

**EVALUASI KINERJA KARYAWAN BNI SYARIAH KC PANORAMA
BENGKULU UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN TERHADAP NASABAH**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

OLEH:

FIFIH FITRIANI
NIM: 1611140091

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI ISLAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
BENGKULU, 2021 M/1442 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

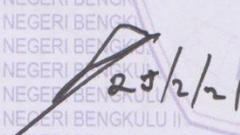
Skripsi, yang ditulis oleh Fifih Fitriani, NIM 1611140091 dengan judul
"Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk
Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah", Program Studi Perbankan
Syariah Jurusan Ekonomi Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran
pembimbing I dan pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak
untuk diujikan dalam sidang *munaqasyah* skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

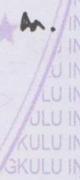
Bengkulu, 03 Desember 2020 M

18 Rabiul Akhir 1442 H

Pembimbing I

Pembimbing II


(Andang Sunarto, Ph.D)


(Eka Sri Wahyuni, S.E. M.M)

NIP. 1976111242006041002

NIP. 197705092008012014



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Telp. (0736)5127651771 Fax (0736)51771 Bengkulu

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah" Oleh Fifi Fitriani NIM: 1611140091 Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari : Jum'at

Tanggal : 22 Januari 2021 M / 9 Jumadil Akhir 1442 H

Dinyatakan **LULUS**. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Bengkulu, 2 Februari 2021 M
20 Jumadil Akhir 1442 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Dr. Nurul Hak, M.A
NIP. 196606161995031002

Penguji I

Dr. Nurul Hak, M.A
NIP. 196606161995031002

Sekretaris

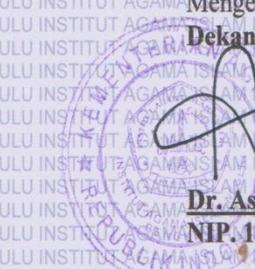
Debby Arisandi, MBA
NIP. 198609192019032012

Penguji II

Yosi Arisandy, M.M
NIP. 198508012014032001

Mengetahui,
Dekan

Dr. Asnaini, M.A
NIP. 19730412 1998032003



MOTTO

“jika kamu tidak memiliki fasilitas yang lengkap untuk mempermudah dirimu mengejar impian, jangan lemah. Jika tak bisa berlari maka berjalanlah, jika tak bisa berjalan maka merangkaklah. Selama impian itu masih hidup di dalam hatimu, kamu akan menemukan banyak cara untuk bisa menggapainya, jangan pernah menyerah ”

(Fifih Fitriani)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- ✚ *Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Alfian dan Ibu Ragil Yuningsih yang tiada henti memberikan kasih sayang, nasehat, support, dan selalu mendoakan kesuksesan dan keberhasilanku.*
- ✚ *Adikku tersayang Lusi Destri Niliani yang selalu mensupport dan mendoakanku.*
- ✚ *Keluarga besarku yang telah membantu dan mensupportku.*
- ✚ *Nenek dan kakekku (Wirda, Jalili, ikhsan, En) yang telah banyak membantuku.*
- ✚ *Ayuk sepupuku, Nora Reinadasari yang telah banyak membantu dan memotivasiku.*
- ✚ *Om dan tanteku (Jhony Wilara, S.Pd, Serli S.E) yang telah mensupport dan membantuku.*
- ✚ *Kedua pembimbing skripsiku (Bapak Andang Sunarto, Ph.D dan Ibu Eka Sri Wahyuni, S. E., M.M) yang telah banyak membimbingku, memberikan ilmu, perhatian, dan masukan selama aku menyelesaikan skripsiku.*
- ✚ *Dosen-dosenku di FEBI IAIN Bengkulu yang telah memberikan bimbingan dalam menggapai ilmu dan cita-citaku.*

- ✚ *Geng Cooladthku, (Bella Gustianita, S.E, Indah Febri Yuniarmi, dan Salsabilla) yang selalu menemani dan menyemangati.*
- ✚ *Special Person Rahmad Zuniawan, terima kasih telah menjadi pendengar yang baik selama perseskripsian, selalu mendukung, menyemagati, dan tetap semangat dalam mengejar gelarnya.*
- ✚ *Sahabat seperjuangan semesterku, (Depi Iskandar, Eka Narti wahyuni, Weti Melandari S.Ag) yang selalu menemani, mensupport, dan memotivasiku.*
- ✚ *Adik-adik kosanku, Dwi Fitri, Peni Hermina Oktaria, Lire Pratiwi, santi Gusfitasari, Widia lareja, yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam menjalani setiap proses perkuliahan dan skripsi kalian.*
- ✚ *Keluarga besar Kosan Pak Alimin yang selalu menjadi tempat keluh kesahku.*
- ✚ *Keluarga besar PBS. C (2016).*
- ✚ *Keluarga besar FEBI IAIN Bengkulu dan Almamater tercinta Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.*

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah”, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 8 Januari 2021 M
24 Jumadil Awal 1442 H

Mahasiswa Yang Menyatakan



FIFIH FITRIANI
NIM. 1611140091

ABSTRAK

Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah
Oleh Fifih Fitriani, NIM 1611140091

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dan dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi kinerja. Untuk mengungkap persoalan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, data display, dan kesimpulan/verifikasi. Hasil dari penelitian ini yaitu: 1) Penerapan evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu menggunakan metode *Past Oriented Appraisal Methodes* atau penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu, menggunakan teknik *Grafic Rating Scale* bermula dari menentukan kriteria evaluasi terlebih dahulu yaitu sikap (*attitute*), kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran, dan pretasi kerja. Selanjutnya hasil dari evaluasi tersebut dijadikan sebagai patokan atau pedoman untuk memberikan *feedback* (umpan balik) berupa *reward* (hadiah/penghargaan) dan *Punishment* (sanksi), 2) Dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi kinerja yaitu meningkatnya kualitas pelayanan terhadap nasabah yang akan membuat nasabah loyal, mempertahankan nasabah, dan mendapatkan nasabah baru.

Kata Kunci: Evaluasi kinerja, Kualitas Pelayanan, Nasabah, BNI Syariah

ABSTRACT

Performance Evaluation of BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Employees to Improve Service Quality to Customers
By Fifih Fitriani, NIM 1611140091

This study aims to determine the implementation of employee performance evaluation of BNI Syariah KC Panorama Bengkulu and the impact of service quality on customers of BNI Syariah KC Panorama Bengkulu after the implementation of performance evaluation. To reveal this problem, research uses a qualitative approach with data collection techniques in the form of observation and interviews. The data analysis techniques used were data reduction, data display, and conclusion/verification. The results of the study are: 1) the implementation of employee performance evaluation at BNI Syariah KC Panorama Bengkulu using Past Oriented Appraisal Method, using Graphic Rating Scale techniques starting from determining the evaluation criteria first, namely attitude, discipline, responsibility, cooperation, honesty, and job performance. Furthermore, the results of the evaluation are used as benchmarks or guidelines for providing feedback in the form of rewards (prize/awards) and punishment (sanctions), 2) the impact of service quality on customers of BNI Syariah KC Panorama Bengkulu after the implementation of performance evaluation is the improvement of service quality. Towards customers who will make customers loyal, retain customers, and get new customers.

Keywords: Performance Evaluation, Service Quality, Customers, BNI Syariah

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah". Shalawat dan salam untuk Nabi besar Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran Islam sehingga umat Islam mendapatkan petunjuk ke jalan yang lurus baik di dunia maupun akhirat.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islampada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M, M.Ag, M.H, selaku Rektor IAIN Bengkulu yang telah memberikan berbagai fasilitas dalam menimba ilmu pengetahuan di IAIN Bengkulu.
2. Dr. Asnaini,M.A, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah mendorong keberhasilan penulis.
3. Desi Isnaini,M.A, selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

4. Yosi Arisandy, M.M, selaku Kepala Prodi Perbankan Syariah.
5. Andang Sunarto, Ph.D, selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
6. Eka Sri Wahyuni, SE, MM, selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
7. Kedua orang tuaku yang selalu mendo'akan kesuksesan penulis.
8. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
9. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal adminitrasi.
10. Teman-teman kosan pak Limin yang selalu memberikan semangat dan membantu dalam penulisan skripsi ini.
11. Teman-teman kelas PBS 9 C yang selalu memberikan semangat dan membantu dalam penulisan skripsi ini.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari akan banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis

mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini kedepan.

Bengkulu, 03 Desember 2020

Penulis

FIFIH FITRIANI
NIM. 1611140091

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN	
MOTTO	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Penelitian	7
F. PenelitianTerdahulu	8
G. Metode penelitian	14
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	14
2. Tempat Penelitian.....	15
3. Subjek/Informan Penelitian.....	15
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	16
5. Teknik Analisis Data.....	20
6. Teknis Pengumpulan Data	21
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	22
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	24
3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	28
4. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	29
5. Dalil Al-Qur'an Tentang MSDM.....	33
B. Evaluasi Kinerja.....	34

1. Pengertian Evaluasi Kinerja.....	34
2. Indikator Kinerja	34
3. Metode/Teknik Evaluasi Kinerja	35
4. Teknik Grafic Rating Scale.....	40
5. Masalah Dalam evaluasi Kinerja	43
6. Tujuan Evaluasi Kinerja.....	45
7. Dalil Al-Qur'an Tentang Evaluasi Kinerja	45
C. Kualitas Pelayanan	46
1. Pengertian Kualitas Pelayanan.....	46
2. Jenis Kualitas Pelayanan	46
3. Dimensi Pelayanan.....	47
4. Dalil Al-Qur'an Tentang kualitas Pelayanan	49
BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
A. Sejarah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu	51
B. Visi dan Misi BNI Syariah KC Panorama Bengkulu	52
C. Produk dan Jasa BNI Syariah KC Panorama Bengkulu	53
D. Struktur Organisasi BNI Syariah KC Panorama Bengkulu.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	60
B. Pembahasan.....	66
1. Penerapan Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu	66
2. Dampak Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Setelah Diterapkan Evaluasi	72
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	77
B. Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Ringkasan Penelitian Terdahulu	12
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Halaman Pernyataan Plagiasi
Lampiran 2	: Bukti Pengajuan Judul Proposal
Lampiran 3	: Jadwal Seminar Proposal
Lampiran 4	: Daftar Hadir Seminar Proposal
Lampiran 5	: Catatan Perbaikan Proposal Skripsi
Lampiran 6	: Halaman Pengesahan Proposal Skripsi
Lampiran 7	: Surat Penunjukan Pembimbing Skripsi
Lampiran 8	: Pedoman Wawancara
Lampiran 9	: Halaman Pengesahan Izin Penelitian
Lampiran 10	: Surat Keterangan Perubahan Judul
Lampiran 11	: Permohonan Izin Penelitian KESBANGPOL
Lampiran 12	: Surat Rekomendasi KESBANGPOL
Lampiran 13	: Lembar Bimbingan Skripsi I
Lampiran 14	: Lembar Bimbingan Skripsi II
Lampiran 15	: Surat Keterangan Selesai Penelitian
Lampiran 16	: Struktur Organisasi BNI Syariah KC Panorama Bengkulu
Lampiran 17	: Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan bank syariah di Indonesia semakin meningkat sejak krisis ekonomi melanda Indonesia pada tahun 1998. Ketika bank konvensional banyak mengalami *negative spread* (tingkat suku bunga pinjaman lebih rendah dibanding suku bunga tabungan), sementara bank syariah mampu bertahan menghadapi krisis ekonomi. Hal ini menunjukkan bahwa bank syariah memiliki keunggulan. Namun, perkembangan yang pesat tersebut menyebabkan persaingan di industri perbankan yang semakin ketat juga khususnya perbankan syariah.¹

Di era persaingan bisnis yang sangat pesat seperti sekarang ini, perusahaan dituntut untuk menempuh langkah-langkah strategik dalam bersaing pada kondisi apapun. Selain tuntutan akan kemampuan bersaing, perusahaan juga dituntut untuk memiliki keunggulan yang dapat membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Di samping itu, dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi sebagai

¹Ade Gustika, “Rancangan Dan Evaluasi Kinerja Pada PT. Bank Muamalat Tbk Cabang Serang Dengan Balance Scorecard”, Institut Pertanian Bogor:Skripsi, Fakultas Pertanian Bogor, 2011

sarana untuk menciptakan daya saing perusahaan mampu membawa perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.²

Untuk meningkatkan pangsa pasar perbankan syariah juga dituntut memiliki daya saing (*competitiveness*). Hal ini tentu saja dapat ditempuh dengan memiliki strategi yang efektif, hal ini juga ditunjukkan dengan upaya pelayanan kepada nasabah. Kualitas produk dan layanan dianggap sebagai faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena pasar global dan internasional terus berkembang. Kualitas pelayanan nasabah dipandang sebagai filosofi utama oleh para *manager* jika mereka tetap ingin memegang peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. Upaya peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan bank syariah harus berorientasi pasar atau masyarakat sebagai pengguna jasa perbankan.³

Persaingan memperebutkan nasabah bank di Indonesia sangat ketat. Dengan jumlah bank dan kantor cabang yang banyak dan produk yang ditawarkan oleh bank syariah yang beragam, kualitas pelayanan memang masih ampuh untuk mempertahankan nasabah dan mendapatkan nasabah baru. Kualitas pelayanan sangat penting dalam industri perbankan, selain menawarkan produk, perbaikan di sisi teknologi informasi, sisi pelayanan fisik lainnya, sisi pelayanan non fisik, dan berbagai hal yang berbaur pelayanan dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Hal itu diharapkan mampu menjaring dana dari

²Meirdania Zudira, “Anilisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard Pada PT Bank Jateng Semarang”, Universitas Diponegoro Semarang:Skripsi, Fskultas Ekonomi, 2010

³Rafidah, “kualitas pelayanan islami pada perbankan syariah”, *jurnal islaminomic*, Volume 10, Nomor 2, Desember 2014, h. 114-115

masyarakat. Peningkatan kualitas pelayanan harus dilakukan terus menerus tanpa henti, karena bank bekerja berdasarkan prinsip kepercayaan nasabahnya.⁴

Evaluasi merupakan proses penilaian perusahaan atau organisasi terhadap kinerja karyawan, hasil dari evaluasi ini dapat dijadikan sebagai acuan atau tolak ukur untuk menentukan strategi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan. Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan kerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan, dan interaksi antar tujuan dan kemampuan pekerja. Seiring perkembangan zaman banyak suatu organisasi atau perusahaan yang menjadikan evaluasi kinerja untuk mengukur produktifitas kinerja karyawannya. Proses evaluasi kinerja karyawan seharusnya dilakukan secara jujur, objektif, dan ada tindak lanjutnya. Bentuk tindak lanjut dari evaluasi kinerja karyawan ini akan memberikan kesempatan kepada para karyawan, untuk mendapatkan promosi, pengembangan karir, dan kenaikan gaji.⁵

⁴Ferlina Ariyani, “*Membangun Loyalitas Nasabah Melalui Peningkatan Kualitas Pelayanan Dan Keunggulan Produk.*” <http://core.ac.uk> (diakses pada tanggal 25 November 2019).

