Supervisor Toko Sepanjang Malioboro Yogyakarta), Yogyakarta, hlm 1-2

⁸Wibowo, 2010, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Menentukan Kinerja Jangka Panjang*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm 266-268.

⁹ Danim, Sudarman, *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*, 2002, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. 1, hlm 51.

diperoleh.¹⁰ Penelitian ini merupakan studi lapangan (*field research*) dengan cara melakukan observasi serta wawancara langsung pihak-pihak yang dianggap ahli pada bidang ini.

Untuk memperoleh data yang terkait dengan penelitian ini, data bersumber dari lembaga Bank Madina Syariah Jl. Parangritis No 184, Bangunharjo, Yogyakarta, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55188.

Sumber data utama dalam sebuah penelitian kualitatif menurut Lofland dan Loflan dalam Lexy J. Meleong yakni kata-kata serta tindakan sisanya merupakan data tambahan berupa dokumen, dll.¹¹ Bank Madina Syariah dipilih karena Bank Madina Syariah telah memenuhi syarat sebagai objek penelitian yaitu memperhatikan pentingnya kinerja karyawan untuk memajukan perusahaan.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yakni: pertama, sumber data primer yakni sumber data yang diperoleh dari kata-kata berupa hasil dari wawancara informan yang sudah ditentukan. Informan untuk memperoleh data primer yakni pimpinan dan karyawan Bank Madina Syariah kantor pusat yang terletak di Jl. Parangritis No 184, Bangunharjo, Yogyakarta, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55188. Penelitian ini menggunakan metode penentuan sample yang dilakukan secara sengaja dengan berbagai alasan dan tujuan (*purposive sampling*). Kedua, sumber data sekunder yakni sumber data yang memberikan data tidak langsung kepada peneliti. Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai bahan kepustakaan seperti buku, jurnal, maupun hasil seminar guna melengkapi sumber data primer.

Beberapa data kualitatif yang akan diperoleh yakni: pertama, pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan *open-ended*. Hal ini dilakukan agar informan dapat memberikan informasi yang tidak terbatas serta secara mendalam dari sudut pandang yang berbeda. Kedua, catatan pengamatan sangat dibutuhkan untuk melengkapi data. Pada penelitian ini catatan pengamatan dibuat dengan tulisan tangan. Ketiga, dalam penelitian ini rekaman audio dibutuhkan untuk menangkap isi pembicaraan dengan informan. Rekaman audio mempermudah menggali informasi yang telah diperoleh dari informan pada proses wawancara. Hal ini sangat penting dalam penelitian ini. Hal ini disebabkan data perusahaan membuat penelitian menjadi lebih akurat. Keempat, data perusahaan yang dibutuhkan dari penelitian ini dapat berupa data penilaian kerja, data perkembangan pendapatan, serta data lain yang mendukung. Kelima, data yang diperoleh dari buku sangat penting dalam sebuah penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dari buku digunakan bersama dengan data lain. Keenam, data dari halaman web berupa informasi-informasi, *file*, berita, serta informasi lain. Data yang diperoleh dari halaman web dapat digunakan bersama data lain.

Penelitian ini menggunakan tiga teknik penumpulan data, yaitu pertama, observasi yakni pengamatan serta pencatatan secara sistematis terhadap suatu gejala yang terlihat pada objek penelitian.¹² dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi terus-terang, yakni dengan mengatakan terus terang kepada pihak Bank Madina Syariah bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Pada proses observasi peneliti menanyakan data awal yang diperlukan kepada pihak Bank Madina Syariah. Kedua, dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang paling ditekankan adalah

¹⁰ W. Creswell, John, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, 2014, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cet. 4, hlm 4-5

¹¹ J. Meleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2008, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, Cet. 25, hlm 157.

¹² Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, hlm 310.

teknik wawancara. Wawancara (interview) menurut Esterberg (2002) yang dikuutip oleh Sugiyono yakni bertemunya dua orang untuk bertukar informasi serta ide melalui proses tanya jawab untuk menemukan maknanya.¹³ Ketiga, wawancara yaitu wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur kerap disebut dengan wawancara terfokus dimana seorang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan untuk mencari jawaban atas hipotesis yang disusun dengan ketat. Dalam metodenya, peneliti menggunakan panduan wawancara yang berisi butir-butir pertanyaan untuk diajukan kepada informan. Metode ini digunakan untuk menggali data dari karyawan Bank Madina Syariah dengan posisi yang berbeda. Pada teknik wawancara peneliti melakukan tanya jawab kepada beberapa pihak yaitu *HRD Supervisor, Customer Service, Legal Officer, Teller, GM Marketing*. Selain menggunakan data yang bersumber dari manusia peneliti juga menggunakan data yang bersumber dari data seperti dokumen, foto dan bahan statistik. Dokumen tersebut diantaranya yakni data perkembangan pendapatan bank, penilaian kinerja dll.

