

## BAB III

### PROFIL BANK SYARIAH MANDIRI

#### 3.1. Objek Penelitian

##### 3.1.1. Sejarah Bank Syariah Mandiri

Kehadiran BSM sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP), PT Bank Dagang Negara, dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli

1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah, dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya melalui Surat Keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No.1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil, dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk membangun Indonesia yang lebih baik.

### **3.1.2. Sekilas Sejarah Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama**

Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama didirikan pada tanggal 1 November 1999, yang merupakan cabang ke-7 dari total 351 cabang Bank Syariah Mandiri di Indonesia. Kepala Cabang pada saat itu adalah Bapak Amran Nasution. Alamat kantor saat berdirinya Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Bandung Utama di Jalan Ir. H. Juanda No. 74, Bandung 40132, dan sekarang kantor tersebut pindah dan beralamatkan di Jalan Ir. H. Juanda No. 24, Bandung 40132.

### **3.1.3. Profil Bank Syariah Mandiri**

Dari sejarah berdirinya Bank Syariah Mandiri tersebut, maka lahirlah profil Bank Syariah Mandiri yang menjadi dasar berdirinya sebuah bank, yaitu:

Tanggal berdiri	: 25 Oktober 1999
Tanggal beroperasi	: 1 November 1999
Modal Dasar	: Rp.2.500.000.000.000,-
Modal Disetor	: Rp.1.158.243.565.000,-
Kantor Layanan	: 712 kantor, yang tersebar di 3 provinsi di Indonesia

Jumlah Jaringan ATM : 757 unit ATM Syariah Mandiri, 10.361 unit BSM ATM Mandiri, 40.959 unit ATM Bersama (include ATM Mandiri dan ATM BSM), 42.209 unit ATM Prima, 121.743 unit EDC BCA, 9.157 unit ATM BCA, dan 7.435 unit Malaysia Electronic Payment System (MEPS).

Jumlah Pegawai : 15.354 orang

Kepemilikan Saham : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk:  
231.648.712 lembar saham (99,999999%)

PT. Mandiri Sekuritas:

1 lembar saham (0,000001%)

### **3.1.4. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri**

— Visi dari Bank Syariah Mandiri adalah “Menjadi Bank Syariah Terpercaya Pilihan Mitra Usaha”. Maksud dari visi tersebut adalah Bank Syariah Mandiri berusaha untuk menjadi salah satu Lembaga Keuangan Syariah yang dapat dipercaya oleh semua lapisan masyarakat sebagai mitra atau rekan yang dapat membantu mereka untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha-usahanya tanpa membedakan agama, budaya, latar belakang, sejarah, maupun hal lainnya, sehingga dapat menjadikan masyarakat di Indonesia hidup makmur dan sejahtera.

Dan untuk menjadi Bank Syariah terpercaya pilihan mitra usaha, Bank Syariah Mandiri memiliki misi sebagai berikut:

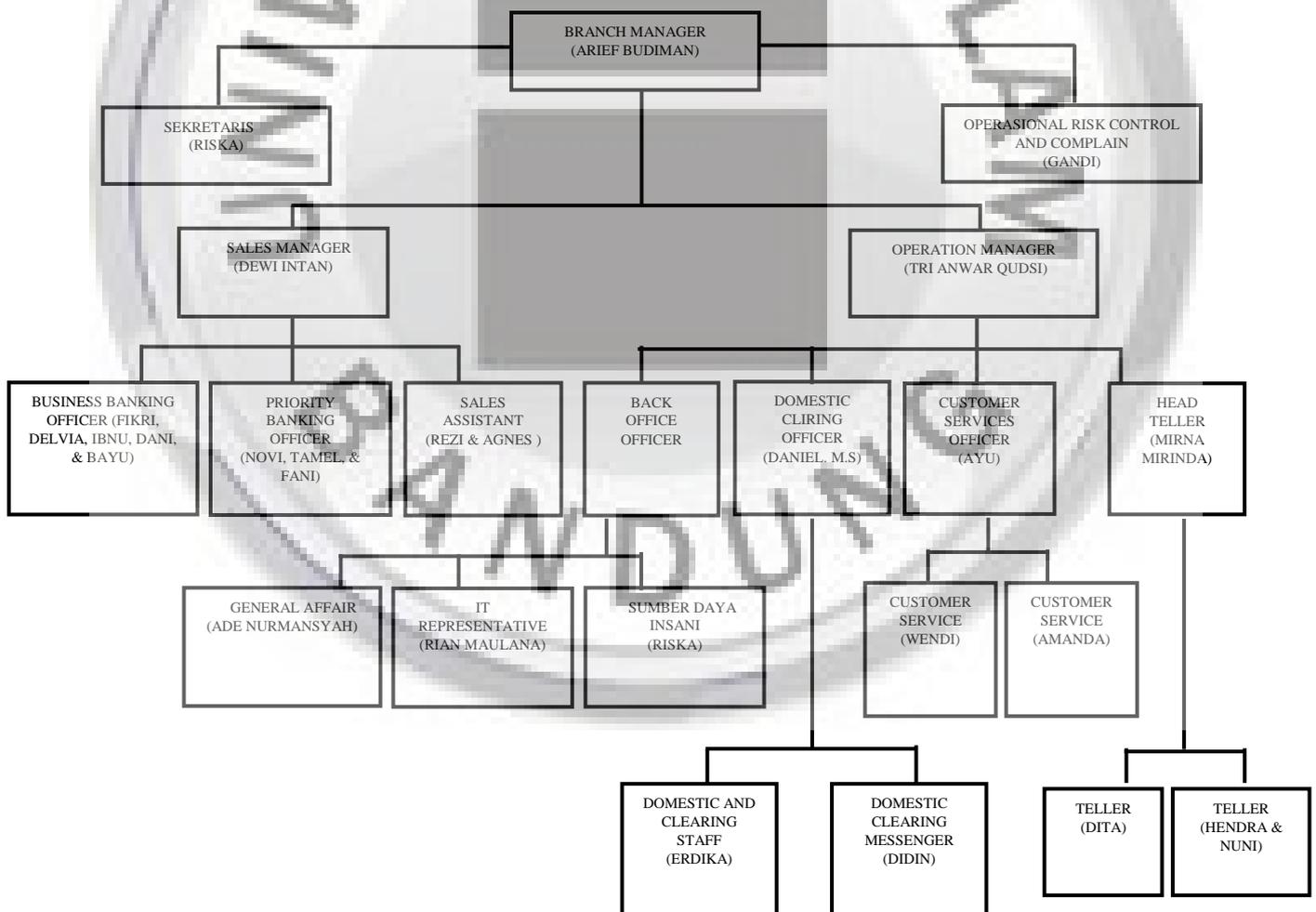
1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan.

2. Mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM.
3. Merekrut dan Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
4. Mengembangkan nilai-nilai syariah universal.
5. Menyelenggarakan operasional bank sesuai standar perbankan yang sehat.

### 3.1.5. Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung

Utama

Berikut Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama:



Gambar 3.1  
Struktur Organisasi Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama

### 3.1.6. Produk Bank Syariah Mandiri

Produk – produk yang ditawarkan Bank Syariah Mandiri terbagi menjadi 3 kelompok, yaitu produk dana, produk pembiayaan dan produk jasa:

Tabel 3.1  
Produk Bank Syariah Mandiri

Dana	Pembiayaan	Jasa
Tabungan BSM	Pembiayaan <i>Mudharabah</i> BSM	BSM <i>Card</i>
Tabungan Berencana BSM	Pembiayaan <i>Musarakah</i> BSM	Sentra Bayar BSM
Tabungan Simpatik BSM	Pembiayaan <i>Murabahah</i> BSM	BSM <i>Mobile Banking</i>
Tabungan Maburr BSM	Pembiayaan Talangan Haji BSM	BSM <i>Net Banking</i>
Tabungan BSM Dollar	Pembiayaan <i>Istishna</i> BSM	BSM <i>Mobile Banking</i> GPRS
Tabungan BSM Inrkestas Cendikia (TIC)	Pembiayaan dengan skema IMBT ( <i>Ijarah Muntahiyah Bittamlik</i> )	PPBA (Pembiayaan melalui menu Pemindah Bukuan di ATM)
Deposito BSM	Pembiayaan <i>Mudharabah Muqayyadah off Balance Sheet</i> BSM	BSM Pooling Fund ( <i>Cash Management</i> )
Deposito BSM Valas	BSM <i>Customer Network Financing</i>	Pertukaran Valas BSM
Giro BSM	Pembiayaan Resi Gudang BSM	Bank Garansi BS
Giro BSM Valas	PKPA (Pembiayaan kepada Koperasi Syariah)	BSM <i>Electronic Payroll</i>
Giro BSM <i>Singapore Dollar</i>	Pembiayaan Edukasi BSM	SKBDN BSM
Giro BSM Euro	BSM Implan	BSM Letter of Credit
Obligasi BSM	Pembiayaan Dana Berputar	BSM SUHC ( <i>Saudi Umrah &amp; Hajj Card</i> )
Tabungan Perusahaan	Pembiayaan Pemilikan Rumah (Griya BSM)	Transfer BSM <i>Western Union</i>
	Pembiayaan Pemilikan Rumah (Griya BSM Optima)	Kliring BSM
	Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) Syariah Bersubsidi	Inkaso BSM
	Pembiayaan Umrah	BSM <i>Intercity Clearing</i>

