

# **ANALISIS JABATAN DI BANK BUKOPIN SYARI'AH SURABAYA**

## **SKRIPSI**

**Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan  
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)**



Oleh :

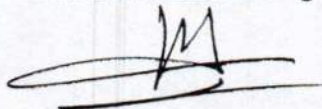
**FENI TRIANA**  
**NIM : BO. 43.01.333**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**  
**FAKULTAS DAKWAH**  
**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH**  
**2005**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

Skripsi oleh Feni Triana telah dikoreksi dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 13 Juli 2005  
Dosen Pembimbing




**Drs. M. Taqwim Suji**  
**Nip. 150.190. 295**


## PENGESAHAN

Skripsi oleh **Feni Triana** telah dipertahankan di depan tim penguji skripsi.

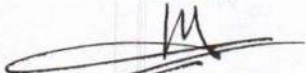
Mengesahkan

Fakultas Dakwah  
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel  
Jember,



  
Prof. Dr. H. Moh. Ali Aziz, M.Ag  
NIP. 150 216 541

Ketua,



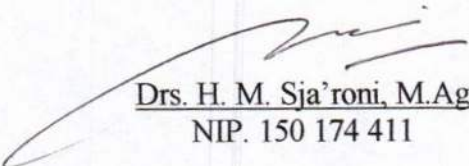
Drs. M. Taqwim Suji  
NIP. 150 190 295

Sekretaris,



Ahmad Khoirul Hakim, M.Si  
NIP. 150 237 211

Penguji I,



Drs. H. M. Sja'roni, M.Ag  
NIP. 150 174 411

Penguji II,



Drs. H. M. Nadhim Zuhdi, M.M  
NIP. 150 152 383

## ABSTRAK

Feni Triana, 2005 : Analisis Jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya Jl. Raya Darmo 136, Surabaya.

Fokus penelitian dalam skripsi ini, adalah (1), Bagaimana analisis jabatan di Bank Syariah Surabaya ?. (2) Bagaimana kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya.

Dalam menjawab permasalahan tersebut penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hal ini digunakan untuk memberikan fakta dan gambaran mengenai analisis jabatan dan kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya.

Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa analisis jabatan mempunyai makna yang besar dari sudut sosial ekonomis dan manajerial yaitu analisis jabatan membantu dalam kajian gerakan dan waktu, perbaikan metode kerja, analisis tersebut dapat membantu pelaksanaan pekerjaan sehingga lebih produktif dan lebih hemat, mengatasi ketidakpuasan disebabkan informasi jabatan yang tidak benar dan sempurna, perumusan kesukaran-kesukaran analisis jabatan, deskripsi jabatan sebagai hasil analisis jabatan itu terhimpun dengan sistematis, analisis jabatan dapat membantu dengan efektif dalam seleksi, analisis jabatan juga menaruh minat yang besar terhadap kondisi kerja.

Adapun analisis jabatan di Bank Bukopin Syariah secara garis besar adalah

1. Manajemen
  - a). Pimpinan cabang, b).Manajemen operasional
2. Front Liner
  - a). Teller b). Customer service c). AO/marketing account
3. BO (Back Office)
  - a). Internal Control, b). TKI, c). Sundries, d). SDI atau Sarlog: security, driver, prabakti (cleaning service), e). EDP, f). Administrasi dokumen dan laporan, g). Administrasi pembiayaan, h). CI (credit investigasi)

Sedangkan analisis jabatan yang digunakan Bank Bukopin Syariah guna menetapkan kualitas karyawan dengan cara observasi, interview dan mengadakan penilaian oleh penganalisis jabatan berdasarkan permasalahan dan kesimpulan yang ada penelitian ini masih belum mampu menjawab lebih jauh, tentang penilaian kualitas karyawan yang ada di Bank Bukopin Syariah. Kiranya tema ini dapat dijadikan permasalahan pada penelitian berikutnya.