⁵Bambang Trisabekti, “Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank Pengkreditan Rakyat Syariah Margirizki Bahagia Yogyakarta)”, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta : Skripsi, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, 2014

Ayat yang menjadi rujukan evaluasi kinerja yaitu Q.S At-Taubah

(9) : (105)

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ
 تَعْمَلُونَ

Artinya : Dan katakanlah bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. Q S At-Taubah (9) : (105).⁶

Allah SWT memerintahkan hambanya untuk bekerja, sedang Allah mengetahui seluruh perbuatan manusia baik yang tersembunyi maupun yang terang-terangan. Allah mengetahui niat dan kualitas amal hamba-Nya.⁷

Dari observasi awal di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu menunjukkan bahwa untuk mengevaluasi kinerja karyawan perlu diberikan kompensasi atas kinerja karyawannya. Kompensasi tersebut dapat berupa hadiah/penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang didapatkan dari hasil kerjanya. *Reward* (hadiah) dapat berupa bonus, dan *Punishment* (sanksi) dapat berupa teguran, SP 1 (surat peringatan pertama) yang

⁶Kementrian Agama Republik Indonesia, *Alquran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Mugi Publishing, 2015), h. 203

⁷Usin Artyasa, *Al-quran dan Penilaian Kinerja*, dikutip dari <http://jejakkebaikan.wordpress.com/2012/03/26/al-quran-dan-penilaian-kinerja-2/>, pada hari Senin, 13 April 2020, Pukul 14.33 WIB

karyawan dapatkan karena kinerjanya kurang baik seperti kurangnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja, tidak memberdayakan etos kerja yang jujur, amanah, dan tanggung jawab dalam bekerja jika masih belum ada perubahan sebelumnya maka bentuk tindak lanjut dari SP 1 karyawan akan mendapatkan SP 2 (surat peringatan kedua), sedangkan bentuk tindak lanjut dari keduanya yaitu *mutasi* (pindah) posisi jabatannya dipindahkan ke posisi yang lebih rendah dari sebelumnya dan *skorsing* (dilarang masuk kerja dalam beberapa hari), pemutusan hubungan kerja (PHK) akibat dari kelalaian pekerjaannya, sedangkan dampak dari *reward* dan *punishment* bagi karyawan adalah adanya perubahan pada keberlangsungan karir bagi tiap-tiap karyawan.⁸

Penilaian masyarakat tidak hanya terpaku pada masalah kuantitas seperti bunga atau bagi hasil saja, namun sudah berkembang pada persoalan kualitas, baik itu mengenai produk jasa maupun pelayanannya. Artinya masyarakat sudah semakin kritis, hal ini terbukti dengan makin banyaknya protes baik secara langsung maupun tidak langsung, misalnya pindah sebagai nasabah lain dan protes langsung karena permasalahan yang dirasakan tidak memuaskan penyelesaiannya. Kondisi inilah yang menyebabkan perlunya pelayanan yang berkualitas kepada nasabah dan mutlak harus dilakukan agar masyarakat semakin terkesan. Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor kunci bagi keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi, pelayanan yang berkualitas akan berpengaruh

⁸Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada tanggal 10 Maret 2020

positif terhadap keberlangsungan perusahaan atau organisasi dan juga keberlangsungan karir para karyawan. Setiap karyawan pada umumnya pasti ingin dihargai orang lain sehingga ada kecenderungan untuk mempertahankan bahkan untuk meningkatkan kinerjanya. Untuk itu perlu adanya standar evaluasi kinerja yang dilakukan oleh perusahaan tersebut, harus bersifat objektif atau adil. Evaluasi kinerja karyawan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu menggunakan metode *Past Oriented Appraisal Methodes* atau penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu, menggunakan teknik *Grafic Rating Scale*. *Graphic Rating Scale* adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri seperti (kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa). Evaluasi yang baik adalah menganalisis kinerja organisasi untuk mengetahui ada atau tidaknya peningkatan akibat dari evaluasi. Jika evaluasi mempengaruhi kinerja karyawan maka dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang meningkat, tetapi setelah dilakukan evaluasi kinerja karyawan masih tetap atau tidak berubah maka bisa dibilang evaluasi yang dilakukan selama ini belum *efektif*.

Dari kondisi inilah penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah.**

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas batasan masalahnya adalah hanya membahas pelayanan *front linear* seperti *coustemer service*, *teller*, dan satpam saja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan diatas, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu?
2. Bagaimana dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi kinerja?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu.
2. Untuk mengetahui dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi kinerja?

E. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat atau kegunaan yang diperoleh dari penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi perkembangan wawasan dan pengetahuan dalam bidang Ekonomi Islam khususnya yang ada kaitannya dengan evaluasi kinerja karyawan dan dapat dikembangkan menjadi bekal untuk penelitian yang lain untuk meneliti masalah yang sama.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penyusun sendiri dan bagi para pelaku di bank syariah agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabah sesuai dengan ajaran-ajaran Islam.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan bagi penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis :

1. Penelitian oleh Lylys Indry Almawati tahun 2017, pada skripsi yang berjudul "*Analisis Penilaian Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin*". Rumusan masalah dalam

penelitian ini yaitu Bagaimana kriteria penilaian kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin, Bagaimana strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin. Metode dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif. Berdasarkan dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kriteria kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin yang diterapkan pada beberapa strategi yang disesuaikan dengan kebutuhan untuk penilaian karyawan. Seperti peningkatan prestasi kerja, perilaku saat bekerja, absensi karyawan, pelayanan kepada nasabah. Sedangkan strategi yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin.

Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui kriteria penilaian kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin, untuk mengetahui strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin.⁹

2. Penelitian oleh Nanik ustadiyatun 2008 yang berjudul "*Evaluasi Kinerja Karyawan Baitul Maal Wa At Tamwil Mitra Usaha Ummat Ngemplak Sleman Yogyakarta*". Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan evaluasi kinerja karyawan pada BMT

⁹ Lylys Indri Armawati, *Analisis Penilaian Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Beringin*", Institut Agama Islam Negeri Salatiga: Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, 2017

Mitra Usaha Ummat (MUU) Ngemplak Sleman Yogyakarta. Metode penelitian dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa BMT MUU dalam melakukan evaluasi telah menerapkan sistem evaluasi kinerja karyawan dengan standar yang meliputi: unsur-unsur, waktu pelaksanaan evaluasi, siapa yang berwenang untuk melakukan evaluasi, dan metode evaluasi yang digunakan dalam melakukan evaluasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sistem kinerja karyawan yang saat ini diterapkan oleh BMT MUU Ngemplak Sleman Yogyakarta.¹⁰

3. Penelitian oleh Andika Putri tahun 2015 yang berjudul “*Evaluasi Kinerja Bitul Maal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Perspektif Muzakki*”. Terdapat tiga rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana kinerja lembaga keuangan mikro Syariah *Baitul Maal Aceh* dalam perspektif muzakki, bagaimana implementasi strategi peningkatan kinerja dari perspektif muzakki pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah *Baitul Maal Aceh*, bagaimana evaluasi kinerja *Baitul Maal Aceh* dalam perspektif *muzakki*. Metode penelitian yang dibahas dalam skripsi ini metode kualitatif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah *Baitul Maal Aceh* jika ditinjau dalam

¹⁰Nanik Ustadiyatun, “*Evaluasi Kinerja Karyawan Baitul Maal Wa At Tamwil Mitra Usaha Ummat Ngemplak Sleman Yogyakarta*”, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta:Skripsi,Fakultas Dakwah, 2008

perspektif muzakki, untuk menganalisis implementasi strategi peningkatan kinerja dari perspektif *Muzakki* pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah *Baitul Maal Aceh*, untuk mengetahui evaluasi kinerja *Baitul Maal Aceh* dalam perspektif *Muzakki*.¹¹

4. Penelitian oleh Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu dan Raden Tri Wahyu Atmojo berjudul “*Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada PT Qwords Company International)*”. Tujuan dari jurnal ini adalah diharapkan dengan menggunakan kedua metode tersebut, *PT Qwords Company International* mampu menciptakan kenyamanan dan keadilan serta mampu memotivasi karyawan dalam bekerja.

Artikel ini mencoba mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan dengan menggunakan metode menggunakan metode *behaviorally anchor rating scale* dan *management by objectives*.¹²

5. Penelitian oleh Bader Yousef Obeidat, dkk. berjudul “*Evaluating The Profitability of The Islamic Banks In Jordan*”. Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengusulkan metode evaluasi produktif kinerja bank syariah yang beroperasi selama periode 2005-2008.

¹¹Andika Putri, “*Evaluasi Kinerja Baitul Maal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Perspektif Muzakki*”, Universitas Islam Negeri Ar-raniru Darussalam-Banda Aceh:Skripsi, Fakultas Syariah dan Hukum, 2015

¹²Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu, dkk. “*Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada PT Qwords Company International)*”, *Jurnal Pekbis Vol.9, No.1*, (Maret, 2017)

Artikel ini mencoba memberikan ukuran efisiensi teknis, efisiensi alokatif dan biaya efisiensi 23 bank syariah. Hasil empiris penelitian ini menunjukkan peningkatan efisiensi produksi bank syariah yang termasuk dalam sampel. Sebaliknya, hasil menunjukkan bahwa skor efisiensi sangat tersebar selama tahun 2005-2008.¹³

Tabel 1.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Lylys Indry Almawati tahun 2017/Analisis Penilaian Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin	a. Sama-sama membahas penilaian/ evaluasi kinerja b. Metode penelitian kualitatif.	a. Hanya menganalisis penilaian kinerja karyawan. b. Tempat penelitian

¹³Bader Yousef Obeidat, dkk. "Evaluating The Profitability of The Islamic Banks In Jordan", *Journal International, European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences*, (January, 2013)

2.	Nanik Ustadiyatun/ Evaluasi Kinerja Karyawan <i>Baitul Maal Wa At Tamwil</i> Mitra Usaha Ummat Ngemplak Sleman Yogyakarta.	a. Sama-sama membahas evaluasi kinerja Karyawan. b. Metode penelitian Kualitatif	Tidak membahas bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan.
3.	Andika Putri/Evaluasi Kinerja <i>Baitul Maal</i> Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro syariah dalam Perspektif <i>Muzakki</i> .	a. Sama-sama membahas evaluasi kinerja. b. Metode penelitian deskriptif kualitatif	Membahas evaluasi dalam perspektif Muzakki
4.	Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu, Raden Tri wahyu Atmojo/Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode <i>Behaviorally</i>	Sama-sama menilai kinerja karyawan.	Hanya menilai kinerja karyawan.

	<i>Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada PT. Qwords Company International).</i>		
5.	Bader Yousef Obeidat,dkk/ <i>Evaluatig The Profibalityof The Islamic Banks In Jordan.</i>	Sama-sama mengevaluasi sesuatu di bank syariah.	Menilai efisiensi produk di perbankan syariah.

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan sebuah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif.¹⁴

b. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang akan di gunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Motede penelitian kualitatif sering disebut

¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 4

metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alami (*natural setting*) maksudnya Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mencoba memahami fenomena dalam setting dan konteks naturalnya, peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi fenomena yang diamati.¹⁵

2. Waktu dan Tempat Penelitian

a. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober sampai dengan November 2020.

b. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu. Panorama, Kec. Singaran Pati, Kota Bengkulu, 38225. Telpon (0736) 34732.

3. Subjek/Informan Penelitian

1. Penentuan Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Istilah subjek penelitian adalah menunjuk pada orang atau individu atau kelompok yang dijadikan unit atau sasaran khusus yang diteliti. Subjek penelitian ini adalah karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu bagian *front linear* seperti *coustemer service*, *teller*, dan satpam saja.