Dalam sebuah penelitian data yang digunakan haruslah data yang relevan. Oleh sebab itu peneliti harus mengecek keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi. Dengan menggunakan teknik triangulasi pada proses mengumpulkan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan jelas, serta kekuatan data mengalami peningkatan.¹⁴ Pada penelitian kualitatif data diperoleh melalui berbagai sumber serta dilakukan terus menerus. Dalam pengecekan data dengan berbagai cara, pada teknik triangulasi data yang digunakan dalam penelitian ini yakni, yakni triangulasi sumber.

Triangulasi sumber pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan penelitian pada tiga sumber yakni pihak Bank Madina Syariah yang bertindak sebagai atasan, nasabah yang bertindak sebagai bawahan, ahli pada bidang SDM yang bertindak sebagai sejawat.

Triangulasi sumber dilakukan untuk melakukan pengujian kredibilitas data dengan melakukan pengecekan data yang telah diperoleh dalam penelitian melalui tiga kategori sumber yakni atasan, teman, bawahan. Data-data yang diperoleh tidak bisa dirata-ratakan seperti pada penelitian kuantitatif. Namun, data dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang tidak sama, serta yang lebih spesifik dari ketiga sumber.

Pengolahan data pada penelitian kualitatif dilakukan dengan mengklasifikasikan data dengan menyesuaikan fokus penelitiannya berdasarkan pada tema. Pengolahan data terdiri atas reduksi data, display data, konten analisis. Reduksi data merupakan metode pengolahan data dengan mengklasifikasikan data berdasarkan permasalahan pada penelitian. Data yang diperoleh dalam suatu penelitian biasanya masih berupa data kotor sehingga reduksi data diperlukan untuk membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Display data yakni penyajian data-data yang sudah direduksi baik berupa gambar, grafik, tabel, dll. Dengan adanya display data, data akan lebih mudah dipahami dan membuat rencana selanjutnya dalam penelitian. Setelah reduksi data serta penyajian data maka harus dilakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada suatu penelitian penarikan kesimpulan di awal biasanya bersifat sementara, jika selama penelitian masih berjalan kesimpulan dapat berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang valid dalam proses pengumpulan data berikutnya.

¹³ Sugiyono, 2006, *Metode.*, hlm 226.

¹⁴ Sugiyono, 2006, *Metode.*, hlm 411.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini, penelitian dilakukan lembaga Bank Madina Syariah Jl. Parangritis No 184, Bangunharjo, Yogyakarta, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55188

Analisis Data Kompetensi Karyawan di Bank Madina Syariah

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara umum sangat mempengaruhi kinerja. Karyawan di Bank Madina Syariah memiliki pengetahuan yang baik, keterampilan, serta sikap yang tercermin pada kinerja yang baik. Hal tersebut terlihat jika karyawan tidak memiliki pengetahuan seputar perbankan maka mengalami kebingungan baik dalam menjelaskan kepada nasabah maupun menentukan akad yang harus digunakan. Selain itu, jika tidak memiliki keterampilan maka tidak memiliki inovasi untuk bersaing dengan bank lain. Kemudian dengan sikap yang tidak baik maka sulit beradaptasi dengan tim serta nasabah menjadi tidak nyaman dan kemungkinan pindah ke bank lain. Dengan kekurangan-kekurangan tersebut maka banyak kendala yang dihadapi untuk mencapai target yang ditetapkan sehingga kinerja menjadi tidak baik.