<b>PERPUSTAKAAN</b>	
IAIN SUNDA ANPIL SUKABAYA	
No. KLAS K D-2005 035 MD	No. REG D-2005/MD/035
	ASAL BUKU ; _____
	TANGGAL _____

## DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI .....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI .....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTRAKS.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Kontek Penelitian.....	4
B. Fokus Penelitian.....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Definisi Konsep .....	5
F. Sistematika Pembahasan .....	6
Bab II PERSPEKTIF TEORITIS .....	8
A. Kajian Kepustakaan Konseptual.....	8
1. Analisis Jabatan.....	8
A. Pengertian Analisis Jabatan.....	8
B. Prinsip-Prinsip Analisis Jabatan .....	11
C. Tujuan Analisis Jabatan .....	13
D. Manfaat Analisis Jabatan .....	14
E. Metode Analisis Jabatan.....	15
2. Deskripsi Jabatan Dan Uraian Jabatan .....	17
A. Deskripsi Jabatan.....	17
B. Syarat-Syarat Jabatan.....	18
C. Manfaat Deskripsi Jabatan.....	20
3. Spesifikasi Jabatan.....	21
A. Definisi Spesifikasi Jabatan .....	21
B. Isi Spesifikasi Jabatan .....	21
C. Manfaat Spesifikasi Jabatan.....	22
4. Bank Syari'ah.....	23
A. Istilah Bank Syari'ah .....	23
B. Tujuan Bank Syari'ah .....	23
C. Keistimewaan Bank Syari'ah.....	24
B. kajian kepustakaan penelitian .....	24

BAB III METODE PENELITIAN .....	27
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian .....	27
B. Wilayah Dan Sumber Data .....	28
C. Jenis Dan Sumber Data .....	28
D. Tahap-Tahap Penelitian .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Teknik Analisis Data .....	38
G. Teknik Keabsahan Data .....	39
 BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN .....	 42
A. Sejarah Bank Bukopin Syari'ah Surabaya .....	42
B. Letak geografi Bank Bukopin Syari'ah Surabaya .....	53
C. Visi, Misi dan Motto Bank Bukopin Syari'ah Surabaya .....	53
D. Kedudukan Bank Bukopin Syari'ah Surabaya .....	54
E. Sasaran dan Manfaat Bank Bukopin Syari'ah Surabaya .....	54
F. Struktur Organisasi Bank Bukopin Syari'ah Surabaya .....	55
G. Job Description .....	57
 Bab V PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA .....	 60
A. Deskripsi Data .....	60
1. Penyajian Data .....	61
a. Mengenai Analisis Jabatan .....	61
b. Kualitas Karyawan dalam menduduki suatu jabatan .....	64
B. Analisis Data .....	65
1. Analisis Jabatan .....	65
2. Kualitas Karyawan Dalam Menduduki Suatu Jabatan .....	73
 BAB VI PENUTUP .....	 80
A. Kesimpulan .....	80
B. Rekomendasi .....	82
 DAFTAR PUSTAKA .....	 83
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	

## DAFTAR TABEL

1. Tabel 1. Obyek, Sumber, Jenis Data, Dan Teknik Pengumpulan Data.....	31
2. Tabel II Struktur Organisasi .....	55

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kartu Konsultasi Skripsi
2. Usulan Rencana Judul Skripsi
3. Penunjukan Dosen Pembimbing
4. Surat Keterangan Bank Bukopin Syariah Surabaya
5. Surat Keterangan Ujian Skripsi



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya suatu organisasi/lembaga merupakan sistem yang terdiri dari beberapa bagian, setiap bagian memiliki tugas dan sasaran sendiri akan tetapi setiap bagian tidak dapat melepaskan diri dari bagian yang lain, apabila lembaga tersebut ingin mencapai tujuan yang efektif, maka setiap bagian dari organisasi harus saling mendukung pelaksanaan bagian lainnya, organisasi dimaksudkan untuk memberikan kepada setiap orang suatu pekerjaan tertentu dan jelas untuk menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan itu diorganisasi.