¹⁵Aworemi. Joshua Remi. dkk, “*Efficary of Product Marketing Strategy on the Performance of United Bank of Africa, Plc in South Western Nigeria*”, (Jurnal,University of Technology Ogbomoso, Nigeri,2012)

b. Objek Penelitian

Objek Penelitian menunjuk pada titik perhatian suatu penelitian. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah kinerja karyawan.

2. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi pada latar belakang subjek penelitian atau seseorang yang memberikan informasi terkait judul penelitian adalah pihak BNI Syariah KC Panorama Bengkulu berjumlah 10 orang yaitu kepala bagian kepegawaian (*manager*), dan 9 orang nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu.

4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang objektif dan valid, data yang dikumpulkan berupa data kualitatif yang terdiri dari sejumlah data primer dan data sekunder, yaitu:

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama di lapangan dari individu seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuisioner yang di lakukan peneliti, yakni peneliti melakukan sendiri observasi di lapangan maupun di bank.

Data primer yakni sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui wawancara. Pada penelitian ini penulis melakukan wawancara kepada pihak internal yaitu kepala bagian kepegawaian (*manager*) dan pihak eksternal yaitu nasabah yang dapat memberikan informasi terkait dengan penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang diperoleh oleh pihak lain, yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak lain, yang di gunakan oleh penulis untuk memberikan gambaran tambahan, gambaran pelengkap, maupun untuk di proses lebih lanjut.

Data sekunder yakni sumber data yang diperoleh dari laporan-laporan yang dikeluarkan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu serta diperoleh dari literature kepustakaan, seperti buku-buku, majalah, koran, serta sumber lainnya yang berkaitan dengan materi penelitian ini.¹⁶

2. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang dikenal dalam penelitian kualitatif, walaupun demikian bisa dikatakan bahwa metode yang paling pokok adalah pengamatan atau observasi dan

¹⁶Dergibson Siagian, *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2000), h.16-17

wawancara mendalam.¹⁷ Adapun teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data untuk menyusun skripsi ini adalah:

a. Observasi

Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati langsung terhadap objek penelitian. Observasi juga merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.¹⁸

Observasi atau yang disebut pula pengamatan, meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra, dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan pengecap, dan juga dapat dilakukan dengan tes, kuisisioner, rekaman gambar dan rekaman suara.¹⁹

Dalam hal ini peneliti terjun langsung dan melakukan observasi ke BNI Syariah KC Panorama Bengkulu untuk menganalisis evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi antara dua orang dengan satu orang sebagai penyedia informasi dan satu orang lainnya yang mengajukan pertanyaan-pertanyaan

¹⁷Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 56

¹⁸Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metedologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), Cet. 4, h.54

¹⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h. 128

dengan berdasarkan tujuan tertentu. Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara, digunakan untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang variabel latar belakang objek, ataupun sikap terhadap sesuatu. Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam pendekatan penelitian kualitatif. Wawancara ini merupakan langkah kedua setelah observasi. Wawancara merupakan alat yang ampuh untuk mengungkapkan kenyataan hidup, apa yang dipikirkan atau dirasakan oleh orang tentang berbagai aspek kehidupan.²⁰

Dalam hal ini peneliti mewawancarai secara langsung karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu untuk memperoleh data-data yang mendukung untuk penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya, dapat dilaksanakan dengan pedoman dokumentasi yang membuat garis-garis besar atau kategori

²⁰S. Nasution, *Metode Researc (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Cet. 12, h.114

yang akan dicari datanya, dan *check list* yaitu daftar variabel yang akan dikumpulkan datanya²¹

Dalam hal ini peneliti melakukan penelusuran data dengan menelaah buku, majalah, surat kabar, internet maupun sumber-sumber lain yang berisikan informasi mengenai evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap nasabah.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan langkah yang terpenting untuk memperoleh temuan-temuan hasil penelitian. Analisis data yaitu proses pengumpulan data agar bisa ditafsirkan. Analisis data dilakukan pada saat mengumpulkan data dan setelah pengumpulan data. Aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas.

Analisis dilakukan setelah data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terkumpul. Dalam teknik menganalisis data penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu suatu teknik data dimana penulis terlebih dahulu memaparkan data yang diperoleh dari hasil pengamatan secara sistematis kemudian di analisis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian, untuk selanjutnya disajikan dalam bentuk laporan ilmiah.

²¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h.130

6. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan hasil dari data informasi yang diperoleh dari pengumpulan data baik menggunakan metode wawancara, pegamatan maupun observasi, data yang terkumpul masih berupa data mentah yang belum diolah, sehingga masih perlu dipilih data yang penting maupun yang tidak penting. Adapun teknik penulisan yang digunakan dalam penelitian ini berpedoman pada buku Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bengkulu Tahun 2019.²²

²²Dr. Asnaini, Nurul Hak,dkk, *Pedoman Penulisan skripsi*, (Bengkulu: IAIN-FEBI, 2019)

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus atau tata laksana. Sehingga dapat disimpulkan manajemen adalah bagaimana cara mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi bawahannya agar dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen digunakan untuk mengelola sumber daya organisasi seperti manusia, uang, sarana dan prasarana, waktu, material, informasi, budaya organisasi, metode dan yang lainnya secara efektif dan efisien.²³ Sumber daya manusia (SDM) merupakan terjemahan dari “*human resources*” namun ada beberapa ahli yang mengartikan sumber daya manusia dengan “*man power*” atau tenaga kerja. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu yang mempelajari tentang cara mengatur manusia yang bekerja pada sebuah perusahaan.²⁴ Pentingnya tenaga kerja sebagai sumber daya dalam memberi kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi.²⁵

²³Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet.1 (Yogyakarta : Deepublish, 2012), h. 2

²⁴Elbadiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang : CV IRDH, 2019), h. 1

²⁵Priyono Marinis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya :Zifatama Publisher, 2014), h. 4

MSDM (manajemen sumber daya manusia) diartikan sebagai kegiatan yang mencakup penarikan, seleksi (*rekrutmen*), pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai organisasi atau perusahaan.²⁶ Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat juga diartikan sebagai suatu cara dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actuating, and controlling*. Dalam setiap gerak aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia (SDM) mulai dari penarikan, seleksi (*rekrutmen*), pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer, penilaian kerja, kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja (PHK), yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dari beberapa pengertian diatas jelas bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) bertujuan untuk mengatur manusia dalam organisasi atau perusahaan, karena manusia berfungsi sebagai penggerak utama roda organisasi yang harus dikelola dengan sebaik-baiknya.

Manajemen sumber daya manusia memiliki konsep dasar yaitu menempatkan semua karyawan (tenaga kerja) sebagai manusia yang memiliki hati nurani dan perasaan yang perlu pengayoman dan perhatian, akan tetapi harus mengikuti aturan manajemen dan mekanisme yang berlaku, artinya setiap karyawan atau pekerja, bukan

²⁶ Amirul Mukminin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta :UNY PRESS, 2019), h. 6

hanya dianggap sebagai mesin penggerak dan pendukung, tetapi juga membutuhkan perhatian dalam bentuk lain. Oleh karena itu, seperti manajemen sumber daya manusia juga menggunakan pendekatan yang lain seperti disiplin ilmu sosiologi, ilmu psikologi, dan ilmu agama yang dapat memahami sisi kemanusiannya, dengan demikian hubungan antara sumber daya manusia (pekerja) dengan organisasi POACE (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling, dan Evaluating*) adalah kaidah yang digunakan sebagai acuan untuk menjalankan sebuah kegiatan yang terkait melalui kepanitiaan sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan sistematis, terencana, terstruktur, dan terkontrol.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Terdapat beberapa macam fungsi utama MSDM antara lain:

1. Perencanaan Untuk Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM)

Fungsi perencanaan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) setidaknya meliputi dua kegiatan utama, yaitu:

- a. Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun panjang.
- b. Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan.

Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) secara efektif.

2. *Staffing* Sesuai Dengan Kebutuhan Organisasi

Setelah kebutuhan SDM (Sumber Daya Manusia) ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- a. Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan
- b. Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat. Umumnya *rekrutmen* dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (*eksternal*) maupun dari dalam organisasi (*internal*).

3. Penilaian Kinerja

Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- a. Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja
- b. Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

4. Perbaiki Kualitas Pekerja Dan Lingkungan Kerja

Perbaiki kualitas pekerja dan lingkungan kerja saat ini pusat perhatian manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a. Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan.
- b. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas.
- c. Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja.

Salah satu *outcome* yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

5. Pencapaian Efektifitas Hubungan Kerja

Memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a. Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja.
- b. Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan.
- c. Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM (Manajemen sumber Daya Manusia).

Persoalan yang harus diatasi dalam ketiga kegiatan utama tersebut sifatnya sangat kritis. Jika organisasi tidak berhati-hati dalam menangani setiap persoalan hak-hak pekerja maka yang muncul kemudian adalah aksi-aksi protes seperti banyak terjadi di banyak perusahaan di Indonesia.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia.

1. 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 organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

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

Pada tahap ini, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar pengembangan para anggota organisasi, antara lain pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan.

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan terhadap perusahaan. kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebgaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya.

4. Pengintegrasian

Integrasi berarti mencocokkan keinginan dan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu diperlukan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan sumber daya manusia (karyawan) adalah mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi kepada anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Tujuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk mencapai tujuan organisasi secara spesifik tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu untuk meningkatkan produktivitas, kepuasan

kerja, dan loyalitas.²⁷ Akan tetapi pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi atau perusahaan.

4. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Globalisasi membuat terbukanya peluang bagi para manajemen dalam berbagai bidang dalam memberikan solusi alternatif kepada pengguna untuk memperoleh kualitas unggul. Hal ini memberikan tantangan bagi suatu organisasi perusahaan untuk menghasilkan kualitas layanan prima.

Sementara lingkungan bisnis yang terus berubah menuntut adanya pandangan jauh kedepan searah dengan organisasi agar tetap stabil dan sigap megatasi perubahan-perubahan. Pusat pengembangan potensi sumber daya manusia (SDM) mengambil peran untuk memetakan profil kompetisi sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki organisasi yang saat ini berdasarkan kriteria-kriteria di masa yang akan datang.

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan sumber daya manusia menuntut untuk memainkan suatu peran yang senantiasa lebih penting dalam organisasi. Perubahan tersebut tampak nyata dari nilai-nilai yang ditimbulkan oleh kondisi ekonomi, politik, sosial budaya, hukum serta teknologi. MSDM (Manajemen Sumber Daya

²⁷Marihot Tua Effendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Garamedia Widia Sarana Indonesia, 2002), h. 9

Manusia) akan banyak mengalami kendala internal maupun eksternal dalam mewujudkan tujuan dan sasaran ekonomi seperti berikut ini :

1. Faktor Eksternal Organisasi

Faktor lingkungan atau faktor yang bersumber dari luar organisasi yang dapat menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain :

a. Angkatan Kerja

Angkatan kerja merupakan kelompok individu dari luar yang menjadi pekerja dalam organisasi.

b. Persaingan

Untuk menaiki pangsa pasar sebuah organisasi harus mengandalkan satu dari dua peluang yang terbuka, yaitu organisasi itu harus mendapatkan lebih banyak pelanggan, baik dengan mengumpulkan pangsa pasar yang lebih besar maupun dengan menemukan cara meningkatkan ukuran pasar itu sendiri.

c. Konsumen

Konsumen menukarkan sumber daya yang pada umumnya berbentuk uang dengan produk dan jasa organisasi. Selera dan cita rasa pelanggan dapat berubah. Setiap saat perubahan konsumen bisa menjadi puas dan tidak puas dengan jasa atau produk organisasi. Dengan

demikian, organisasi harus mengenali selera dan kebutuhan konsumen.

d. Teknologi

Perubahan teknologi dapat membantu organisasi dalam menyediakan produk yang lebih baik. Teknologi akan mempengaruhi manajemen personalia karena teknologi mampu merubah pekerjaan dan keterampilan organisasi untuk memproduksi barang atau jasa.

e. Politik

Peran pemerintah dalam mempengaruhi kegiatan organisasi dapat dilihat dari pembicaraan pemerintah dari pembicaraan lingkungan eksternal.

f. Ekonomi

Kondisi ekonomi secara umum sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi.

g. Demografi

Demografi tenaga kerja menggambarkan komposisi berikut tingkat pendidikan, usia, suku, jenis kelamin, persentase populasi yang berpartisipasi dalam tenaga kerja dan karakteristik lainnya.²⁸

²⁸ Gusti Ketut Purnaya, *Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta :Cv Andi Offset, 2016), h. 12-15

2. Faktor Internal Organisasi

Faktor dari lingkungan atau keadaan yang bersumber dari dalam organisasi yang dapat menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya tujuannya organisasi. Faktor internal organisasi adalah sebagai berikut :

1. Pemilik

Pemilik menanamkan modal bagi perusahaan dengan harapan modal yang ditanam secara berkelanjutan akan memberikan keuntungan (laba) perusahaan.

2. Pemerintah

Pemerintah memiliki hak, wewenang dan tanggung jawab untuk meningkatkan mutu hidup dari warga negaranya, jadi pemerintah dan seluruh jajarannya berkepentingan dengan keberhasilan manajemen sumber daya manusia.

3. Karyawan

Perekrutan, pembinaan, dan pelatihan bagi karyawan menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Karyawan harus dipenuhi kebutuhan material, mental, psikologis, sosial dan intelektual secara memuaskan sehingga karyawan mau melakukan dan berbuat sesuatu untuk kepentingan perusahaan.