Kompetensi dapat dikatakan terdiri atas tiga elemen yakni pengetahuan, keterampilan, serta perilaku. Hal tersebut sesuai dengan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia atau disingkat menjadi SKKNI. Dapat disimpulkan definisi secara umum dari kompetensi yakni kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang berlandaskan pengetahuan yang dimiliki seseorang, tingkat keterampilan, serta perilaku yang dimiliki oleh seseorang.¹⁵

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan Bank Madina Syariah dan ketiga unsur kompetensi yakni pengetahuan, ketampilan serta sikap saling berkaitan saling berkaitan satu sama lainnya dalam mempengaruhi kinerja. Ketiga unsur kompetensi tersebut sangat penting dan saling berkaitan erat karena dengan adanya pengetahuan yang baik namun tidak terampil dalam menghadapi nasabah maka target pekerjaannya tidak dapat dicapai karena tidak mampu bersaing sehingga kinerjanya tidak baik. Namun jika pengetahuannya baik dan keterampilannya baik tetapi sikap pada sesama karyawan maupun nasabah kurang baik akhirnya nasabah menjadi kurang nyaman, antar karyawan tidak mau saling berbagi informasi. Begitu juga apabila karyawan memiliki sikap yang baik, keterampilannya bagus namun tidak memiliki pengetahuan maka karyawan tidak dapat menjelaskan terkait produk serta akad.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa diantara pengetahuan, keterampilan dan sikap, unsur yang paling utama yaitu sikap. Hal tersebut disebabkan oleh, apabila karyawan memiliki sikap yang baik meskipun minim keterampilan dan pengetahuan maka dapat diatasi dengan komunikasi yang baik pada atasan, serta nasabah tetap merasa nyaman dengan karyawan tersebut karena karyawan tetap bersikap baik.

Keterampilan juga dianggap sebagai unsur kompetensi yang paling penting. Dalam persaingan saat ini, setiap perusahaan harus mampu menciptakan inovasi yang

¹⁵Wibowo, 2010, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Menentukan Kinerja Jangka Panjang*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm 266-268.

dapat bersaing. Karyawan yang memiliki keterampilan di anggap dapat menyesuaikan diri dengan menciptakan ide-ide yang membuat nasabah tertarik.

Keterampilan pada bagian marketing menurut merupakan unsur paling penting dari kompetensi. Kemudian, disusul oleh unsur kompetensi yang lain yakni sikap. Rasa nyaman pada nasabah bisa muncul karena sikap yang dimiliki oleh karyawan tersebut, karena nasabah pada dasarnya merupakan nasabah seorang *marketing* bukan nasabah bank. Sehingga, ketika karyawan pindah bisa saja membawa nasabahnya ke Bank tempat karyawan tersebut bekerja.

Pada bagian *marketing*, keterampilan dalam mengelola *data base* nasabah yang ia miliki, jika terampil dalam menciptakan ide-ide, dapat bersikap yang sesuai sehingga nasabah menjadi nyaman, yang kemudian berbanding lurus dengan pendapatan dalam rangka pencapaian target. Hal ini disebabkan dari hasil penelitian kinerja pada bagian marketing dinilai dari pencapaian target. Salah satu keterampilan dari *marketing* yakni dapat menentukan penggunaan akad yang tepat sehingga dapat mencapai target yang ditentukan menguntungkan perusahaan. Salah satu akad yang paling sering digunakan dalam penyaluran pembiayaan yakni *al-Murabahah*.

Analisis Data Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Kompetensi Karyawan di Bank Madina Syariah

Dari hasil penelitian langkah awal yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan yakni dengan memberikan pelatihan awal bagi karyawan baik itu *in house training* maupun *external training*. *In house training* yang dilakukan dapat berbentuk *sharing session*. *External training* dengan mengirimkan hanya beberapa karyawan untuk mengikuti pelatihan diluar seperti pelatihan yang diadakan Asosiasi Bank Syariah Indonesia atau disingkat Asbisindo.

Berdasarkan wawancara pelatihan karyawan pada bidang tertentu juga seringkali diadakan sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun. Namun, pelatihan jenis ini merupakan pelatihan eksternal. Bank Madina syariah mengirimkan karyawan pada bidang tertentu seperti *teller* khusus mengikuti pelatihan *teller*, CS mengikuti pelatihan khusus CS, dll.

Pelatihan merupakan usaha-usaha yang bertujuan memperbaiki kinerja karyawan di bidang pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya maupun suatu pekerjaan yang masih berkaitan dengan pekerjaannya. Pelatihan yang direncanakan oleh atasan bertujuan agar karyawan menjadi lebih terampil sehingga karyawan menjadi lebih produktif. Pelatihan menjadi bermanfaat pada keadaan karyawan masih kurang baik dari segi kecakapan maupun pengetahuan. Penelitian tidak bertujuan mengubah kriteria dari seleksi yang kurang memadai, rancangan pekerjaan yang tidak tepat, maupun kompensasi yang kurang memadai. Pelatihan merupakan sarana yang bertujuan untuk mengupayakan pengaktifan pekerjaan para karyawan, meminimalisir dampak-dampak negatif yang disebabkan kurangnya pendidikan, minimnya pengalaman, maupun kepercayaan diri yang rendah.¹⁶

