

# Analisis Kinerja Karyawan Lulusan Non-Perbankan Syariah di Bank Syariah

Titik Husnawati Amini<sup>1\*</sup>, Muhammad Sanusi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Perbankan Syariah, STEI HAMZAR, Lombok Timur, Indonesia

---

## INFO ARTIKEL

Received: 04 Agustus 2023  
Accepted: 28 September 2023  
Published: 30 September 2023

Email Penulis:

\*[titikhusnawati11des1997@gmail.com](mailto:titikhusnawati11des1997@gmail.com)

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kinerja karyawan lulusan non-perbankan syariah di Bank BPD DIY Syariah serta kendala yang dihadapi dalam bekerja. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, yang mana dalam penelitian kualitatif instrument utama adalah penelitian itu sendiri. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi pada karyawan di Bank BPD DIY Syariah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja dari lulusan perbankan syariah dan lulusan non-perbankan syariah. Tingkat kinerja mereka diukur dari cepat tanggapnya dalam memahami pelatihan karyawan yang meliputi pemahaman aspek hukum, akad-akad syariah, jasa perbankan, produk bank syariah serta kualitas pelayanan karyawan kepada nasabah Bank BPD DIY Syariah. Kendala yang dialami oleh karyawan bank BPD DIY Syariah yang berlatar belakang non-perbankan syariah meliputi kurangnya pengetahuan mengenai jenis akad, sistem operasional, bentuk layanan jasa perbankan syariah, hingga produk-produk bank syariah itu sendiri.*

*Keywords: Kinerja karyawan, lulusan non-perbankan syariah, bank syariah, bank konvensional*

---

## A. Pendahuluan

Perbankan syariah merupakan institusi yang memeberikan layanan jasa perbankan berdasarkan prinsip syariah. Prinsip syariah adalah prinsip hukum islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki wewenang dalam penetapan fatwa di bidang syariah . Pembentukan prinsip ini berdasarkan adanya larangan dalam agama islam tentang peminjaman dengan sistem bunga (riba) dan adanya larangan untuk berinvestasi pada usaha-usaha yang dikategorikan haram (Nani, 2019; Zouari & Abdelhedi, 2021).

Pada dasarnya, aktivitas dalam bank syariah tidak jauh berbeda dengan aktivitas bank-bank yang sudah ada (khususnya bank konvensional), perbedaannya terletak pada orientasi konsep dan juga terletak pada konsep dasar operasionalnya yang berlandaskan pada ketentuan-ketentuan dasar islam . Selain itu, terdapat juga beberapa hal yang membedakan perbankan syariah dengan perbankan konvensional yaitu tidak menggunakan tingkat suku bunga; adanya prinsip bagi hasil, jual beli dan sewa; berorientasi terhadap keuntungan dan falah; hubungan dengan nasabah yang berupa kemitraan; serta penghimpunan dan penyaluran dana sesuai Dewan Syariah Nasional (DSN) (Nabella et al. 2023).

Bank Syariah di Indonesia sudah berkembang sedemikian rupa dengan cepat. Untuk memaksimalkan pengembangan bank syariah, diperlukan lembaga perbankan yang bisa memberikan pelayanan yang luas dan dapat memenuhi kebutuhannya dengan mudah dan cepat (Salahuddin & Amini, 2022). Namun jika dilihat dari segi perkembangannya apabila dibandingkan dengan bank konvensional, perbankan syariah khususnya di Indonesia masih tertinggal jauh. Bahkan Indonesia sebagai Negara yang 80% masyarakatnya muslim masih tertinggal dengan Negara-negara tetangga muslim lainnya. Saat ini *market share* perbankan syariah mencapai 6,24% pada tahun 2022. Dengan ketertinggalan tersebut, tentunya terdapat banyak hal yang harus dibenahi, baik itu dari segi pengetahuan dan kesadaran masyarakat tentang perbankan syariah, kualitas sumber daya manusia dari perbankan syariah itu sendiri, pengembangan produk dan jasa perbankan syariah, maupun manajemen kinerja karyawan dalam bank syariah tersebut.