4. *Coustomer*

Masyarakat yang menjadi konsumen barang dan jasa sangat mengharapkan penyediaan barang dan jasa tidak mengalami gangguan sehingga perusahaan mampu memuaskan kebutuhan konsumen.²⁹

5. Dalil Al-Qur'an Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿١٣﴾

Artinya : Dan dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir. Q.S. Al-Jasyiah (45) :(13).³⁰

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan sebuah perusahaan/organisasi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan atau kesejahteraan umat manusia.

²⁹Muhammad Rizal, *Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, dikutip dari <http://Dinnirwanrusti20.Blogspot.Com/2015/05/Tantangan-Dalam-Manajemen-SumberDaya.Html> pada hari Selasa 05 Mei 2020, Pukul 13:07 WIB

³⁰Kementrian Agama Republik Indonesi, *Alquran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Mugi Publishing, 2015), h.499

B. Evaluasi Kinerja

1. Pengertian Evaluasi Kinerja

Evaluasi berasal dari bahasa Inggris “*Evaluation*” yang memiliki dasar kata “*Value*”, yang berarti “Menilai”. Sedangkan menurut istilah evaluasi merupakan suatu proses merencanakan, dan menyediakan informasi yang sangat diperlukan untuk membuat alternative- alternative keputusan.³¹

Evaluasi pekerjaan adalah perbandingan pekerjaan-pekerjaan yang diklasifikasikan guna menentukan kompensasi yang pantas bagi pekerjaan-pekerjaan tersebut. Evaluasi pekerjaan juga dapat didefinisikan sebagai berbagai prosedur sistematis untuk menentukan nilai relatif pekerjaan beserta besarnya kompensasi masing-masing.³²

2. Indikator Kinerja

Penilaian dan evaluasi keberhasilan pencapaian *output* dan *outcomes* organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran adalah fokus dari kegiatan pengukuran kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Syarat-syarat yang harus dipenuhi suatu indikator kinerja adalah:

³¹Jhon M. Echols Dan Hasan Sadily, *Kamus Inggris- Indonesia*, Cet. 26 (Jakarta : PT. Gramedia Utama, 2005), H.626

³²Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2003), h. 129-130

1. Spesifik dan jelas untuk menghindari kesalahan interpretasi.
2. Dapat diukur secara objektif baik secara kualitatif maupun kuantitatif.
3. Menangani aspek-aspek yang relevan.
4. Harus penting atau berguna untuk menunjukkan keberhasilan *input*, *output*, *outcome*, manfaat, dampak, dan proses.
5. *Fleksibel* dan *sensitif* terhadap perubahan pelaksanaan.
6. *Efektif* dalam arti data mudah diperoleh, diolah, dianalisa dengan biaya yang tersedia.³³

3. Metode/Teknik Evaluasi Kinerja

Metode evaluasi kinerja/penilaian kinerja yang sering digunakan dalam organisasi diantaranya:

1. Metode Objektif (*objective methods*) meyangkut sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
2. Metode Pertimbangan (*judgemental methods*) adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki seorang karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi artinya ia memiliki kinerja yang bagus dan begitu pula sebaliknya.³⁴

Metode evaluasi kinerja secara garis besar dibagi menjadi dua jenis, yaitu *past oriented appraisal methodes* atau penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu dan

³³Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung : Alfabeta, 2017), h.260-262

³⁴Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja*, (Bandung : Alfabeta, 2015), h. 65

future oriented appraisal methodes atau penilaian kinerja yang berorientasi ke masa depan. Teknik-teknik yang berorientasi pada masa lalu yaitu:

1. Model *Graphic Rating Scales*

Ciri model ini adalah indikator kinerja karyawan dikemukakan dengan definisi yang singkat, dan deskriptor level kinerjanya dikemukakan dalam bentuk skala yang masing-masing mempunyai nilai angka. Dalam menggunakan model ini penilai telah mengobservasi karyawan ternilai melakukan penilaian dengan cara memberi tanda cek atau tanda silang pada salah satu skala yang dipilih (sesuai dengan keyakinan penilai). Kelebihan model ini semua indikator kinerja, definisi dan nilainya terstruktur dan terstandarisasi. Model ini juga mudah dipahami oleh penilai dan mudah dilaksanakan. Oleh karena itu model ini dipakai secara meluas di berbagai organisasi (perusahaan).

2. *Checklist*

Metode penilaian checklist biasanya penilai adalah atasan langsung, dan pada metode ini menggunakan kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakter-karakter karyawan, sehingga penilai tinggal memilihnya.

3. Metode Pristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode ini merupakan metode penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan penilaian yang memperhatikan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek di dalam hal pada saat pelaksanaan kerja.

4. Model *Ranking Methode*

Model penilaian *Ranking Method* ini diawali dengan melakukan observasi, kemudian menilai kinerja karyawan, dan setelah itu *me-ranking* (membuat urutan) dari nilai yang tertinggi sampai yang terendah, berdasarkan masa kerja, pendidikan, umur dan faktor-faktor lain yang relevan.

5. Model BARS (*Behaviorally Anchor Rating Scale*)

Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) merupakan sistem evaluasi yang menggunakan pendekatan perilaku kerja yang digabungkan dengan sifat pribadi. Model ini terdiri atas satu seri 5-10 skala perilaku vertikal untuk setiap indikator kinerja..

6. Model BES (*Behavior Expectation Scale*)

Model *Behavior Expectation Scale (BES)* digunakan untuk mengukur kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

7. Model *Essai*

Model ini adalah metode evaluasi kinerja yang penilainya merumuskan hasil penilaiannya dalam bentuk esai. Isi esai melukiskan kekuatan dan kelemahan indikator kinerja karyawan yang dinilai. Definisi setiap indikator juga mencantumkan *descriptor* level kinerja setiap dimensi yang menunjukkan kinerja sangat baik sampai dengan sangat buruk.

8. Model BOS (*Behavior Observation Scale*)

Model *Behavior Observation Scale (BOS)* seperti halnya model BARS juga didasarkan pada perilaku kerja. Bedanya dalam BOS pejabat penilai diminta mengamati dan menyatakan berapa kali perilaku itu muncul. Penilai mengobservasi ternilai berdasarkan *anchor* perilaku yang tersedia, kemudian memberikan tanda cek pada skala deskripsi level kinerja yang tersedia. Nilai akhirnya adalah penjumlahan dari nilai-nilai perilaku yang muncul.

9. Model *Force Distribution*

Model *Forced Distribution* ini disebut juga model paksaan, yaitu model evaluasi yang menghasilkan klasifikasi karyawan menjadi 5 sampai dengan 10

kelompok kurva normal dari yang sangat rendah sampai yang sangat tinggi.³⁵

Metode penilaian kinerja yang berorientasi pada masa depan terdiri dari:

1. Penilaian Diri (*Self Appraisal*)

Metode penilaian ini digunakan untuk pengembangan diri. Apabila karyawan menilai dirinya sendiri, maka perilaku defensif cenderung tidak akan terjadi, sehingga upaya untuk perbaikan cenderung untuk dapat dilakukan.

2. Penilaian Psikologis (*Psychological Appraisal*)

Penilaian psikologi terdiri dari wawancara, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung, dan penilaian-penilaian langsung lainnya.

3. Pendekatan *Management by Objek* (MBO)

Inti dari metode pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penilaian secara bersama untuk menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Kemudian

³⁵Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Persindo, 2014), h. 129

dengan menggunakan sasaran-sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula.³⁶

4. Teknik *Grafic Rating Scale*

Teknik *grafic rating scale* merupakan teknik penilaian kinerja yaitu *evaluator* atau penilai menilai kinerja karyawan dengan menggunakan skala dalam mengukur faktor-faktor kinerja (*performance factor*).³⁷Ciri model *grafic rating scale* adalah indikator kinerja karyawan dikemukakan dengan definisi yang singkat, dan deskripsi kinerjanya dikemukakan dalam bentuk skala yang masing-masing mempunyai nilai angka. Dalam menggunakan model ini pejabat penilai telah mengobservasi karyawan ternilai melakukan penilaian dengan cara memberi tanda cek atau tanda silang pada salah satu skala yang dipilih (sesuai dengan keyakinan pejabat penilai). Angka-angka hasil penilaian kemudian dijumlahkan dan hasilnya kemudian dirubah kedalam kata sifat. Kelebihan model ini semua indikator kinerja, definisi dan nilainya terstruktur dan terstandarisasi. Model ini juga mudah dipahami oleh penilai serta mudah dilaksanakan. Oleh karena itu metode ini dipakai secara meluas di berbagai organisasi atau perusahaan. Meskipun ada kelebihan model ini juga mempunyai kekurangan sebagaimana model yang lain. Pekerjaan di suatu organisasi atau perusahaan mempunyai banyak macamnya,

³⁶ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 14-20

sehingga mengundang pertanyaan, apakah indikator kinerja yang digunakan dapat mencerminkan indikator kinerja semua jenis pekerjaan.³⁸

Beberapa skala *grafic rating scale* yang sering digunakan adalah :

a. Skala *Dikotomi*

Skala ini memberikan nilai dikotomi misalnya nilai ya atau tidak.

b. Skala Kategori

Skala ini memberikan nilai beberapa item untuk dipilih, tipe data yang digunakan adalah tipe nominal.

c. Skala *Likert*

Skala ini digunakan untuk mengukur respon subyek ke dalam 5 poin atau 7 poin skala interval yang sama.

d. Skala Perbedaan *Semantik*

Skala ini menggunakan dua buah nilai ekstrim dan subyek diminta untuk menentukan responnya diantara dua nilai tersebut diruang yang disediakan yang disebut dengan nilai semantik.

e. Skala *Numeric*

Skala ini sama dengan skala semantik hanya mengganti ruang semantik yang digunakan dengan angka-angka numerik

³⁸ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Persindo, 2014), h. 134-135

misalnya nilai 1 (satu) sampai 5 lima) untuk poin skala likert atau 1 (satu) sampai 7 (tujuh) untuk 7 (tujuh) poin skala likert, tipe data yang digunakan adalah tipe interval.

f. Skala Penjumlahan Tetap

Subyek diminta untuk mendistribusikan nilai responnya kedalam beberapa item yang sudah disediakan dengan jumlah tetap, tipe data yang digunakan adalah tipe rasio.

g. Skala *Staple*

Skala ini dimaksudkan tidak hanya mengukur niat respon dari subyek tetapi juga arah responnya. Karena nilai nol tidak disebutkan dengan eksplisit, tipe data yang digunakan adalah tipe interval

h. Skala Grafik

Skala ini menggunakan grafik skala dan subyek member tanda pada tempat di grafik untuk responnya, tipe data yang digunakan adalah tipe interval.

Dari kedua definisi diatas dapat disimpulkan bahwa teknik *grafic rating scale* adalah suatu metode penilaian yang membandingkan kinerja individu terhadap standar absolut dimana penilaian meliputi beberapa kriteria antara lain kedisiplinan, kualitas pekerjaan dan lain-lain. Skala yang digunakan mudah digunakan dan dipahami kepada karyawan yang dinilai. Skala penilaian grafik memberikan penilaian yang khas. Disitu

didaftarkan ciri-ciri (seperti mutu dan kehandalan) serta kisaran nilai kinerja (dari yang tidak memuaskan sampai yang luar biasa memuaskan) untuk masing-masing bawahan dengan melingkari atau memeriksa skor yang paling baik menggambarkan kinerjanya untuk masing-masing ciri.

Langkah-langkah dalam proses penilaian:

1. Menentukan kriteria apa saja yang akan dinilai dan bobotnya
2. Menentukan subkriteria
3. Menentukan bobot jenis penilai
4. Menentukan periode penilaian
5. Menentukan penilai dan pegawai yang akan dinilai.³⁹

BNI Syariah KC Panorama Bengkulu menggunakan metode *Past oriented appraisal methodes*, menggunakan teknik evaluasi *Grafic Rating Scale*.

5. Masalah Dalam Evaluasi/Penilaian Kinerja

Beberapa permasalahan dan solusi yang terdapat dalam proses penilaian kinerja, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Skala Peringkat

Penilaian skala peringkat yang dilakukan oleh manajemen perusahaan, baik di level pimpinan maupun di level *supervisor*, masih bergantung pada penilaian menggunakan

³⁹ Satria, Ayu Setiawan Agustini, "Penerapan Metode Grafic Rating Scale (GRS) Dalam Penilaian Kinerja Karyawan", *Jurnal Kilat*, Vol. 6 No. 2, Oktober 2017

skala peringkat jenis grafis untuk menilai kinerja, padahal skala peringkat sangat rentan terhadap munculnya masalah.

b. Standar Yang Tidak Jelas

Skala penilaian ini memang bersifat objektif, akan tetapi menghasilkan penilaian yang tidak adil, karena sifat dan tingkat kemanfaatannya memiliki sifat ganda.

c. Efek Halo

Karyawan yang disukai oleh penilai cenderung akan mendapatkan nilai positif sedangkan karyawan yang tidak disukai akan mendapatkan nilai negatif.

d. Kecendrungan Terpusat

Merupakan kecendrungan untuk memberikan peringkat semua karyawan dengan cara yang sama, seperti memberikan peringkat rata-rata kepada semuanya.

e. Longgar atau Ketat

Merupakan kecendrungan untuk memberikan peringkat tinggi atau rendah kepada semua bawahannya.

f. Prasangka

Merupakan kecendrungan untuk mengizinkan perorangan seperti umur, ras, dan jenis kelamin untuk mempengaruhi peringkat penilaian yang diterima karyawan.⁴⁰

⁴⁰Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2011), h.209-210

6. Tujuan Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja karyawan memiliki tujuan yang sangat penting bagi suatu perusahaan diantaranya :

a. Pengembangan

Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu di *training* dan membantu evaluasi hasil *training* dan juga dapat membantu pelaksanaan *conseling* antara atasan dan bawahan, sehingga dapat memecahkan masalah-masalah yang dihadapi pegawai.

b. Pemberian *Reward*

Dapat digunakan untuk proses penentuan kenaikan gaji karyawan, insentif, dan promosi jabatan. Beberapa organisasi atau perusahaan juga menggunakannya untuk pemberhentian pegawai.

c. Motivasi

Dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, dan rasa percaya diri dalam bekerja.