	Pembiayaan Griya BSM DP 0%	BSM RTGS ( <i>Real Time Gross Settlement</i> )
	Pembiayaan dengan Agunan Investasi Terikat Syariah Mandiri	Transfer Dalam Kota (LLG)
	Pembiayaan kepada Pensiunan	Transfer Valas BSM
	Pembiayaan Peralatan Kedokteran	Transfer DUIT
		Pajak Online BSM
		Pajak Impor BSM
		Referensi Bank BSM
		BSM <i>Standing Order</i>
		BSM <i>Autosave</i>
		Reksadana Mandiri Investa Syariah Berimbang
		Reksadana Mandiri Investas Atraktif Syariah (MITRA Syariah)
		<i>Bancassurance</i> BSM
		Layanan Penerimaan Pembayaran Premi Asuransi Tafakul
		BSM Sistem Pembayaran <i>Off Line</i>

### 3.1.7. Dana Pihak Ketiga

Sumber dana bank adalah usaha bank dalam memperoleh dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasi bank tersebut. Kemampuan bank memperoleh sumber-sumber dana yang diinginkan sangat mempengaruhi kelanjutan usaha bank. Adapun jenis sumber-sumber dana yang dimaksud salah satunya yaitu dana pihak ketiga. Dana pihak ketiga atau sumber dana yang diperoleh dari masyarakat merupakan sumber dana terpenting dalam kegiatan operasi suatu bank dan merupakan ukuran keberhasilan bank jika mampu membiayai operasinya dari sumber dana ini.

Dana pihak ketiga yang terdapat dalam Bank Syariah Mandiri terdiri dari tiga jenis yaitu Simpanan Giro, Simpanan Tabungan dan Simpanan Deposito.

Tabel 3.2  
Dana pihak ketiga Bank Syariah Mandiri

Tabungan	Deposito	Giro
Tabungan BSM	BSM Deposito	BSM Giro
BSM Tabungan Berencana	BSM Deposito Valas	BSM Giro Vallas
BSM Tabungan Simpatik		BSM Giro Singapore Dollar
BSM Tabungan Maburr		BSM Giro Euro
BSM Tabungan Maburr Junior		
BSM Tabungan Dollar		
BSM Tabungan Perusahaan		
BSM Tabungan Kurban		
BSM Tabungan Pensiun		
BSM Tabunganku		

Sumber: [http://media.corporate-ir.net/media\\_files/IROL/14/146157/ANNUAL\\_REPORT\\_BANK\\_MANDIRI\\_2013.pdf](http://media.corporate-ir.net/media_files/IROL/14/146157/ANNUAL_REPORT_BANK_MANDIRI_2013.pdf)

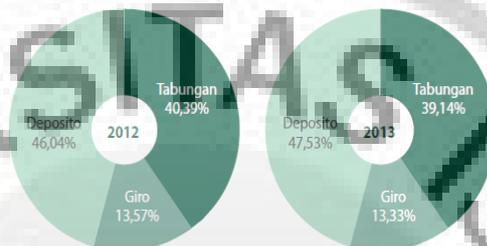
Dana Pihak Ketiga (DPK) meningkat sebesar Rp.4,79 triliun atau 11,24%, semula Rp.42,62 triliun di tahun 2011 menjadi Rp.47,41 triliun di tahun 2012. Pertumbuhan DPK yang cukup signifikan ini diikuti dengan pertumbuhan jumlah rekening sebanyak 1.208.974 rekening atau naik 38,98% semula 3.101.255 rekening di tahun 2011 menjadi 4.310.229 rekening di akhir 2012. Rata-rata pertumbuhan DPK perbulan pada tahun 2012 sebesar 100.748 rekening.