Terkait dengan manajemen kinerja dalam sebuah organisasi khususnya perbankan syariah, merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diterapkan bagi kemajuan suatu organisasi. Manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, serta dapat memberikanss keuntungan ke berbagai pihak baik itu manajer, pegawai/karyawan, maupun perbankan syariah itu sendiri . Dengan demikian manajemen kinerja adalah sebuah proses yang harus dilakukan dan dicapai untuk mengelola serta mengembangkan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik jangka pendek maupun jangka Panjang (Dharma, 2012).

Selain manajemen kinerja, kualitas karyawan (sumber daya manusia) sangat penting sebagai penentu keberhasilan suatu bank syariah, baik itu dari segi pemahamannya terhadap bank syariah itu sendiri, pengetahuan akan produk dan jasa dari perbankan syariah yang digunakan, maupun sistem pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Untuk mewujudkan hal-hal tersebut, tentunya dibutuhkan karyawan atau sumber daya manusia yang tepat dan dapat mengerti bagaimana sistem kerja yang harus dilakukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh bank syariah adalah dengan merekrut karyawan lulusan program studi perbankan syariah.

Namun, jika dilihat dari catatan yang ada, karyawan dari bank syariah yang bekerja dan mengembangkan perbankan syariah bukan hanya berasal dari lulusan perbankan syariah, melainkan dari lulusan non-perbankan syariah yang belum mengenal tentang perbankan syariah itu sendiri (Widarni & Bawono, 2022). Tentunya hal ini sangat berpengaruh terhadap kemajuan suatu bank syariah. Dalam praktik, tentunya akan berbeda sistem kerja lulusan perbankan syariah dan non-perbankan syariah, baik itu dari segi pemahaman akan produk dan jasa perbankan syariah, pelayanan kepada nasabah, serta etika atau karakter dari lulusan tersebut. Dengan demikian, perlu adanya suatu pembekalan yang berkaitan dengan perbankan syariah yang tidak hanya secara teori namun juga diperlukan pembekalan secara mental, karakter dan sebagainya, yang nantinya akan mampu menunjang kebutuhan serta kemajuan dari perbankan syariah.

Beberapa penelitian terdahulu tentang kinerja karyawan di Bank Syariah masih belum mengkaji secara khusus dari aspek background pendidikan terakhir karyawan (Nurdin & Yusuf, 2020; Widarni & Bawono, 2022). Nurdin & Yusuf (2020) menekankan bahwa pengetahuan dan pendidikan karyawan sangat dibutuhkan di bank syariah. Disisi lain

perguruan tinggi yang menyediakan jurusan perbankan syariah telah mempersiapkan kurikulum yang sesuai dan diarahkan dalam praktek perbankan syariah (Zakiy, 2021). Permasalahannya adalah, saat ini lulusan jurusan perbankan syariah masih terbatas dan dari aspek pengalaman kerja di perbankan, lulusan perbankan syariah masih kalah dibandingkan lulusan non-perbankan yang banyak berkecimpung di perbankan konvensional dan siap dilatih untuk bekerja di perbankan syariah.

Dalam perekrutan karyawan bank syariah selalu dihadapkan pada dua opsi yaitu karyawan dengan lulusan perbankan syariah tapi memiliki pengalaman terbatas atau karyawan lulusan non-perbankan syariah akan tetapi memiliki cukup pengalaman dalam bekerja di perbankan (Nurdin & Yyusuf, 2020). Pada praktiknya perbankan syariah lebih mengedepankan pengalaman kerja daripada jurusan perkuliahan yang tertera dalam ijazah. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti mencoba menganalisis bagaimana kinerja karyawan lulusan non-perbankan syariah, khususnya di Bank BPD DIY Syariah Yogyakarta dan apa sajakah kendala yang dialami oleh lulusan tersebut pada saat bekerja.