6. Dalil Al-Qur'an Tentang Evaluasi Kinerja

Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah Q.S. At- Taubah (9) : (105) :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسُتُرْدُونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
 تَعْمَلُونَ

Artinya : Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan. Q.S. At-Taubah (9):(10).⁴¹

C. Kualitas Pelayanan

1. Pengertian Kualitas Pelayanan

Kualitas Pelayanan adalah kemampuan merencanakan, menciptakan dan menyerahkan produk yang bermanfaat luar biasa bagi masyarakat. Kualitas pelayanan karyawan sebagai jaminan atas ketersediaan produk, rasa responsivitas, ketepatan memberikan pelayanan, dan waktu tunggu yang lebih pendek. Kesempurnaan pelayanan, serta kemampuan menimbulkan kesenangan dan perasaan nyaman pada konsumen.

2. Jenis Kualitas Pelayanan

Berdasarkan harapan-harapan konsumen dalam memenuhi kepuasannya, kualitas pelayanan terbagi atas:

⁴¹Kementrian Agama Republik Indonesia, *Alquran Dan Terjemahnya*, (Jakarta: Mugi Publishing, 2015), h. 203

a. Kualitas Layanan Internal

Kualitas layanan internal berkaitan dengan interaksi jajaran pegawai dalam perusahaan dengan berbagai fasilitas yang tersedia. Faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan internal adalah:

1. Pola manajemen umum perusahaan
2. Penyediaan fasilitas pendukung
3. Pengembangan sumber daya manusia
4. Iklim kerja dan keselarasan hubungan kerja dan
5. Pola insentif.

b. Kualitas Layanan Eksternal

Mengenai kualitas layanan kepada konsumen eksternal, kualitas layanan ditentukan oleh beberapa faktor yaitu:

1. Berkaitan dengan penyedia jasa.
2. Berkaitan dengan penyediaan barang.⁴²

3. Dimensi Pelayanan

Menurut Pasuraman terdapat lima dimensi pelayanan, yaitu :

a. Berwujud (*tangible*)

Merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata

⁴²Yuhanna, “Analisis Kualitas Pelayanan Berbasis Prinsip Syariah Pada PT.BPRS Puduarta Insani Tumbang”, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan:Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, 2018

dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Hal ini meliputi ruang tunggu pelayanan, perlengkapan yang digunakan dan Penampilan Petugas Pelayanan.

b. Keandalan (*reliability*)

Merupakan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan, Keandalan petugas dalam memberikan informasi pelayanan, Keandalan petugas dalam melancarkan prosedur pelayanan, dan Keandalan petugas dalam memudahkan teknis pelayanan.

c. Ketanggapan (*responsiveness*)

Merupakan suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi.

d. Jaminan dan Kepastian (*assurance*)

Merupakan pengetahuan, kesopan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Hal ini meliputi kemampuan administrasi petugas pelayanan, kemampuan teknis petugas pelayanan dan kemampuan sosial petugas pelayanan.

e. Empati (*emphaty*)

Merupakan memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual ataupun pribadi yang diberikan kepada para pelanggan

dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Hal ini meliputi perhatian petugas pelayanan, kepedulian petugas dan keramahan petugas pelayanan.⁴³

Secara umum menurut ikatan Bankir Indonesia standar layanan perbankan syariah meliputi :

- a. Standar penampilan petugas
- b. Standar kebersihan dan kerapian ruang kerja
- c. Pengetahuan mengenai produk dan jasa diperbankan
- d. Standar komunikasi dengan nasabah
- e. Standar penanganan keluhan nasabah.⁴⁴

4. Dalil Al-Qur'an Tentang Kualitas Pelayanan

Islam mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikanyang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada oranglain. Memberikan pelayanan terbaik kepada umat manusia adalah pekerjaan yang sangat mulia dan merupakan pintu kebaikan bagi siapa saja yang mau melakukannya. Hal ini tampak dalam Q.S. Al-Anfal (8):(27):

⁴³Rafidah, "Kualitas Pelayanan Islami Pada Perbankan Syariah", IAIN STS Jambi Jurnal Ekonomi Islam, Volume 10, Nomor 2 (Desember 2014)

⁴⁴Edi Siswanto, *Tinjauan Etika Bisnis Islam Terhadap Kualitas Layanan Produk Gadai Emas Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Bengkulu*, Institut Agama Islam Negeri Bengkulu : Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, 2019

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا ءَمَنَاتِكُمْ
وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan juga janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. Q.S. Al-Anfal (8):(27).⁴⁵

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan bahwa setiap orang dalam memberikan pelayanan kepada nasabah sebaiknya dilakukan dengan sepenuh hati dan berkualitas untuk membantu nasabah dalam memenuhi kebutuhannya, tanpa adanya paksaan. Pelayanan yang baik, ramah, sopan dan membuat mereka merasa nyaman akan membuat konsumen senang dan mendapatkan pelayanan yang memuaskan.⁴⁶

⁴⁵Kementrian Agama Republik Indonesia, *Alquran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Mugi Publishing, 2015), h.180

⁴⁶Yuhanna, “*Analisis Kualitas Pelayanan Berbasis Prinsip Syariah Pada PT. BPRS Puduarta Insani Tembung*”, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan:Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, 2018

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah BNI Syariah Cabang Bengkulu

Krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip syariah dengan tiga pilarnya yaitu adil, transparan, dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada undang-undang No. 10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan Kantor Cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara, dan Banjarmasin. selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu. Di samping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di kantor cabang BNI konvensional (*Office channelling*) dengan lebih kurang 1500 *outlet* yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. BNI syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai KH. Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah. Didalam *Corporate Plan* UUS BNI Tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor

eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No. 19 Tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat. Untuk cabang BNI Syariah Bengkulu diresmikan pada bulan April 2012. September 2013 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 64 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil layanan Gerak dan 16 *Payment Point*.⁴⁵ Bank BNI Syariah Panorama termasuk salah satu Bank BNI Kantor Cabang Syariah di Bengkulu beralamat di Jl. Semangka RT. 15/RW. 05 Lingkar Timur Bengkulu, kode Bank 427, telpon : 0736-347932.⁴⁷

B. Visi dan Misi Bank BNI Syariah

Bank BNI Syariah bangga bila upayanya dalam membantu perkembangan dan pemberdayaan masyarakat menjadikan Bank BNI Syariah sebagai pilihan masyarakat. Oleh karena itu Bank BNI Syariah mempunyai visi dan misi dalam keberlangsungan perusahaannya.

1. Visi Bank BNI Syariah

menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

⁴⁷ *Profil Perusahaan PT. BNI Syariah*, dikutip dari <https://www.bnisyariah.co.id>, pada hari Rabu, tanggal 1 Oktober 2020, Pukul 11.50 WIB

2. Misi Bank BNI Syariah

- a. Memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan peduli kepada kelestarian lingkungan.
- b. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- c. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- d. Mencipakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestas bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- e. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.⁴⁸

C. Produk Dan Jasa Bank BNI Syariah

BNI Syariah menghadirkan produk-produk yang menjawab kebutuhan nasabah, mulai dari individu, usaha kecil, hingga institusi, dilengkapi dengan kemudahan, fleksibilitas dan fasilitas untuk kenyamanan dan keudahan nasabah yang berada di bawah pengawasan Dewan Pengawas Syariah. Adapun bentuk produk-produk dan jasa Bank BNI Syariah KC Panorama Kota Bengkulu sebagai berikut:

1. Tabungan iB Hasanah

Tabungan iB Hasanah menurut para banker BNI adalah simpanan transaksional yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu, tidak dapat ditarik dengan cek/giro atau alat yang dipersamakan dengan itu. Tabungan iB Hasanah merupakan simpanan uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah

⁴⁸ *Visi dan Misi PT. BNI Syariah*, dikutip dari <https://www.bnisyariah.co.id>, pada hari Rabu, tanggal 1 Oktober 2020, Pukul 11.55 WIB

dengan akad *mudharabah mutlaqah* atau simpanan berdasarkan akad *wadiah*.

2. Tabungan iB Prima Hasanah

Tabungan iB Prima Hasanah menurut para banker simpanan transaksi yang ditunjukkan bagi nasabah prima BNI Syariah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah*.

3. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah simpanan transaksi untuk para pengusaha dengan detail metasii debit dan pembiayaan pada buku tabungan.

4. Tabungan iB Tapenas Hasanah adalah tabunagn berjangka bagi nasbah perorangan untuk investasi dana pendidikan ataupun perencanaan lainnya dengan manfaat asuransi. Tabungan iB Baitullah Hasanah Tabungan iB Baitullah Hasanah adalah tabungan dengan akad *mudharabah* atau *wadiah* yang dipergunakan sebagai sarana untuk mendapatkan kepastian porsi berangkat menunaikan ibadah Haji *reguler* atau khusus dan merencanakan ibadah umrah sesuai keinginan penabung dengan sistem setoran bebas atau bulanan dalam mata uang rupiah dan US Dolar (USD).

5. Tabunganku iB

Tabunganku iB adalah produk simpanan generic dari Bank Indonesia untuk meningkatkan kesadaran menabung.

6. Tabungan iB Tunas Hasanah

Tabungan iB Tunas Hasanah adalah produk simpanan dalam mata uang rupiah berdasarkan akad *wadiah* yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia dibawah 17 tahun.

7. Giro iB Hasanah

Giro iB Hasanah adalah simpanan transaksional dalam mata uang rupiah yang penarikannya dilakukan dengan cek atau bilyet giro (BG)

8. Deposito iB Hasanah

Deposito iB Hasanah adalah simpanan berjangka dalam mata uang rupiah di tunjukkan untuk investasi dan dapat dicairkan pada saat jatuh tempo.

D. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah KC Panorama Kota Bengkulu

Sebagai lembaga keuangan yang harus tunduk dan patuh pada peraturan Bank Indonesia. PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Kota Bengkulu menempatkan struktur organisasi sesuai petunjuk Bank Indonesia sebagai Bank Sentral. Sebagai lembaga keuangan yang berdasarkan prinsip syariah maka PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bengkulu menempatkan Dewan Pengawas Syariah yang terdiri atas para pakar di bidang syariah muamalah di manajemen BSM. Dewan Pengawas Syariah BSM bertugas mengarahkan dan mengawasi apakah akad-akad yang melandasi produk-produk telah sesuai dengan prinsip-prinsip syariah islam. Fungsi Dewan Pengawas Syariah untuk mengawasi kegiatan usaha bank agar sesuai dengan Brosur Bank BNI Syariah KC Panorama

ketentuan syariah dan sebagai penasehat dan pemberi saran mengenai hal-hal terkait aspek syariah. Adapun fungsi pokok masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Branch Manager*

- a. Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasi cabang.
- b. Mengkoordinir rencana kerja dan anggaran perusahaan tahunan.
- c. Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume atau sasaran yang telah ditetapkan baik pendanaan maupun jasa-jasa

2. *Operating Manager*

- a. Menyelenggarakan pelayanan dan pengadministrasian atas transaksi-transaksi jasa perbankan
- b. Menyelenggarakan pelaporan transaksi kegiatan jasa-jasa perbankan, pemupukan dana, posisi likuiditas dan pembiayaan

Operational Manager membawahi:

- 1) *Customer Service Head (CSH)*
- 2) *Operational Head (OH)*
- 3) *General Affairs Head (GAH)*

3. *Branch Internal Control (BIC)*

- a. Membantu kepala cabang dalam melaksanakan fungsi pengawasan cabang.

- b. Memelihara kecermatan dan ketelitian data *accounting*, informasi keuangan serta laporan-laporan lain.
 - c. Mendorong dipatuhinya ketepatan atau kebijakan yang digariskan oleh kantor pusat, kantor cabang maupun Bank Indonesia.
4. *SME Financing Head (SFH)*
- a. Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja di bidang pembiayaan produktif.
 - b. Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi maupun kegiatan usaha setempat.
 - c. Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan produktif SFH membawahi: *SME Account Officer (SAO)*.
5. *Costumer Sales Head (SH)*
- a. Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja dibidang pembiayaan konsutif dan pendanaan
 - b. Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi setempat
 - c. Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan konsumtif dan produk-produk perbankan lainnya. SH membawahi:
 - 1) *Sales Offcer (SO)*
 - 2) *Sales Assistant (SA)*
6. *Consumer Processing Head (CPH)*
- Memastikan bahwa semua pembiayaan, penambahan *cruss clearing* telah mendapatkan persetujuan yang berwenang sesuai dengan limit.