Tabel 3.3  
Dana Pihak Ketiga Bank Syariah Mandiri Tahun 2011 – 2012

Keterangan	2011	2012
Tabungan	2.978.140	4.155.632
Giro	41.792	53.334
Deposito	81.323	101.263
Total	3.101.255	4.310.229

Sumber: <http://www.syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/Anrep-BSM-2012-Manajemen-Final-Versi-Indonesia.pdf>

Total penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK) 2013 meningkat sebesar Rp.9,05 triliun atau 19,09%, semula Rp.47,41 triliun di tahun 2012 menjadi 56,46 triliun di tahun 2013.



Gambar 3.2

Sumber: [http://www.syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/AR\\_BSM\\_2013\\_laporan\\_keuangan.pdf](http://www.syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/AR_BSM_2013_laporan_keuangan.pdf)

Pertumbuhan DPK yang cukup signifikan ini diikuti dengan pertumbuhan jumlah rekening sebanyak 1.658.643 rekening atau naik 38,48% semula 4.310.229 rekening di tahun 2012 menjadi 5.968.872 rekening di akhir 2013. Rata-rata pertumbuhan DPK perbulan pada tahun 2013 sebesar 138.221 rekening.

Tabel 3.4  
Dana Pihak Ketiga Bank Syariah Mandiri Tahun 2012 – 2013

Keterangan	2012	2013
Tabungan	4.155.632	5.787.208
Giro	53.334	61.999
Deposito	101.263	119.665
Total	4.310.229	5.968.872

Sumber: [http://www.syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/AR\\_BSM\\_2013\\_laporan\\_keuangan.pdf](http://www.syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/AR_BSM_2013_laporan_keuangan.pdf)

Dana Pihak Ketiga 2014 sebesar Rp.59,82 triliun, tumbuh 5,95% dibandingkan 2013. Pada 2014, kinerja DPK menunjukkan pertumbuhan, baik

secara nominal dana maupun jumlah rekening (NOA). Pertumbuhan kinerja DPK disumbang oleh semua jenis produk pendanaan. Secara kontribusi, produk tabungan menjadi produk pendanaan yang memberikan kontribusi tertinggi sebesar 97,21% berdasarkan jumlah NOA. Sedangkan berdasarkan jumlah nominal dana yang terhimpun, produk deposito memberikan kontribusi tertinggi sebesar 53,39%. Berikut rincian DPK yang berhasil dihimpun per Desember 2014.

Tabel 3.5  
Dana Pihak Ketiga Bank Syariah Mandiri Tahun 2012 – 2013 hal 76

Keterangan	2013	2014
Tabungan	5.787.208	6.930.335
Giro	61.999	67.677
Desposito	119.665	131.086
Jumlah	5.968.872	7.129.098

Sumber: <http://www.syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/Anrep-BSM-2014-Manajemen-Final-Versi-Indonesia.pdf>

Berdasarkan data DPK yang disajikan dari tahun 2012 sampai dengan 2014 diatas, kinerja DPK menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, baik secara nominal dana maupun jumlah rekening (NOA). Pertumbuhan kinerja DPK disumbang oleh semua jenis produk pendanaan (tabungan, deposito, dan giro).

### 3.1.8. Perputaran Ketenagakerjaan

Perputaran ketenagakerjaan atau dikenal dengan *employee turnover* dalam bahasa Inggris, mempunyai arti jumlah karyawan yang meninggalkan pekerjaannya atas dasar kemauan sendiri maupun karena dipecat. Laju turnover yang terlalu tinggi tidak baik bagi kelangsungan perusahaan. Faktor-faktor yang menyebabkan hal tersebut biasanya karena: (1) faktor lingkungan kerja; (2) faktor

seleksi; (3) faktor gaji dan jaminan sosial; (4) faktor promosi; (5) faktor supervisi; dan (6) faktor pekerjaan.

Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama sendiripun, keluarnya karyawan karena kemauan sendiri jarang sekali terjadi, melainkan yaitu mutasi. Mutasi ini dilakukan biasanya paling lama 3 (tiga) tahun sekali, yaitu untuk level tingkat pimpinan cabang dan manager. Pada level bagian bawah juga sama, lama mutasi yaitu 3 (tiga) tahun, namun bisa terjadi dalam waktu 1 (satu) tahun saja tetapi jarang terjadi. Faktor yang mempengaruhi terjadinya mutasi pada level bagian bawah biasanya yaitu promosi.<sup>45</sup>

Adapun jumlah karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama pada Tahun 2015 sebanyak 61 karyawan. Terjadinya penambahan jumlah karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama, karena ada perubahan model cabang yaitu terjadinya mutasi atau pindahnya karyawan dari cabang lain ke cabang ini, dan hal ini terjadi ketika tahun 2014. BSM Cabang Bandung Utama ini memiliki jumlah karyawan paling banyak di bandingkan cabang lainnya di Bandung. Dan disebut sebagai Cabang Bandung Utama karena hanya cabang inilah yang melayani nasabah komersil.<sup>46</sup>

Berikut disajikan data tingkat pendidikan terakhir di BSM Cabang Bandung Utama, sebagai berikut:

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan manager operasional Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama, 22 Juni 2015, pukul 14.00 WIB.

<sup>46</sup> Wawancara dengan manager operasional Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama, 7 Juli 2015, pukul 14.10 WIB.

Tabel 3.6  
Tingkat Pendidikan Terakhir Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama

Keterangan	Jumlah	Satuan
SMA	12	Orang (Karyawan)
Diploma III	4	Orang (Karyawan)
S1	45	Orang (Karyawan)
Total	61	Orang (Karyawan)

Sumber: Wawancara dengan manager operasional Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama, 7 Juli 2015, pukul 14.10 WIB

### 3.1.9. Sistem Rekrutmen

Pertumbuhan yang pesat dan dinamis membuat BSM membutuhkan sumber daya manusia yang berintegritas, inovatif dan berwawasan keilmuan agar dapat menjalankan operasional perbankan yang sehat dan efisien. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut BSM melakukan proses rekrutmen secara regular maupun program rekrutmen khusus.

Program rekrutmen regular merupakan program untuk mencari calon pegawai sesuai jadwal kebutuhan. Penyaringan dan pemilihan calon pegawai sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam pemenuhan pegawai untuk unit kerja Kantor Pusat, Kanwil, dan Cabang-cabang BSM di seluruh Indonesia. Berikut tahapannya:



Gambar 3.3

Sumber: <http://www.syariahmandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/Anrep-BSM-2013-Manajemen-Final-Versi-Indonesia.pdf>

Program rekrutmen khusus terdiri dari: (a) *Early Recruitment Program* (ERP), merupakan program rekrutmen pegawai *fresh graduates* bekerjasama dengan perguruan tinggi/institusi pendidikan. Program ERP adalah mahasiswa yang memenuhi kriteria BSM, mereka mendapatkan pelatihan sesuai kompetensi yang dibutuhkan oleh BSM; (b) *Management Development Program* (MDP), merupakan program pendidikan selama 9 bulan untuk mengembangkan potensi serta talenta calon-calon pegawai BSM. Program ini tidak hanya diperuntukkan bagi calon pegawai yang memiliki nilai akademis yang baik saja, tetapi juga aktif dalam kegiatan organisasi dan sosial. MDP ini sebagai sarana untuk mempersiapkan pemimpin Bank Syariah Mandiri di masa mendatang.

Tingkat *turn over* pegawai pada tahun 2014 yaitu sebesar 793 orang atau 8,32%. *Turn over* tersebut tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja keuangan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Mengingat pegawai

pelaksana di lini depan (*front liners*) yang memiliki masa kerja kurang dari 3 tahun, dan sumber untuk menggantinya banyak tersedia di pasar tenaga kerja.<sup>47</sup>

### 3.1.10. Sistem Remunerasi



Gambar 3.4

Sumber: <http://www.syariahmandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/Anrep-BSM-2014-Manajemen-Final-Versi-Indonesia.pdf>

Pemberian gaji karyawan di BSM yaitu oleh pusat, dan dilakukan sistem *payroll* (ditransfer ke masing-masing rekening karyawan).