Menurut George R Terry dalam bukunya “prinsip-prinsip manajemen” menyebutkan bahwa “pengorganisasian merupakan kegiatan dalam manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur yang terpenting melalui pengorganisasian untuk membimbing manusia bekerja sama secara efektif”.<sup>1</sup>

Dalam kehidupan sehari-hari anggota masyarakat mencari nafkah dengan melakukan berbagai macam pekerjaan yang tak terhingga jenis maupun jumlahnya sebagian dari mereka bekerja sendiri dalam mencapai tujuan yang diinginkan ditempuh dengan jalan kerja sama dengan orang lain atas dasar

---

<sup>1</sup> George. R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta Bumi Aksara 1993). h. 73.

ketentuan yang disepakati.<sup>2</sup> Pekerjaan adalah sekumpulan atau sekelompok tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada tenaga kerja atau calon tenaga kerja untuk dilaksanakan, dikerjakan dan dipertanggungjawabkan sebagaimana mestinya.<sup>3</sup>

Agar satuan organisasi yang mengelola SDM dapat berfungsi sebagaimana mestinya dan dapat membantu satuan-satuan kerja lainnya, satuan kerja tersebut mutlak mengetahui secara pasti semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

Dengan demikian suatu organisasi terdiri dari orang yang melaksanakan pekerjaan yang berbeda-beda yang dikoordinasikan untuk memberi kontribusi kepada pencapaian tujuan organisasi.<sup>4</sup> Artinya dalam organisasi terdapat SDM yang dapat diandalkan dan mampu secara efektif melakukan berbagai kegiatan pengelolaan SDM, biasanya diserahkan kepada tenaga-tenaga spesialis dalam bidang itu melalui analisis pekerjaan.

Analisis pekerjaan berasal dari bahasa Inggris *Job Analysis* ada yang menerjemahkan ke dalam bahasa Indonesia analisis jabatan dan ada pula yang menerjemahkan analisis pekerjaan, karena cenderung bahwa hal-hal yang dianalisis adalah pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja yang kebanyakan bukan hanya jabatannya saja tetapi diberikan tugas dan tanggung

---

<sup>2</sup> Zaini Muhtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta, Kurnia Alam Semerta, 1996) h. 83.

<sup>3</sup> Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja* (Bandung Sinar Baru, 1989) h. 31.

<sup>4</sup> Agus Darma. *Manajemen Personalia*, (Jakarta Gelora Aksara Pratama, 1995). h. 83.

jawab pekerjaan yang akan dibebankan kepadanya. Dalam bahasa sehari-hari, jabatan diartikan sebagai tugas yang disandang sesama seseorang, sehingga orang yang menyandangnya disebut sebagai “pejabat” atau “pemangku jabatan”, oleh sebab itu, istilah jabatan disebut pekerjaan sebagai terjemahan dari *job*. Analisa jabatan merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan.<sup>5</sup>

Menurut T Hani Handoko dalam bukunya manajemen bahwa:  
“Suatu lembaga atau organisasi akan berhasil atau tidak sebagian ditentukan oleh analisa jabatan itu sendiri yang ada di dalam lembaga tersebut”.<sup>6</sup>

Berarti dalam suatu organisasi diperlukan analisa jabatan untuk menganalisa semua pekerjaan yang ada. Kegiatan ana'isis pekerjaan merupakan hal yang penting bagi semua organisasi.<sup>7</sup>

Bank Bukopin Syari'ah salah satu lembaga Islam yang bergerak dibidang perbankan Islam yang bertempat di jalan. Raya Darmo 136 Surabaya. Pada perusahaan tersebut memiliki tenaga kerja yang lumayan banyak serta memiliki pekerjaan masing-masing sesuai dengan bagian dan keahlian yang mereka miliki. Para pekerja yang ada dalam perusahaan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, dalam artian mereka mempunyai tugas masing-masing yang membawa kesuksesan bagi diri mereka dan perusahaan tersebut.