- a. Memastikan kebenaran administrasi atas pembiayaan yang diberikan.
- b. Memastikan bahwa fisik jaminan sesuai dengan nilai dan lokasinya CPH membawahi:
 - 1) *Customer Processing Assistant (CPA)*
 - 2) *Collection Assistant (CA)*

7. *Consumer Service Head (CSH)*

- a. Menyelenggarakan dan melakukan pemantauan layanan
- b. Menyusun target untuk pencapaian indeks kualitas pelayanan (IKP)
- c. Memeriksa aplikasi pembukuan rekening dan transaksi harian CSH membawahi:
 - 1) *Customer Service (CS)*
 - 2) *Teller*

8. *Operational Head (OH)*

- a. Memeriksa mutasi harian
- b. Memastikan kebenaran posting
- c. Menyiapkan penyelenggaraan akad-akad pembiayaan pengadministrasiannya. OH membawahi:
 - 1) *Financing Support Assistant (FSA)*
 - 2) *Operational Assistant (OA)*

9. *General Affairs Head* (GAH)

- a. Mengelola secara optimal fasilitas fisik cabang untuk menunjang pelayanan kantor cabang.
- b. Menyediakan dan mensupport kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan fasilitas cabang.

Mengawasi dan menyusun penyelenggaraan administrasi aset cabang. GAH membawahi *Administration Assistant* (ADA).⁴⁹

⁴⁹ Profile BNI Syariah KC Panorama Bengkulu, 2020

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

Untuk menjawab dua rumusan dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada 1 orang *manager* dan 9 orang nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu.

Untuk mengetahui Bagaimana Penerapan Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu maka peneliti melakukan wawancara kepada 1 orang *manager*. Setelah melakukan wawancara ada beberapa pertanyaan tambahan untuk melengkapi data diluar pedoman wawancara yang menurut peneliti informasi ini penting.

Berikut ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian pada rumusan yang pertama yaitu Bagaimana Penerapan Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu:

1. Kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dilihat berdasarkan ketepatan pelayanan dan ketepatan waktu dalam hal kedisiplinan waktu.

Berdasarkan hasil wawancara di BNI Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu, bapak Wedyos Marendi selaku *manager*, mengatakan:

Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorma Bengkulu jika dilihat dari ketepatan pelayanan dan ketepatan waktu dalam hal kedisiplinan waktu sudah sangat baik. Karyawan

melayani nasabah dengan antusias sesuai dengan kebutuhan mereka. Ketepatan waktu dalam hal kedisiplinan waktu bisa dilihat dari ketepatan buka bank atau jam operasi bank buka. Bank BNI Syariah KC Panorama Bengkulu jam operasinya dimulai dari jam 08:00 WIB para karyawan sudah datang lebih awal sekitar 20 menit sebelum jam operasi dimulai sehingga pada pukul 08:00 WIB para karyawan sudah siap melayani nasabahnya.⁵⁰

2. Pelayanan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu cepat dan tanggap dalam mengatasi keluhan nasabah

Berdasarkan hasil wawancara di BNI Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu, bapak Wedyos Marendi selaku *manager*, mengatakan:

Jika nasabah mengeluhkan sesuatu ke BNI Syariah KC Panorama Bengkulu. Pertama pihak bank akan mendengar apa dulu masalah atau keluhan nasabah yang bersangkutan, dan penanganannya disesuaikan dengan masalah dan prosedur bank dalam mengatasi keluhan nasabah. Masalah atau keluhan nasabah berbeda-beda setiap orang. Misalnya, ada nasabah yang mengeluhkan uang mereka tidak keluar pada saat menarik uang di mesin ATM dikarenakan lampu mati sehingga nasabah datang mengeluhkan masalahnya ke pihak bank, kasus tersebut akan ditangani oleh pihak bank dan biasanya masalah seperti ini paling lambat di proses dalam waktu 14 hari.⁵¹

3. Kualitas pelayanan terhadap nasabah meningkat di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah dilakukan evaluasi

“Iya, Setelah dilakukan evaluasi karyawan akan mengetahui apa saja kekurangannya dalam bekerja selama ini sehingga ada kecenderungan karyawan akan memperbaiki kinerjanya.”⁵²

⁵⁰ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

⁵¹ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

⁵² Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

4. Hal-hal yang dievaluasi pada kinerja karyawan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu

“Hal-hal yang dievaluasi pada kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu mencakup banyak hal meliputi: sikap (*attitude*), kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran, dan prestasi kerja.”⁵³

5. Bentuk tindak lanjut dari evaluasi kinerja karyawan di BNI syariah KC Panorama Bengkulu.

Berdasarkan hasil wawancara di BNI Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu, bapak Wedyos Marendi selaku *manager*, mengatakan:

Bentuk tindak lanjut dari evaluasi kinerja di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu yaitu bagi karyawan yang berprestasi akan diberikan *reward* (hadiah/penghargaan) dan *punishment* (sanksi) bagi karyawan yang kinerjanya buruk. *Reward* (hadiah) tersebut dapat berupa bonus, kenaikan gaji, maupun promosi jabatan sedangkan *punishment* (sanksi) di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu berupa teguran dari atasan langsung, SP 1 (surat peringatan 1), SP 2 (surat peringatan 2), *mutasi* (pindah posisi jabatan ke lebih rendah), *skorsing* (dilarang masuk beberapa hal), dan pemutusan hubungan kerja (PHK).⁵⁴

6. Evaluasi yang dilakukan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu mempengaruhi keberlangsungan karir karyawan dan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara di BNI Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu, bapak Wedyos Marendi selaku *manager*, mengatakan:

⁵³ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

⁵⁴ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

Jika kinerja karyawan tidak di evaluasi maka kinerja karyawan yang buruk akan memberikan pengaruh buruk juga terhadap keberlangsungan perusahaan dan jika perusahaan, sebut saja bangkrut maka karir karyawan juga akan berakhir di perusahaan tersebut. Tentu saja itu sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan dan keberlangsungan karir karyawan.

7. Permasalahan atau kendala dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu

Dari hasil wawancara bapak Wedyos Marendi selaku *manager*, mengatakan:

saat *manager* melakukan evaluasi kinerja karyawan jujur saja tidak ada kendala atau masalah yang berarti, hanya saja pada saat *manager* (penilai) menyampaikan hasil penilaian kepada karyawan, ada kemungkinan yang dinilai (karyawan) tidak terima maupun menolak hasil penilaian tersebut.⁵⁵

8. Evaluasi yang dilakukan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah efektif (adil tidak memihak kepada siapapun).

“saya selaku *manager* berusaha mengevaluasi kinerja karyawan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dengan adil dan tidak memihak kepada karyawan manapun.”⁵⁶

9. BNI Syariah KC Panorama Bengkulu melakukan evaluasi kinerja karyawan dalam 1 tahun.

Mengenai pertanyaan ini, bapak Wedyos Marendi selaku *manager*, mengatakan:

Dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu biasanya melakukan evaluasi kinerja karyawan setiap 6 bulan sekali, tetapi tidak menutup

⁵⁵ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

⁵⁶ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

kemungkinan evaluasi kinerja karyawan dilakukan 3 bulan sekali, Hal ini disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan.⁵⁷

Selanjutnya untuk mengetahui dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi kinerja, maka peneliti melakukan wawancara kepada 9 orang nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu. Berikut ini penulis akan mengemukakan rumusan yang kedua yaitu dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah dilakukan evaluasi kinerja:

10. Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu memberikan pelayanan yang sopan, ramah, dan tidak membedakan nasabahnya.

Berdasarkan hasil wawancara kepada nasabah BNI Syariah Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu Mey, mengatakan:

Iya, pelayanan yang diberikan oleh karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sopan, ramah, dan tidak membedakan nasabahnya. Akan tetapi jika datang ke bank akhir bulan pelayanannya kurang ramah mungkin dikarenakan karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sibuk.⁵⁸

11. Pelayanan yang diberikan oleh karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sesuai dengan harapan nasabah seperti ketepatan waktu dan ketepatan pelayanannya.

⁵⁷ Wedyos Marendi, *Manager*, Wawancara pada Tanggal 11 November 2020

⁵⁸ Mey, *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 13 November 2020

Berdasarkan hasil wawancara kepada nasabah BNI Syariah Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu Putri, mengatakan “iya, udah sesuai dengan harapan nasabah.”⁵⁹

Sedangkan Ibu Eli Herlina selaku nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu, mengatakan:

Pelayanan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah sesuai dengan harapan nasabah, hanya saja terkadang ketepatan waktu untuk menabung, saya terlalu lama menunggu antrian dan tidak menutup kemungkinan pas nomor antrian saya dipanggil jam kerja bank sudah tutup untuk istirahat padahal sudah lama menunggu dan hal itu membuat nasabah kecewa.⁶⁰

12. Sarana dan prasarana yang disediakan oleh bank BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah memadai dan membuat nasabah aman dan nyaman.

Berdasarkan hasil wawancara kepada nasabah BNI Syariah Panorama Bengkulu KC Panorama Bengkulu Elpi Zulita, mengatakan:

Sarana dan prasarana di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah cukup memadai. Tetapi di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu belum memakai antrian elektronik seperti di BNI Syariah cabang, sehingga tidak menutup kemungkinan nasabah membawa pulang nomor antrian karena BNI syariah KC Panorama Bengkulu masih memakai nomor antrian secara manual.⁶¹

13. Pelayanan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu cepat dan tanggap dalam mengatasi keluhan nasabah.

⁵⁹ Putri, , *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 15 November 2020

⁶⁰ Eli Herlina, *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 14 November 2020

⁶¹ Elpi Zulita, *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 13 November 2020

Ibu Yusni mengatakan “saat mengatasi keluhan nasabah pelayanan yang diberikan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu cepat dan tanggap.”⁶²

14. Ketidak nyamanan Bapak/Ibu selama menjadi nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu.

Putri dan Lia Kartika Sari mengatakan “Ketidak nyamanan saat mengantri karena sering kali tidak ada tempat duduk jika nasabah banyak sehingga sebagian nasabah berdiri.”⁶³

15. Selama menjadi nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Bapak/Ibu merasa puas dengan pelayanan yang diberikan

Lia Kartika Sari dan 8 orang nasabah lainnya mengatakan “selama menjadi nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu, saya merasa puas dengan pelayanannya.”⁶⁴

Dari wawancara yang dilakukan penulis kepada *manager* dan 9 orang nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dapat ditarik kesimpulan bahwa pihak bank sudah melakukan evaluasi kinerja karyawan seefektif dan objektif mungkin dan berusaha untuk memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap nasabah BNI syariah KC Panorama Bengkulu. Akan tetapi masih ada beberapa keluhan nasabah terkait pelayanan yang diberikan yang terkadang membuat nasabah kecewa.

⁶² Yusni, *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 13 November 2020

⁶³ Putri, Elpi Zulita, *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 15 November 2020

⁶⁴ Lia Kartika sari, *Nasabah*, Wawancara pada tanggal 16 November 2020

B. PEMBAHASAN

1. Penerapan Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki visi misi atau tujuan masing-masing agar perusahaan tetap bertahan dan berkembang dalam persaingan global seperti sekarang ini. Visi misi atau tujuan tersebut dapat dicapai dengan cara mempertahankan atau meningkatkan tingkat keuntungan (laba) perusahaan atau organisasi. Untuk mempertahankan ataupun mendapatkan nasabah baru perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan suatu perusahaan atau organisasi. eksistensi sebuah perusahaan tergantung pada kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) di dalamnya. Evaluasi kinerja karyawan merupakan salah satu cara untuk mengetahui efektifitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Evaluasi kinerja karyawan merupakan cara untuk mengoreksi dan mengetahui hasil kinerja karyawan dalam periode tertentu.

Penerapan evaluasi kinerja karyawan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu yaitu dengan menentukan kriteria-kriteria apa saja yang perlu di evaluasi terlebih dahulu. Bermula dari sikap (*attitude*), kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran dan prestasi kerja selanjutnya hasil dari evaluasi tersebut dijadikan

pedoman atau patokan oleh atasan (*manager*) untuk memberikan *feedback* (umpan balik) dari evaluasi tersebut. Berikut uraian tentang penerapan evaluasi kinerja karyawan di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu, yaitu:

Evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dilakukan oleh atasan (*manager*) dan waktu pelaksanaan evaluasi dilakukan dalam beberapa periode. Evaluasi kinerja di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu biasanya dilakukan setiap 6 bulan sekali dalam satu periode (setahun) akan tetapi evaluasi bisa juga dilakukan 3 bulan sekali sesuai dengan kebutuhan dan tujuan tertentu.