## **B. Kajian Literatur**

### **Perbankan Syariah**

Pada hakikatnya sebuah Bank berfungsi sebagai *financial intermediary* dengan dua fungsi utama yang dimilikinya yaitu sebagai badan usaha yang menghimpun dana masyarakat serta memberikan aneka ragam jasa perbankan lainnya dalam kegiatan lalu lintas pembayaran (Yusmad, 2018). Secara umum, bank di Indonesia terdiri dari bank syariah dan bank konvensional. Bank konvensional adalah bank bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran, sedangkan bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip Syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran (Rosyadi, 2007).

Prinsip syariah dalam perbankan Syariah merupakan prinsip hukum Islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa di bidang syariah (UU No 21 tahun 2008 pasal 1 angka 12). Prinsip syariah islam tersebut meliputi beberapa hal, yakni prinsip keadilan dan keseimbangan (*'adl wa tawazun*), universalisme (*alamiyah*), serta kemaslahatan (*maslahah*). Perbankan Syariah memiliki tujuan yang sama seperti perbankan konvensional, yaitu agar lembaga perbankan dapat menghasilkan keuntungan dengan cara meminjamkan modal, menyimpan dana, membiayai kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang sesuai (Jahja & Iqbal, 2012). Selain itu, sebagai lembaga keuangan perbankan syariah bertujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan keadilan, kebersamaan, dan pemerataan kesejahteraan rakyat.

Dalam sistemnya, bank syariah tidak menggunakan bunga sebagai alat untuk memperoleh pendapatan maupun membebaskan bunga atas penggunaan dana dan pinjaman, namun sebagai gantinya diterapkan pola bagi hasil. Pola ini memungkinkan nasabah untuk mengawasi langsung kinerja bank syariah melalui monitoring atas jumlah bagi hasil yang diperoleh. Jika jumlah keuntungan bank semakin tinggi maka semakin tinggi pula bagi hasil

yang diterima nasabah, demikian pula sebaliknya. Jumlah bagi hasil yang rendah atau menurun dalam waktu cukup lama menjadi indikator bahwa pengelolaan bank merosot. Keadaan itu merupakan peringatan dini yang transparan dan mudah bagi nasabah. Sedangkan pada perbankan konvensional nasabah tidak dapat menilai kinerja hanya dari indikator bunga yang diperoleh (Rindawati, 2007).

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien (Sulistiyorini, 2009). Adapun Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan (Eri Susan, 2019). Dari definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat. MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan (Susan, 2019).

Sedarmayanti mengemukakan manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa ruang lingkup berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan ke dalam beberapa bagian diantaranya sebagai berikut (M. Kadarisman, 2013):

a. *Pre-Service Training* (Pelatihan Pra Tugas)

Pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan memulai untuk pekerja, atau karyawan baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka.

b. *In Service Training* (Pelatihan dalam Tugas)

Pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. *Post Service Training* (Pelatihan Purna/Pasca Tugas)

Pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun.

Selain itu, dalam manajemen sumber daya manusia terdapat beberapa unsur didalamnya, yang terdiri dari (Hasibuan, 2005):

a. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

b. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam

menetapkan rencana, system, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, karyawan diartikan sebagai penjual jasa (pikirandan tenaga) dan mendapat kompensasi sesuai dengan perjanjian.

c. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hal terpenting yang menjadi perhatian semua organisasi, baik pemerintah maupun swasta, dikarenakan kinerja baik dapat meningkatkan kepuasan, baik *shareholder* maupun *stakeholder* organisasi tersebut (Antaiwan Bowo Pranogyo, 2021). Secara estimologis kata kinerja dapat disamakan artinya dengan kata *performance* yang berasal dari Bahasa Inggris. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Adapun secara istilah kinerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaan itu (Fauzi & Hidayat, 2020). Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Kinerja dapat digunakan sebagai tolak ukur seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya. Kinerja karyawan bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda, namun pihak manajer dapat mengukur tingkat kinerja karyawan atas pekerjaan yang sudah dikerjakan masing-masing karyawan (Moor & Sujianto, 2022). Kinerja karyawan adalah bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya, termasuk tingkat produktivitas, kualitas kerja, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur melalui berbagai metode, seperti evaluasi prestasi, observasi langsung, atau survei karyawan (Supatmi dkk., 2013).