---

<sup>5</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Manusia*. (Yogyakarta BPFE 1996) h. 15.

<sup>6</sup> T Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta BPFE, 1995), h. 236

<sup>7</sup> Sandang P Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Bumi Aksara 1996), h. 75.

Pada realitanya perlu sekali mengadakan pembagian tugas dengan sebaik-baiknya sesuai jabatan yang telah diberikan kepada karyawan untuk dilaksanakan.

Penciptaan kelompok kerja merupakan salah satu diantara banyak perusahaan yang diperoleh dari hasil analisis jabatan.

Pada mata kuliah yang disampaikan kepada jurusan manajemen dakwah banyak disampaikan secara teoritis tentang manajemen *job discription* dan lainnya, yang berhubungan dengan pekerja, dengan demikian peneliti ingin menghubungkan dan membuktikan fenomena yang ada dengan teori-teori yang ada.

## **B. Fokus Penelitian**

Dengan memperhatikan konteks penelitian di atas, maka rumusan masalahnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana analisa jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
2. Bagaimana kualitas karyawan untuk menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui analisa jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
2. Untuk mengetahui kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.

#### D. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan khazanah IPTEK tentang analisa jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
2. Hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan perbandingan sejauh mana teori-teori yang sudah diperoleh selama masa perkuliahan diterapkan secara nyata.

#### E. Telaah Kepustakaan Dan Teori

Suatu konsep atau pengertian sebenarnya adalah definisi secara singkat dari sekelompok fakta atau gejala yang merupakan salah satu unsur pokok dari penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas agar tidak terjadi kesalahfahaman dalam mengartikan judul, maka peneliti akan sedikit menjelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam judul tersebut:

1. Analisis Jabatan : Prosedur untuk menentukan tugas-tugas dan hakekat pekerjaan serta jenis orang (berkaitan dengan ketrampilan dan pengalaman) yang perlu diangkat untuk melaksanakannya.<sup>8</sup>

Pendapat lain mengatakan bahwa analisa jabatan adalah suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang

---

<sup>8</sup> Agus Darma. *Manajemen Personalia*, (Jakarta, Erlangga, 1995) h. 85.

berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban jabatan.<sup>9</sup>

2. Bank Syariah : Bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip Syari'ah Islam dengan mengacu kepada ketentuan-ketentuan Al-Qur'an dan Hadits<sup>10</sup>. Menurut Ensiklopedi Islam, bank Islam adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip-prinsip Islam.<sup>11</sup>
3. Bank Bukopin Syari'ah : Bank Umum Koperasi Indonesia yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syari'ah Islam.<sup>12</sup>

## F. Sistematika Pembahasan

Pada bab I terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, sistematika pembahasan.

<sup>9</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Hasan, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta, BPFE, 1996), h.24

<sup>10</sup> Karnaen A. Purwataatmadja dan Muhammad Syafi'i Antonio, *Apa dan Bagaimana Bank Islam*, (Yogyakarta, Veresia Grafika, 1992), h. 1.

<sup>11</sup> Warkum Sumitro, *Asas-Asas Perbankan Islam dan Lembaga Terkait*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996), h. 5.

<sup>12</sup> Dokumentasi Bank Bukopin Syari'ah

Pada bab II terdiri dari, kajian konseptual, tentang pengertian analisis jabatan, deskripsi jabatan dan uraian jabatan, spesifikasi jabatan Bank Syari'ah, kajian kepustakaan penelitian, penelitian terdahulu.

Pada bab III terdiri dari metode penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, wilayah, jenis dan sumber data penelitian, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik analisa data

Pada bab IV terdiri dari deskripsi lokasi penelitian, sejarah letak geografis, visi misi dan motto, kedudukan susunan dan manfaat struktur organisasi, dan job description bank Bukopin Syari'ah Surabaya.