Dalam melakukan evaluasi, BNI syariah KC Panorama Bengkulu menggunakan metode *Past Oriented Appraisal Methodes* atau Penilaian yang berorientasi pada masa lalu, menggunakan teknik *Grafic Rating Scale*. Model ini mudah dipahami oleh penilai dan mudah dilaksanakan. Oleh karena itu model ini dipakai secara meluas di berbagai organisasi atau perusahaan. Kriteria-kriteria yang dievaluasi oleh model ini adalah sikap (*attitude*), kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran, dan prestasi kerja. Dimana hal tersebut termasuk ke dalam kriteria-kriteria dalam menilai kinerja seseorang yang berhubungan dengan kualitas kerja. Dalam menggunakan model ini penilai telah mengobservasi karyawan (ternilai) dan melakukan penilaian dengan cara memberi tanda cek

atau tanda silang pada salah satu skala yang dipilih (sesuai dengan keyakinan penilai).

a. Sikap (*attitude*)

Sikap (*attitude*) adalah tata cara atau perilaku seseorang terhadap orang lain. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh perilaku individu anggotanya, sikap berkaitan dengan persepsi, kepribadian dan motivasi.⁶⁵ Bank BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sangat mengutamakan sikap (*attitude*) karyawan. Sikap (*attitude*) meliputi sikap (*attitude*) kepada atasan (*manager*), sesama karyawan, maupun kepada pelanggan atau nasabah. Di era persaingan bisnis sekarang ini sikap (*attitude*) karyawan sangat penting untuk mempertahankan nasabah ataupun mendapatkan nasabah baru.

b. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan perbuatan atau tingkah laku yang harus sesuai dengan aturan yang dibuat. Kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan yang dibuat oleh organisasi atau perusahaan bisa menjadi tolak ukur kinerja bagi sebuah perusahaan. BNI Syariah KC Panorama Bengkulu membuat peraturan dalam hal kedisiplinan waktu kerja tidak lain untuk mempertahankan eksistensi perusahaan di dunia perbankan. BNI Syariah KC Panorama Bengkulu beroperasi dimulai dari jam

⁶⁵ Siswoyo Haryono, *Manajemen Kinerja SDM*, (Jakarta Timur:Luxima Metro Media, 2018), h. 16

08:00 WIB sampai dengan pukul 03:00 WIB untuk jam kerja, akan tetapi para karyawan diwajibkan datang sebelum jam operasi buka sekitar 20 menit sebelum bank buka. Peraturan itu dibuat demi kepentingan pelanggan atau nasabah agar mereka tidak menunggu dan kecewa dengan pelayanan yang karyawan BNI Syariah KC Panorama berikan.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab juga bisa menjadi tolak ukur dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Setiap karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Tanggung jawab tersebut bisa dibuktikan dengan kesanggupan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan.

Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu menanamkan rasa tanggung jawab sebagai bentuk kesungguhan karyawan dalam bekerja.

d. Kerja Sama

Kerja sama dapat diukur dari kesediaan para karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga dapat mencapai visi misi atau tujuan perusahaan.

e. Kejujuran

Kejujuran adalah hal yang sangat penting dalam memegang tanggung jawab suatu pekerjaan. BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sangat memprioritaskan kejujuran para karyawan dalam

melaksanakan tugas untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan.

f. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan kinerjanya. Prestasi kerja dipengaruhi oleh kecapakan, ketepatan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya.

Hasil evaluasi akan menjadi pedoman atau penentu dalam mengambil keputusan selanjutnya. Keputusan tersebut dapat berupa perbaikan, pemberian *reward* (hadiah/penghargaan) dan *punishment* (sanksi). *Reward* dan *punishment* adalah bentuk tindak lanjut dari evaluasi kinerja. Pemberian *reward* (hadiah/penghargaan) kepada karyawan yang berprestasi akan memicu peningkatan kerja. *Reward* (hadiah/penghargaan) di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu dalam bentuk pujian atau sanjungan sebagai ungkapan penghargaan atau pengakuan atas prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan, disamping itu tujuan lain dari hal ini adalah untuk memotivasi karyawan lain supaya para karyawan bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya. *Reward* (hadiah/penghargaan) di BNI syariah KC Panorama Bengkulu dapat juga berupa bonus, kenaikan gaji yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi dan juga untuk promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi. Sedangkan *punishment* (sanksi) di BNI Syariah KC

Panorama Bengkulu dapat berupa teguran, SP 1 (surat peringatan pertama), SP 2 (surat peringatan 2), *mutasi* (pindah) posisi jabatan ke lebih rendah maupun *skorsing* (dilarang masuk dalam beberapa hari), dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Namun hal tersebut tidak semuanya sering terjadi, *punishment* (sanksi) di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu yang paling sering terjadi biasanya berupa teguran dari atasan langsung. Teguran tersebut berupa arahan dari atasan supaya karyawan memperbaiki kekurangannya dalam bekerja.

2. Dampak Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah BNI Syariah KC Panoram Bengkulu Setelah Diterapkan Evaluasi

Dampak merupakan sesuatu yang telah dilakukan itu memberikan pengaruh atau tidak terhadap sesuatu. Di era persaingan bisnis yang semakin ketat seperti sekarang ini, industri perbankan harus memiliki strategi yang efektif untuk bisa terus bertahan. Saat ini industri perbankan berlomba-lomba untuk mempertahankan nasabah maupun mendapatkan nasabah baru. Nasabah juga memiliki yang namanya *loyalty*. sebelum adanya BNI Syariah KC Panorama Bengkulu, masyarakat sudah banyak yang menjadi nasabah di bank lain, baik bank konvensional maupun bank syariah lain dan loyal disana, tentu saja itu adalah kendala yang harus dicari solusinya dan itulah mengapa evaluasi kinerja itu perlu dilakukan, evaluasi kinerja dilakukan supaya karyawan bisa memperbaiki kekurangan dari kinerjanya selama ini.

Untuk mengetahui bagaimana dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi, maka perlu dikaji dimensi pelayanannya terlebih dahulu. Dimensi pelayanan digunakan untuk mengukur persepsi nasabah atas kualitas pelayanan.

a. Berwujud (*tangible*)

Hal ini meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, personilnya dan sarana komunikasi. Fasilitas fisik seperti penampilan karyawan, gedung, ruang tempat layanan, kebersihan, ruang tunggu, AC, tempat parkir. Penampilan karyawan yang baik akan memberikan rasa dihargai bagi nasabah yang dilayani. Sedangkan dalam peralatan dan teknologi yang dipergunakan dalam memberikan layanan akan memberikan kontribusi pada kecepatan dan ketepatan layanan.

Dari hasil wawancara penulis mendapati ada beberapa hal terkait pelayanan yang menurut nasabah membuat mereka sedikit tidak nyaman dan kecewa seperti nomor antrian di BNI Syariah KC Panorama Bengkulu yang masih menggunakan nomor antrian manual. Tempat duduk yang terbatas sehingga ada beberapa kesempatan nasabah yang datang tidak kebagian kursi tunggu yang menyebabkan nasabah harus berdiri, apalagi di masa *covid-19* seperti ini kursi tunggu nasabah harus diberi jarak tertentu, dan kurang efektifnya pembatasan nomor antrian yang menyebabkan

nasabah kecewa, hal ini terjadi karena mereka sudah dapat nomor antrian dan menunggu, akan tetapi setelah sekian lama nasabah menunggu jam operasional bank sudah berakhir.

b. Keandalan (*reability*)

Hal ini berarti bahwa pelayanan harus tepat waktu tanpa kesalahan, kapan pun pelayanan tersebut diberikan. BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah memenuhi standar yang telah ditentukan perusahaan dan dari pihak eksternal (nasabah) BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah sesuai dengan harapan nasabah dalam hal ketepatan waktu, memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan nasabah.

c. Ketanggapan (*responsivities*)

Hal ini bisa dilihat dari kecepatan dan ketepatan layanan yang diberikan kepada nasabah. Dari hasil wawancara kepada 9 orang nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu kecepatan dan ketepatan pelayanan terhadap nasabah sudah sangat baik.

d. Jaminan dan Kepastian (*Assurance*)

Kemampuan karyawan dalam menanamkan kepercayaan kepada nasabah, adanya perasaan aman, dan sikap (*attitude*) karyawan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah akan menimbulkan kepercayaan dan keyakinan terhadap perusahaan dan karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah melakukan itu.

e. Empati (*emphaty*)

Empati meliputi perhatian petugas pelayanan, kepedulian petugas dan keramahan petugas pelayanan dan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu sudah memenuhi itu.

Dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Setelah diterapkan evaluasi yaitu berdasarkan hasil wawancara kepada *manager* BNI Syariah KC Panorama Bengkulu kualitas pelayanan terhadap nasabah meningkat. Meningkatnya kualitas pelayanan terhadap nasabah tersebut akan membuat nasabah *loyal*, mempertahankan nasabah, dan mendapatkan nasabah baru.

1. Membuat Nasabah Loyal

Kualitas pelayanan yang prima merupakan sesuatu yang wajib dimiliki oleh bank, hal ini dapat menjadi nasabah berkomitmen dan loyal untuk menggunakan produk dan layanan yang diberikan oleh bank. Loyalitas nasabah akan memberikan dampak positif bagi perusahaan atau organisasi seperti Mengurangi biaya promosi dikarenakan nasabah akan mempromosikan sendiri jasa perbankan yang digunakannya kepada orang lain.

2. Mempertahankan Nasabah

Mempertahankan nasabah atau dengan kata lain tidak akan membuat nasabah berpaling ke bank lain. pelayanan terhadap nasabah yang berkualitas akan membuat nasabah bertahan dan tidak pindah menggunakan jasa dari bank lain.

3. Mendapatkan Nasabah Baru

Citra perusahaan yang baik dikarenakan kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah lama membuat nasabah tersebut membicarakan atau secara tidak langsung mempromosikan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu kepada nasabah lain dan akhirnya menarik minat orang atau nasabah lain berpindah ke BNI Syariah KC Panorama Bengkulu. Di era persaingan bisnis seperti sekarang ini strategi bersaing itu penting termasuk strategi perusahaan untuk menarik minat nasabah dengan memperbaiki kualitas pelayanan terhadap nasabah melalui evaluasi dan kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu meningkat setelah diterapkan evaluasi kinerja,

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu menggunakan metode *Past Oriented Appraisal Methodes* atau penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu, menggunakan teknik *Grafic Rating Scale*, dimulai dengan menentukan kriteria apa saja yang perlu di evaluasi. Bermula dari sikap (*attitude*), kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran dan prestasi kerja. Selanjutnya hasil evaluasi tersebut dijadikan pedoman untuk memberikan *Reward* (hadiah) dan *Punishment* (sanksi).
2. Dampak kualitas pelayanan terhadap nasabah BNI Syariah KC Panorama Bengkulu setelah diterapkan evaluasi yaitu berdasarkan hasil wawancara kepada *manager* BNI Syariah KC Panorama Bengkulu kualitas pelayanan terhadap nasabah meningkat setelah diterapkan evaluasi. Meningkatnya kualitas pelayanan terhadap nasabah tersebut akan membuat nasabah loyal, mempertahankan nasabah, dan mendapatkan nasabah baru.

B. Saran

1. Bank

Diharapkan pihak bank dapat memperbaiki pelayanan terhadap nasabah secara terus menerus tanpa henti.

2. Nasabah

Diharapkan nasabah lebih selektif dalam memilih jasa perbankan yang akan digunakan dan mampu mengetahui bank mana yang memiliki kelebihan tertentu yang nasabah butuhkan termasuk pelayanan yang berkualitas.

3. Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti bukan hanya evaluasi kinerja karyawan terhadap nasabah yang dilakukan karyawan bagian *Front Linear* (*customer service, teller* dan satpam saja). Akan tetapi lebih luas lagi menyangkut pelayanan terhadap nasabah secara keseluruhan seperti pelayanan yang diberikan oleh karyawan bagian pembiayaan, *marketing*, dsb.

4. Lain-lain

Diharapkan bagi atasan atau *manager* di perusahaan atau organisasi manapun bisa memberikan kesempatan atau peluang bagi karyawan untuk mendiskusikan dan menyampaikan apresiasinya dalam meningkatkan kepedulian terhadap pekerjaanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo. 2014
- Akbar, Setiadi, Purnomo., Husaini Usman. *Metodelogi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara. 2003
- Ariyani, Ferlina. "Membangun Loyalitas Nasabah Melalui Kualitas Pelayanan dan Keunggulan Produk." dikutip dari <http://core.ac.uk>, pada tanggal 25 November 2019 pukul 18:59 WIB
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2004
- Asnaini., Nurul Hak, dkk. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Bengkulu : IAIN-FEBI. 2019
- Armawati, Indri, Lylys. "Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Beringin." Institut Agama Islam Negeri Salatiga: Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. 2017
- Artayasa, Usin. "Al-quran dan penilaian kinerja." dikutip dari <http://jejakebaikan.wordpress.com>, pada hari Senin, tanggal 13 April 2020, Pukul 14:33 WIB
- Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta. 2017
- Echols Jhon., Hasan Sadily. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta : PT. Gramedia Utama. 2005
- Elbadiansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : CV IRDH. 2019
- Eli Herlina. *Nasabah*. Wawancara pada tanggal 14 November 2020
- Elpi Zulita. *Nasabah*. Wawancara pada tanggal 13 November 2020
- Evita, Noni, Siti, dkk. "Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Pada PT. QWORDS Company International)." *Jurnal Pekbis* (Maret, 2017)
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta. 2015

- Gomes, Cardoso, Faustino. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : C.V Andi Offset. 2003
- Gustika, Ade. “*Rancangan Dan Evaluasi Kinerja Pada PT. Bank Muamalat Tbk Cabang Serang Dengan Balance Scorecard*”. Institut Pertanian Bogor:Skripsi, Fakultas Pertanian Bogor. 2016
- Hadeli. *Metode Penelitian Kependidikan*. Ciputat: Ciputat Pess. 2006
- Hadi, Al, Azzam, Abu. *Fikih Muamalah Kontemporer*. Depok : Rajawali Pers. 2017
- Hakim Lukman., Anwar Amelia. “Pembiayaan Murabahah Pada Perbankan Syariah Dalam Perspektif Hukum Di Indonesia”. *Jurnal Ekonomi Syariah Dan Filantropi Islam*, (Desember, 2017)
- Hariandja, Effendi, Tua, Marihot. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Garamedia Widia Sarana Indonesia. 2002
- Ibrahim, Azharsyah., Nor Azzah Kamri’. “The Ethical Practices Of Islamic Banking: An Analysis From Customer Satisfaction Perspective”, *Journal International* (Januari –Juni, 2017)
- Indonesia, Republik, Agama, Kementrian. *Alquran dan Terjemahnya*. Jakarta : Mugi Publishing. 2015
- Jufrizen. “*Analisis Etika Kerja Berbasis Islam Pada Bank Syariah Di Kota Medan*.” Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara : Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. 2016
- Kartika, Lia, Sari. *Nasabah*. Wawancara pada tanggal 16 November 2020
- Kumalasari, Dhila, Yuanis. “*Evaluasi Terhadap Kinerja Unit Usaha Syariah Dengan Bank Konvensional Dengan Perspektif Ballance Scorecard*.” Universitas Diponegoro semarang : Skripsi, Fakultas Ekonomi dan bisnis Islam. 2010
- Larasati, Sri. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Depublish. 2012
- Lubis, Sari, Rina. “*Penerapan Etos Kerja Islami Pada Karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pematangsiantar*.” Universitas Islam Negeri Sumatera Utara : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. 2018
- Marendi, Wedyos. *Manager*. Wawancara pada tanggal 10 Maret 2020