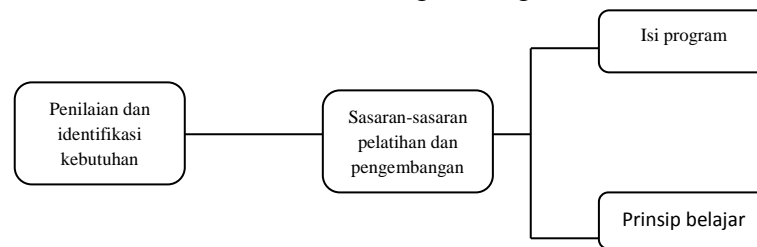
Dari hasil wawancara tersebut juga dapat disimpulkan bahwa dalam mengikuti pelatihan Bank madina tidak perlu mengirimkan semua karyawan, cukup sesuai dengan kebutuhan karyawan.

¹⁶Cardoso Gomes, Faustino, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, hlm 197-198.

Kemudian, karyawan yang mengikuti pelatihan mempresentasikan hasil pelatihan di hadapan rekan-rekan pada *sharing session* rutin yang diadakan setiap bulan. Pada *sharing session* rutin biasanya setiap karyawan mendapat giliran dengan tujuan karyawan mempersiapkan diri dan belajar mengenai tema yang ditentukan sehingga menambah pengetahuan dari karyawan tersebut.

Departemen Personalia beserta manajer sebagai bagian dari kegiatan pelatihan haruslah mampu menilai kebutuhan, tujuan-tujuan diadakannya program pelatihan, isi program, serta prinsip belajar.¹⁷

Gambar 5.1 Langkah-langkah Pendahuluan dalam Persiapan Program Latihan dan Pengembangan



Identifikasi kebutuhan perlu dilakukan untuk menentukan pendekatan yang seharusnya digunakan, identifikasi ini dilakukan untuk mendiagnosa masalah-masalah yang dihadapi sekarang, kemudian mengidentifikasi masalah yang dapat diatasi dengan pelatihan. Sasaran juga perlu ditetapkan sebagai standar efektivitas program yang dilaksanakan. Kemudian, terdapat prinsip-prinsip belajar seperti program yang sifatnya partisipatif, relevan, pengulangan, dan memberikan umpan balik terkait peningkatan yang terjadi pada peserta pelatihan. Selain itu, perancangan program juga harus melihat perbedaan sifat, kemampuan dan hal lain pada karyawan.¹⁸

Inti dari pelatihan yang diberikan yakni untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan mengenai perbankan syariah, keterampilan dalam menghadapi nasabah, penjabaran peraturan yang berlaku, serta cara bersikap yang baik kepada nasabah. Jika kompetensi karyawan masih minim maka perlu upaya-upaya pribadi dari karyawan seperti mengkonsultasikan pada orang yang lebih berpengalaman dibidangnya jika terdapat kendala ataupun ada hal yang masih belum dapat dihapami.

Proses belajar harusnya tidak berhenti meski sudah menyelesaikan pendidikan formal dibangku sekolah. Belajar merupakan proses seumur hidup. Maka dari itu program pelatihan serta pengembangan haruslah bersifat berkelanjutan serta dinamis.¹⁹

KESIMPULAN

¹⁷ Handoko, T. Hani, 1994, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, hlm 107

¹⁸ Handoko, T. Hani, 1994, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, hlm 108-110

¹⁹ Handoko, T. Hani, 1994, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, hlm 107.

1. Kompetensi karyawan secara luas mempengaruhi kinerja karyawan. Unsur-unsur kompetensi yakni pengetahuan, keterampilan serta sikap saling berkaitan satu sama lainnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan memiliki pengetahuan terkait perbankan syariah, terampil dalam bekerja sehingga dapat melayani nasabah dalam berbagai karakter serta menciptakan ide-ide dalam menarik minat nasabah, dan bersikap baik sehingga dapat berkomunikasi dengan baik, maka kinerjanya pun berbanding lurus dengan kompetensi yang dimilikinya.
2. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan yakni dengan mengadakan pelatihan bagi karyawan baik pelatihan internal maupun pelatihan eksternal, mengadakan *sharing session* rutin, serta pendampingan. Upaya lain yakni keaktifan dari karyawan tersebut dalam bertanya jika ada hal yang tidak diketahuikarena terbatasnya kompetensi.