Indikator kinerja karyawan dapat dilihat dalam tiga standart. Pertama, dapat dilihat dari kualitas kerja. Kualitas kerja merupakan standart yang digunakan untuk mengukur atau membandingkan mutu yang dihasilkan dari pekerjaan. Kedua, dilihat dari kuantitas kerja. Kuantitas kerja merupakan standart yang digunakan untuk membandingkan volume kerja yang dihasilkan. Ketiga, dapat dilihat dari ketepatan waktu kerja. Ketepatan waktu kerja dapat diukur pada standar waktu yang digunakan pekerja sesuai dengan kebijakan perusahaan untuk menghasilkan sesuatu (Gardjito dkk., 2014).

Untuk tercapainya kinerja yang baik, harus diperhatikan beberapa determinan kerja. Kinerja merupakan efek bersih dari usaha karyawan yang dimodifikasi oleh kemampuan (*ability*) dan persepsi atau peran tugas. Dengan demikian, kinerja pada situasi tertentu dapat dipandang sebagai hasil dari interrelationship antara usaha, kemampuan, dan persepsi peran (Fauzi & Hidayat, 2020).

Beberapa penelitian terdahulu tentang kinerja karyawan di Bank Syariah masih belum mengkaji secara khusus dari aspek background pendidikan terakhir karyawan (Nurdin & Yusuf, 2020; Widarni & Bawono, 2022). Nurdin & Yusuf (2020) menekankan bahwa pengetahuan dan pendidikan karyawan sangat dibutuhkan di bank syariah. Disisi lain

perguruan tinggi yang menyediakan jurusan perbankan syariah telah mempersiapkan kurikulum yang sesuai dan diarahkan dalam praktek perbankan syariah (Zakiy, 2021). Permasalahannya adalah, saat ini lulusan jurusan perbankan syariah masih terbatas dan dari aspek pengalaman kerja di perbankan, lulusan perbankan syariah masih kalah dibandingkan lulusan non-perbankan yang banyak berkecimpung di perbankan konvensional dan siap dilatih untuk bekerja di perbankan syariah.

### **C. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang dialami dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Latifah, 2012). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data atau informasi yang diperoleh dari sumber pertama, yang secara teknis dalam penelitian disebut responden. Data primer dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi/pengamatan. Wawancara dilakukan dengan narasumber yang dianggap kompeten dalam hal ini adalah bapak Hasib Sunarso selaku pimpinan bidang operasional dan pelayanan pada hari Kamis 20 Oktober 2022 pukul 13:25 WIB dan sifat wawancara semiformal yang dilakukan saat jam kerja narasumber, namun dengan tidak mengganggu kegiatan narasumber.

Adapun observasi dilakukan dengan cara peneliti melakukan pengamatan ke bank BPD DIY Syariah di Jl. Cik Di Tiro No. 34, Terban, Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55223 untuk mengamati kinerja dari lulusan non-perbankan syariah itu sendiri. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus-September 2022. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.

### **D. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Berdasarkan dari proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap salah satu pekerja (karyawan) di Bank BPD DIY Syariah, yakni Bapak Hasib Sunarso selaku Pimpinan bagian Operasional dan Pelayanan, karyawan yang bekerja di Bank BPD DIY Syariah tidak hanya berasal dari lulusan perbankan syariah saja melainkan juga berasal dari lulusan non-perbankan syariah. Mulai dari bagian Account Officer, Teller, bagian Teknologi Informasi, Customer Service, atau bagian-bagian yang lainnya. Pada saat proses penerimaan karyawan, tidak terdapat prioritas dari pihak bank BPD DIY Syariah kepada lulusan perbankan syariah, melainkan pihak bank memberikan kesamaan pada proses penerimaan karyawan, hal tersebut didasarkan pada statusnya yang masih sebagai anak perusahaan dan menjadi satu kesatuan dengan bank BPD Konvensional serta sistem manajemen dari kedua bank tersebut masih sama. Selain itu, pada bank BPD DIY Syariah tidak membedakan jurusan tertentu dalam proses perekrutan karyawan, dikarenakan bank tersebut lebih memfokuskan pada kemampuan umum dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri dan sesuai dengan level jabatannya masing-masing.