- Marinis, Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Zifatama Publisher. 2014
- Mey. *Nasabah*. Wawancara pada tanggal 13 November 2020
- Moleong, J., Lexy. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009
- Muklis, Siti Fauziah. "Mudharabah, Murabahah, dan Musyarakah Pengaruhnya Terhadap Laba Bersih BUS di Indonesia", *Jurnal Islaminomic*, (Agustus, 2015)
- Mukminin, Amirul. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*. Yogyakarta : UNY PRESS. 2019
- Nasution, S. *Metode Researc (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011
- Nasution, Thawap. *Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariaah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard.*" Skripsi, Fakultas Ilmu Ekonomi Syariaah. 2017
- Obeidat, Yousef, Bader, dkk. "Evaluating The Profibalityof The Islamic Banks In Jordan", *Journal International. European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences*. (January, 2013)
- Profil Perusahaan PT. BNI Syariaah. dikutip dari <https://www.bnisyariaah.co.id>, pada hari Rabu, tanggal 1 Oktober 2020
- Purnaya, Ketut, Gusti. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cv. Andi Offset. 2016
- Putri. *Nasabah*. Wawancara pada tanggal 15 November 2020
- Putri, Andika. "*Evaluasi Kinerja Baitul Maal Aceh Terhadap Lembaga Keuangan Mikro Syariaah Dalam Perspektif Muzakki.*" Aceh: Skripsi, Fakultas Syariaah dan Hukum. 2015
- Profile BNI Syariaah Kc Panorama Bengkulu. 2020
- Rafidah. "Kualitas Pelayanan Karyawan Islami Pada Perbankan Syariaah". *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* , (Desember, 2014)
- Remi, Joshua., Aworemi, Dkk. "Efficary Of Product Marketing Strategy On The Performance Of United Bank Of Afrika, Plc In South Western Nigeria," *Jurnal University Of Technology Ogbomoso*. (2012)

- Rizal, muhammad. "tantangan manajemen sumber daya manusia" dikutip dari <http://dinnirwanrusti20.blogspot.com> manajemen-sumberdaya-html, pada hari Selasa, Tanggal 05 Mei 2020, Pukul 13:07 WIB
- Siagian, Dergibso. *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2000
- Siswanto, Edi. "Tinjauan Etika Bisnis Islam Terhadap Kualitas Layanan Produk Gadai Emas Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Bengkulu." Institut Agama Islam Negeri Bengkulu : Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. 2019
- Suharsimi, Arikunto. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta. 2009
- Suwanto, Doni Juni Priansa. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta. 2011
- Suyanto, Bagong. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Kencana. 2011
- Trisabekti, Bambang. "Pengaruh Evaluasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank Pengkreditan Rakyat Syariah Margirizki Bahagia Yogyakarta)." Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi. 2014
- Usman, Husaini., Akbar Setiadi Purnomo. *Metedologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara. 2003
- Ustadiyatun, Nanik. "Evaluasi Kinerja Karyawan Baitul Maal Wa At Tamwil Mitra Usaha Ummat Ngemplak Sleman Yogyakarta." Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Dakwah. 2008
- Yuhanna. "Analisis Kualitas Pelayanan Berbasis Prinsip Syariah Pada PT.BPRS Puduarta Insani Tumbang." Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan:Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. 2018
- Yusni. *Nasabah*. Wawancara pada tanggal 13 November 2020
- Zudira, Meirdania. "Anilisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard Pada PT Bank Jateng Semarang." Universitas Diponegoro Semarang:Skripsi, Fakultas Ekonomi. 2010

L

A

M

P

I

R

A

N

SURAT PERNYATAAN

Nama : Fifi Fitriani

NIM : 1611140091

Program Studi : Perbankan Syariah

Judul : Evaluasi kinerja karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu
Dalam Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap nasabah

Telah dilakukan verifikasi plagiat melalui <https://smallseotools.com/plagiarism-checker/> skripsi yang bersangkutan dapat diterima dan tidak memiliki indikasi plagiat. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka dilakukan tinjauan kembali.

Bengkulu, 29 Desember 2020 M

14 Jumadil Awal 1442 H

Mengetahui Tim Verifikasi

Yang Membuat Pernyataan


Andang Sunarto, Ph. D
NIP. 197611242006041002


Fifi Fitriani
NIM. 1611140091



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Bengkulu
Telepon (0736) 51171, 51172, 51276 Fax. (0736) 51171

I. IDENTITAS MAHASISWA

NAMA : FIFIH FITRIANI
NIM : 161140091
PRODI : PERBANKAN SYARIAH
SEMESTER : VII (TUJUH)

JUDUL YANG DIAJUKAN :

1. Analisis Promosi Produk, Teknologi Perbankan dan Popularitas perisai dalam menarik minat nasabah menabung di bank syariah Mandiri (BSM) terutama
2. Evaluasi pelayanan konsumen terhadap produk pembiayaan mudharabah bank BNI syariah ditinjau dari etika kerja Islam.
- 3.

II. PROSES KONSULTASI

a. Konsultasi dengan Pengelola Perpustakaan Fakultas

Catatan no. 2 - D D E

Pengelola Perpustakaan

Abin
Debby Candi, MBA

b. Konsultasi dengan Pembimbing Akademik

Catatan aa no 2 -

Pembimbing Akademik

NURUL HAN, MA

c. Konsultasi dengan Kaprodi

Catatan Papat ditinjau dengan pembantu pada judul.

Kaprodi

31/1-2020

III. JUDUL YANG DIUSULKAN

Setelah konsultasi dengan Pengelola Perpustakaan, Pembimbing Akademik dan Kaprodi, judul yang diusulkan adalah :

Bengkulu,

Mengetahui

Kajur.....

Debby Candi, MA

Mahasiswa

Fifih Fitriani



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211
Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172
Website: www.iainbengkulu.ac.id

DAFTAR HADIR SEMINAR PROPOSAL MAHASISWA

Hari/Tanggal : Selasa, 18 Februari 2020
Nama Mahasiswa : FIFIH FITRIANI
NIM : 1611140091
Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

Judul Proposal	Tanda Tangan Mahasiswa	Penyeminar
Evaluasi Pelayanan Karyawan terhadap Absensi Perhitungan Mutharabah di BNI Syariah ditinjau dari etika kerja Islam (Studi pada karyawan BNI Syariah Cabang Lagar Dewa)	 FIFIH FITRIANI	 Eka Setiawan, M.M Nip: 197705052001012014

Mengetahui,
a.n. Dekan
Wakil Dekan I,



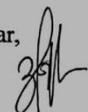
Catatan:
Mohon Berkas ini dikembalikan kepada Pengelola
Fotokopi dan Cap 1 (Satu) Rangkap

CATATAN PERBAIKAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama Mahasiswa : FIFI FITRIANI
 NIM : 1611140091
 Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

No	Permasalahan	Saran Penyeminar
-	Alasan memilih objek.	
-	Evaluasi Pelayanan btknya spt apa harus ditanyakan.	
-	Btk tindak lanjut dari Evaluasi	
-	Teori dari model ^{2x} Evaluasi	
-	Penulisan kaidah E2D, dan pedoman penulisan skripsi	

Bengkulu,
 Penyeminar,


 Eka Sriwahyuni, M.M
 NIP. 1977.05.09.2008.01.2014



**KEMENTERIAN AGAMA RI
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Telp. (0736) 51276,51771 Fax (0736) 51771 Bengkulu

KARTU BIMBINGAN STUDI

Nama Mahasiswa
 NIM
 Judul Skripsi

: Fifi Fitriani
 : 1611140091
 : Evaluasi Kinerja Karyawan BNI Syariah KC Panorama Bengkulu Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah

Program Studi : Perbankan Syariah
 Pembimbing I : Andang Sunarto, Ph.D

No	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Saran Bimbingan I	Paraf Bimbingan
1.	Senin, 14 Desember 2020	4, 5	Perbaiki	
2.	Senin, 21 Desember 2020	5, 1	Perbaiki	<i>[Signature]</i>
3.	Selasa, 22 Desember 2020	Abstrak, 4	Perbaiki	<i>[Signature]</i>
4.	Rabu, 23 Desember 2020	Daftar Pustaka	Perbaiki	<i>[Signature]</i>
5.	Senin, 28 Desember 2020	Abstrak	Perbaiki	<i>[Signature]</i>
6.	Selasa, 29 Desember 2020	Acc		<i>[Signature]</i>

Bengkulu, 29 Desember 2020 M
 14 Jumaidil Ayal 1442 H

Mengetahui
 Ketua Jurusan Ekonomi Islam

[Signature]
 Dr. Istaini, M.
 NIP. 19741202206042001

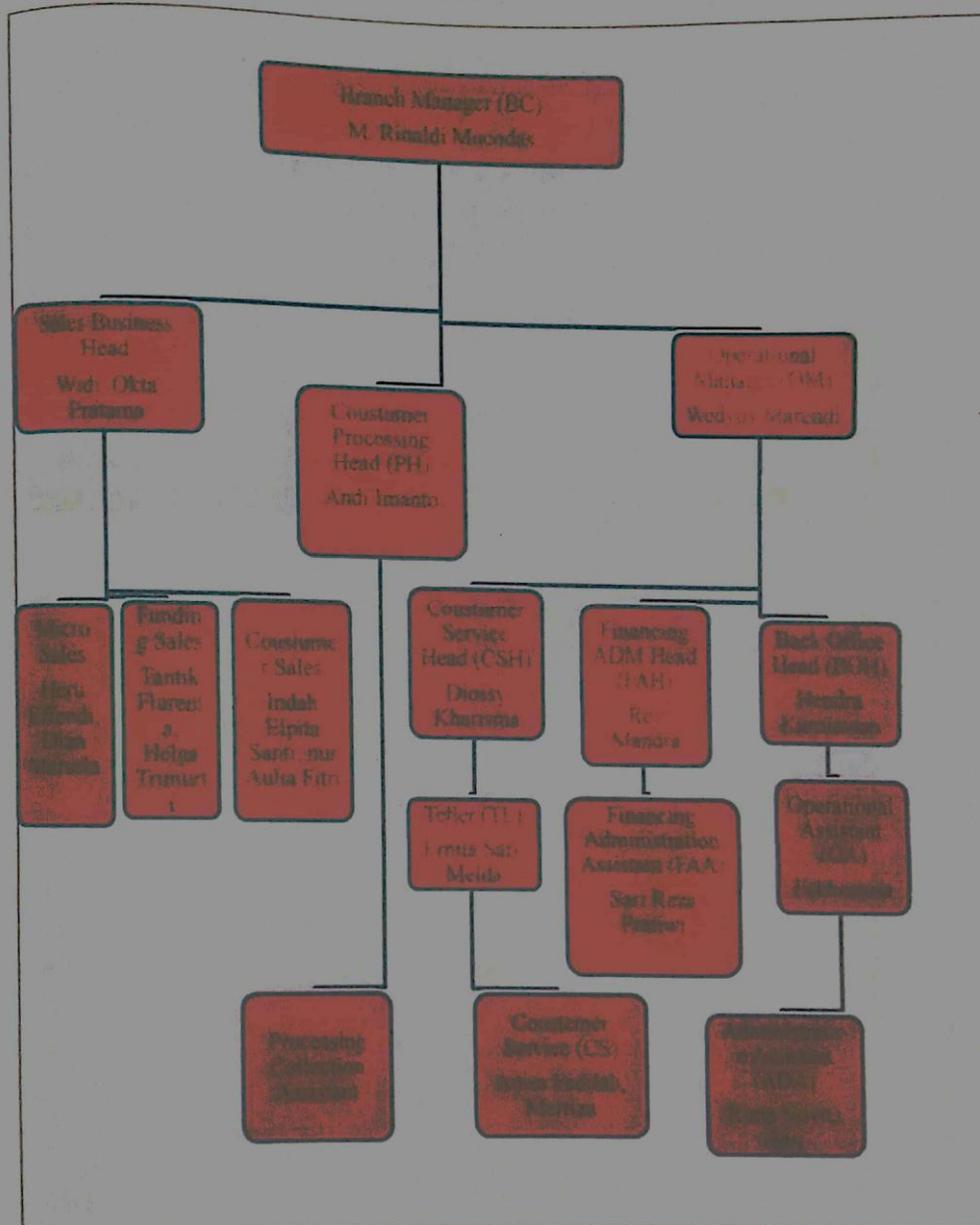
Pembimbing I

[Signature]
 (Andang Sunarto, Ph. D)
 NIP. 197611242006041002

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK BNI SYARIAH KC

PANORAMA BENGKULU

TAHUN 2020



DOKUMENTASI