SARAN

Bank Madina Syariah diharapkan mampu terus meningkatkan kegiatan pelatihan bagi karyawan dimulai sejak proses rekrutmen. Hal tersebut bisa dilakukan dengan melihat kelemahan dan kelebihan karyawan ada bidangnya sehingga pelatihan yang diadakan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Karyawan harus lebih aktif dalam bertanya, jangan sampai mencari jalan keluar sendiri saat menghadapi kendala yang justru dapat menyebabkan kesalahan fatal yang dapat merugikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azkiya Ridwan, Mirsha. 2013. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Cabang Utama Bandung*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Cardoso Gomes, Faustino. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Danim, Sudarman. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Fadillah, Rozi dkk, 2017. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Kalsel Cabang Pembantu di Banjarmasin. *Jurnal Bisnis dan Pengembangan*. Vol 6 No. 1 ISSN 2541-178X.
- Fitran, M. Ali . 2012. *Kajian Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Level Jabatan Manajerial Studi Kasus pada PT. Bank Syariah ABC*.
- Handoko, T. Hani. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- J. Meleong, Lexy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Cet. 25.
- K. Permana, Achmad. <http://keuangan.kontan.co.id/news/bank-syariah-butuh-banyak-pegawai>. Di akses pada 19 Desember 2017.
- Marwansyah dan Yohanes Oemar. 2015. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Motivasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan PT Bank OCBC NISP Tbk Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis 207*. Vol VII No. 2
- Maulizar, Said Musnadi, dan Mukhlis Yunus. 2012. Pengaruh Kepimipinan Transaksional dan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala: *Jurnal Manajemen*. Vol.1, No.1.
- Perkasa Alam, Anjur. 2016. *Analisis Kinerja Karyawan pada PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau dari Manajemen Syariah*. *Jurnal Analytica Islamic* Vol 5, No. 1.
- Rahyu Shaputra, Angga dan Susi Hendriani. 2015. Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia

- (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol VII No. 1.
- S, Notoatmodjo. 2003. *Pengantar Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Setiadi, Edy. "Bank Syariah Butuh Banyak Pegawai." <http://keuangan.kontan.co.id/news/bank-syariah-butuh-banyak-pegawai>. Di akses pada 19 Desember 2017.
- Sudarsono, Heri. 2013. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonesia.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini, Yati. *Pengaruh Faktor-Faktor Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Sales Supervisor Pertokoan Sepanjang Malioboro Yogyakarta)*. Yogyakarta, hlm 1-2.
- Supartini, Tini. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kompetensi, terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Mumalat Indonesia, TBK Cabang Bandung. *Jurnal Bisnis dan Iptek*. Vol.10. No. 1. ISSN: 2502-1559.
- Tua Efendi Hariandja, Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo
- W. Creswell, John. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cet. 4.
- Wawan Sam Adinata, Ujang. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. STIE Pasundan Bandung: *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 9, No. 2.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Menentukan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yusmidi, Mas. 2015. *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Kalbar Cabang Mempawah*. Kalimantan: Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tanjung Pura.

<https://www.bankmadinasyariah.co.id> Di akses pada tanggal 17 Maet 2018

<https://id.wikipedia.org/wiki/Buruh>. Di akses pada tanggal 06 Januari 2018.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

FORMULIR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dyah Pikanti Diwanti S.E., M.M
NIK : 1980 08162016 10113066

Adalah Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

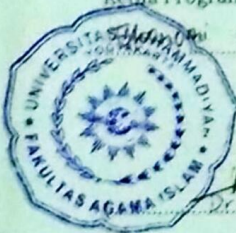
Nama : Hasya Harizunnisa
NPM : 20190730242
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Naskah Ringkas : Analisis Kompetensi Karyawan terhadap
kinerja (Studi Kasus Bank Madina Syariah)

Hasil Tes Turnitin* : 10%

Menyatakan bahwa naskah publikasi ini telah diperiksa dan dapat digunakan untuk memenuhi syarat tugas akhir.

Yogyakarta, 4 Juni 2018

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. Maesyaroh, M.A. (Syariah)

Dr. Maesyaroh, M.A.

Dosen Pembimbing Skripsi,

(Dyah Pikanti Diwanti)

*Wajib menyertakan hasil tes Turnitin naskah publikasi.