Setelah dilakukannya proses perekrutan serta pelatihan dan pengembangan oleh pihak bank, kinerja dari semua karyawan baik yang berasal dari lulusan perbankan syariah maupun

non-perbankan syariah dapat diketahui dan dianalisis. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pihak bank BPD DIY Syariah, tidak terdapat perbedaan kinerja dari lulusan perbankan syariah dan lulusan non-perbankan syariah. Kinerja lulusan non-perbankan syariah dapat dikatakan baik (bagus). Kinerja tersebut dapat dianalisis berdasarkan beberapa aspek, seperti bagaimana cara mereka melayani nasabah, pengetahuan dan keterampilan mereka terkait dengan produk dan jasa dari perbankan syariah, kemampuan mereka menjelaskan dan memberikan pemaparan terkait dengan akad-akad yang digunakan, sikap/karakter yang mereka miliki, serta pencapaian target yang dilakukan oleh lulusan non-perbankan syariah. Semua aspek kinerja tersebut diberikan secara lengkap mulai dari nol oleh pihak bank kepada semua karyawan. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan sebelumnya telah memberikan kinerja seperti apa yang harusnya dilakukn oleh karyawan khususnya lulusan non perbankan syariah. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan tersebut, memberikan pengaruh kinerja yang baik bagi lulusan non perbankan syariah.

Adapun, berdasarkan proses observasi yang dilakukan oleh peneliti di Bank BPD DIY Syariah, terdapat beberapa hal yang terkait dengan kinerja lulusan non-perbankan syariah. Dalam proses observasi ini, peneliti mengamati kinerja karyawan lulusan non-perbankan syariah tersebut. Dari segi pelayanan kepada nasabah, karyawan lulusan non-perbankan syariah memberikan pelayanan yang baik (bagus) kepada nasabah. Hal tersebut bisa dilihat ketika karyawan mengucapkan salam dan menyambut nasabah dengan senyuman, berjabat tangan dengan sesama jenis, menanyakan dengan sopan keluhan dan kendala yang dialami nasabah, menanyakan kembali hal-hal yang dapat dibantu oleh pihak bank, serta hal-hal lain yang terkait dengan pelayanan kepada nasabah. Adapun hal yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan nasabah lulusan non-perbankan syariah dapat dikatakan cukup baik. Hal tersebut diketahui ketika karyawan lulusan non-perbankan syarih menjelaskan proses yang berhubungan dengan produk dan jasa di bank syariah BPD DIY Syariah dengan cepat dan mampu dipahami dengan mudah oleh nasabah. Sedangkan dari segi karakter yang dimiliki, berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, lulusan non perbankan syariah memiliki karakter yang sabar, ramah, dan religius. Karyawan lulusan non-perbankan syariah tersebut tidak hanya dilihat dari bagian Teller ataupun costumers service, melainkan juga dari bagian security, pimpinan bagian operasional dan pelayanan, maupun bagian-bagian lainnya yang bisa diamati atau diobservasi secara langsung oleh peneliti.

Adapun kendala dari lulusan non-perbankan syariah yang bekerja di bank BPD DIY Syariah tersebut meliputi kurangnya pengetahuan dasar tentang akad-akad yang ada dalam bank syariah. Kurangnya pengetahuan karyawan lulusan non-perbankan syariah mengenai jenis akad maupun sistem operasional perbankan syariah tersebut, sehingga dibutuhkan pelatihan-pelatihan dari awal secara spesifik. Karena pelatihan yang diterima dimulai dari nol, tentunya waktu yang dibutuhkan tidaklah sebentar melainkan memakan waktu training yang cukup lama. Narasumber menyatakan bahwa dana yang dibutuhkan untuk pelatihan karyawan setidaknya menghabiskan 20% dari anggaran total perusahaan.