Upaya dalam mendukung *goal* BSM adalah melalui peningkatan remunerasi yang *competitive* sebagai salah satu *employee retention program*. Selain itu BSM juga berupaya memberikan remunerasi yang *attractive* sebagai salah satu daya tarik merekrut pegawai yang berkualitas. Program remunerasi yang telah dilakukan BSM pada tahun 2013 adalah dengan melakukan penyesuaian gaji pokok pegawai yang dilakukan dengan model *general increase* yang dikaitkan

<sup>47</sup> Annual Report Bank Syariah Mandiri 2015 (Laporan Manajemen)

dengan inflasi & *merit increase* yang dikaitkan dengan *performance* pegawai. Pada tahun 2013 manajemen menyetujui kenaikan gaji pokok pegawai sebesar rata-rata 37%.<sup>48</sup>

### 3.1.11. Etika Kerja Islam Bank Syariah Mandiri

Untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan, PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) merumuskan etika kerja Islam ETHIC yang dalam bentuk nilai-nilai utamanya merupakan penjabaran dari nilai-nilai ETHIC yang diturunkan dari ayat Al Qur'an dan Hadits yang diterapkan oleh insan-insan (karyawan) BSM, yang terdiri dari :

- a. *Excellence*, yaitu Bank Syariah Mandiri berupaya mencapai hasil yang mendekati kesempurnaan. Dituangkan dalam wujud perilaku utama:  
(1) Menjaga amanah dan melakukan perbaikan proses terus menerus; dan (2) Meningkatkan keahlian sesuai tugas yang diberikan dan tuntutan profesi bankir
- b. *Teamwork*, yaitu mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi. Dituangkan dalam wujud perilaku utama: (1) Mengembangkan perilaku dapat dipercaya dan percaya; dan (2) Memberikan kontribusi positif dan optimal
- c. *Humanity*, yaitu mengembangkan kepedulian terhadap kemanusiaan dan lingkungan. Dituangkan dalam wujud perilaku utama: (1) Memiliki kepedulian yang tulus terhadap lingkungan dan sosial; dan (2) Mengembangkan perilaku mengayomi.

---

<sup>48</sup> Annual Report Bank Syariah Mandiri 2013 (Laporan Manajemen)

- d. *Integrity*, yaitu berperilaku terpuji, bermartabat, dan menjaga etika profesi. Dituangkan dalam wujud perilaku utama: (1) Jujur; (2) Melaksanakan tata kelola yang baik.
- e. *Customer Focus*, yaitu mengembangkan kesadaran tentang pentingnya nasabah dan berupaya melampaui harapan nasabah (internal dan eksternal). Dituangkan dalam wujud perilaku utama: (1) Mengembangkan proses, layanan, dan produk untuk melampaui harapan nasabah; dan (2) Memberikan layanan terbaik yang melampaui harapan nasabah.

### **3.1.12. Pengukuran Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Utama**

- a. Pencapaian (*Achivement*), yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat hasil pekerjaan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta tingkat pencapaian volume / target yang sudah di buat oleh perusahaan.
- b. Kualitas Kerja, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, dan kelengkapan.
- c. Keandalan, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat kemampuan karyawan mengikuti prosedur kerja yang ditentukan perusahaan juga cermat dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Pemecahan masalah, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat kemampuan karyawan memberikan kontribusi dalam

memecahkan masalah baik untuk pekerjaannya, antar karyawan, maupun pihak nasabah

- e. Inisiatif, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat kreatifitas karyawan untuk membentuk ide dalam merencanakan sesuatu yang sesuai dengan tujuan perusahaan.
- f. Pelayanan, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat kemampuan karyawan melayani nasabah, selain itu juga dilihat berdasarkan penampilan karyawannya.
- g. Kerjasama, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan perusahaan.
- h. Komunikasi, yaitu salah satu pengukuran kinerja dalam melihat kemampuan karyawan dalam berkomunikasi secara lisan baik kepada atasan, sesama, bawahan, maupun nasabah.
- i. Kedisiplinan absensi, yaitu salah satu pengukuran kinerja karyawan dalam menilai kedisiplinan absensi yang terdiri dari kehadiran, izin baik itu sakit maupun alasan lainnya, serta tanpa keterangan.