Karyawan bank BPD DIY Syariah diharuskan memahami segala aspek hukum serta sistem kerja yang berlaku dalam bank syariah dan diberikan tempo waktu setidaknya 2 tahun masa training dilakukan pada saat bekerja (on the job training). Setelah masa waktu yang diberikan dirasa sudah cukup sedangkan karyawan masih belum menguasai materi training tersebut, maka mereka akan diberikan pilihan antara perpanjangan kontrak pelatihan atau

resign. Bagi karyawan yang berlatar belakang non-perbankan syariah tentunya akan membutuhkan waktu lama dan bekerja keras untuk memahami aspek hukum khususnya terkait dengan akad-akad yang harus ada dalam bank syariah tersebut.

Dilihat dari hasil observasi yang peneliti lakukan terkait kendala-kendala yang dialami karyawan berlatar belakang non-perbankan syariah, dapat dikatakan tidak terdapat kendala-kendala yang dialami. Lulusan non perbankan syariah mampu melayani nasabah yang akan bertransaksi. Kualitas pelayanan yang diberikan khususnya oleh karyawan berlatar belakang non-perbankan syariah sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan, seperti memberikan senyum, salam, sapa, dan menanyakan kebutuhan nasabah yang akan bertransaksi di Bank BPD DIY Syariah.

Selain itu, kendala yang dialami karyawan lulusan non-perbankan syariah berdasarkan hasil observasi khususnya terkait kegiatan operasional perusahaan, para karyawan lulusan non-perbankan syariah terlihat membutuhkan bantuan karyawan lainnya dalam bertugas. Hal tersebut dapat dikatakan wajar ditinjau dari pekerjaan mereka yang diharuskan tanpa ada kesalahan sedikitpun. Dengan bantuan rekan kerja yang lain tentunya akan mempermudah pekerjaan mereka.

## **E. Kesimpulan**

Dari pemaparan di atas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja dari lulusan perbankan syariah dan lulusan non-perbankan syariah. Tingkat kinerja mereka diukur dari cepat tanggapnya dalam memahami pelatihan karyawan yang meliputi pemahaman aspek hukum, akad-akad syariah, jasa perbankan, produk bank syariah serta kualitas pelayanan karyawan kepada nasabah Bank BPD DIY Syariah. Kinerja karyawan non-perbankan syariah dapat dinilai dari tingkat pemahaman mereka pada materi pelatihan yang diberikan pihak bank, terbukti dari banyaknya prestasi kerja dari karyawan berlatar belakang non-perbankan syariah. Karyawan lulusan non-perbankan syariah yang ditempatkan pada bagian keamanan, Account Officer, Teller, bagian Teknologi Informasi, Costumer Service, atau bagian-bagian yang lainnya, kualitas pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan, seperti memberikan senyum, salam, sapa, dan menanyakan kebutuhan nasabah yang akan bertransaksi di Bank BPD DIY Syariah.

Secara umum, kendala yang dialami oleh karyawan bank BPD DIY Syariah yang berlatar belakang non-perbankan syariah meliputi kurangnya pengetahuan mengenai jenis akad, sistem operasional, bentuk layanan jasa perbankan syariah, hingga produk-produk bank syariah itu sendiri. Untuk mengantisipasi hal tersebut, pihak bank telah menyiapkan dana sebesar 20% dari total anggaran perusahaan untuk pelatihan karyawan. Semua karyawan diberikan masa waktu training setidaknya 2 tahun yang dilakukan ketika bekerja (on the job training), setelah masa waktu yang diberikan kepada karyawan telah jatuh tempo maka karyawan akan diberikan pilihan antara perpanjangan kontrak pelatihan atau resign dari perusahaan.

Adapun Saran dari penulis berdasarkan penelitian dan analisis yang dilakukan, peneliti bermaksud mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja lulusan non-perbankan syariah di Bank BPD DIY Syariah sebagai berikut:

- 1) Pihak perusahaan seharusnya membedakan proses pelatihan dan pengembangan lulusan perbankan syariah dan lulusan non-perbankan syariah, sehingga adanya pelatihan khusus bagi lulusan non-perbankan syariah yang belum mengenal tentang perbankan syariah.
- 2) Pimpinan seharusnya melakukan penilaian kinerja secara periodic dan terencana sehingga dapat diketahui apa saja yang harus dilakukan pihak bank dalam meningkatkan kinerja dapat melakukan penelitian dan pengkajian lebih dalam terkait dengan kinerja lulusan non-perbankan syariah dan diharapkan juga dapat melakukan penelitian di bank syariah yang berbeda untuk mengetahui kinerja dari lulusan non-perbankan syariah secara keseluruhan.

## Referensi

- Dharma, S. (2012). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar.
- Fauzi, A., & Hidayat, R. N. (2020). *Manajemen Kinerja*. Airlangga University Press.
- Gardjito, A. H., Musadieg, A. M., & Nurtjahjono, G. E. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 13(1).
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Jahja, A. S., & Iqbal, M. (2012). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional. *Episteme*, 7(2), 345–346.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Press.
- Latifah, E. (2012). *Metodologi Penelitian*. Grass Media Production.
- Moor, S. B., & Sujianto, A. E. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Islam dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada UD Indo Karya Stone Tulungagung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(03), 2929–2942. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6773>
- Nani, D. A. (2019). Islamic Social Reporting: the Difference of Perception Between User and Preparer of Islamic Banking in Indonesia. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 2(1), 25-33.
- Nabella, S. D., Rivaldo, Y., Sumardin, S., Kurniawan, R., & Sabri, S. (2023). the Effect of Financing on Islamic Banking Assets With Non-Performing Finance As a Moderating Variable in Indonesia. *Jurnal Ekonomi*, 12(01), 998-1004.
- Nurdin, N., & Yusuf, K. (2020). Knowledge management lifecycle in Islamic bank: the case of syariah banks in Indonesia. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 11(1), 59-8Zakiy, M. (2021). The strategy of Islamic economic colleges to prepare their graduates to work in Islamic banks. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11(5), 1130-1142.
- Pranogyo, A. B., Hamidah, & Suyatno, T. (2021). *Kinerja Karyawan Teori Pengukuran dan Implementasi*. CV Feniks Muda Sejahtera.
- Rindawati, E. (2007). *Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional*. Universitas Islam Indonesia.
- Rosyadi, I. F. (2007). Analisis Perbandingan Kinerja Bank Syariah dengan Bank Konvensional Berdasarkan Rasio Keuangan: Studi Kasus BMI dan 7 Bank Umum Konvensional. *Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Bisnis Islami*, 3(1), 22.

- Salahuddin, M., & Amini, T. H. (2022). Employee Performance and its Relation to Education, Work Experience, Personality, and Work Environment: Empirical Evident From Bank Madina Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(03), 3172–3181. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6396>
- Sulistiyorini. (2009). *Manajemen Pendidikan Islam*. Penerbit Teras.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *PROFIT: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 25–37.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–961.
- Widarni, E. L., & Bawono, S. (2022, January). The Role of Human Capital on the Performance of Islamic Banks in Indonesia, Malaysia, and Thailand. In *Brawijaya International Conference on Economics, Business and Finance 2021 (BICEBF 2021)* (pp. 172-180). Atlantis Press.
- Yusmad, M. A. (2018). *Aspek Hukum Perbankan Syariah dari Teori ke Praktik*. CV Budi Utama.
- Zouari, G., & Abdelhedi, M. (2021). Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 1-18.