Pada bab V terdiri dari penyajian dan analisis data, deskripsi data dan analisis data

Pada bab VI terdiri dari kesimpulan dan rekomendasi.

## BAB II

### PERSPEKTIF TEORITIS

#### A. Kajian Kepustakaan Konseptual

##### 1. Analisis Jabatan

###### A. Pengertian Analisis Jabatan

Pada dasarnya pengadaan tenaga kerja merupakan fungsi operasional manajemen personalia, sedangkan analisis jabatan merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan.

Analisis jabatan merupakan terjemahan dari bahasa Inggris Job Analysis.<sup>1</sup> Dalam perkembangan selanjutnya analisis jabatan tidak hanya sebagai landasan atau pedoman bagi penerimaan dan penempatan karyawan tetapi juga dipakai sebagai landasan atau pedoman kegiatan-kegiatan lain. Analisis jabatan memberikan analisis tentang setiap jabatan sehingga akan memberikan gambaran tentang spesifikasi setiap jabatan.

Analisis jabatan merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, (Bandung, Sinar Baru, 1989), h 31.

<sup>2</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta, BPFE, 1996), h. 24.



Menurut Komaruddin dalam bukunya *pengadaan personalia* mengatakan bahwa:

Analisis jabatan merupakan suatu proses pengkajian dan pengumpulan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu.<sup>3</sup>

Frederick Winsloy Taylor mengatakan, dalam penyelesaian pekerjaan atau jabatan itu hendaknya dibagi-bagi ke dalam pelaksanaan-pelaksanaan yang sesederhana mungkin.<sup>4</sup>

Frank Bunker Gilbreth dan Lilian Evelyn Moller, membagi jabatan ke dalam gerakan-gerakan yang lebih mudah kemudian mereka analisis untuk mengatur gerakan-gerakan pekerja yang lebih efisien, lebih ekonomis dan lebih mudah sehingga dapat ditemukan "metode terbaik" dalam menyelesaikan suatu jabatan.<sup>5</sup>

Menurut Alex S Nitisemito mengatakan analisis jabatan menganalisis suatu jabatan dan segala sesuatu yang berhubungan dengan jabatan tersebut tentang tugas-tugasnya, wewenangnya, tanggung jawabnya dan sebagainya.<sup>6</sup>

Job analysis atau analisis jabatan merupakan suatu proses untuk membuat uraian pekerjaan sedemikian rupa, sehingga dari uraian tersebut

---

<sup>3</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalialia*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1996) hh. 4-5

<sup>4</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalialia*, h. 6

<sup>5</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalialia*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1996) , h. 7

<sup>6</sup> Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalialia. Manajemen Sumber Daya Manusia..* (Jakarta, Ghaltia Indonesia, 1996) h. 18.

dapat diperoleh keterangan-keterangan yang perlu untuk dapat menilai jabatan itu guna sesuatu keperluan.<sup>7</sup>

Menurut Susilo Martoyo mengatakan, analisis jabatan atau job analysis merupakan suatu proses untuk membuat uraian pekerjaan sedemikian rupa, sehingga dari uraian tersebut dapat diperoleh keterangan-keterangan yang perlu untuk dapat menilai jabatan itu guna suatu keperluan.<sup>8</sup>

Analisis jabatan atau job analysis dapat dibedakan dalam 4 jenis sebagai berikut:

a. Job Analysis For Personal Spesification

*Job analysis for personal specification* bertujuan untuk menentukan syarat mental yang dibutuhkan dari seorang untuk dapat sukses memangku jabatan tertentu.

b. Job Analysis For Training Purposes

*Job Analysis For Training Purposes* bertujuan untuk menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengajarkan sesuatu pekerjaan kepada tenaga kerja baru untuk keperluan latihan dan untuk berpendidikan.

---

<sup>7</sup> M. Manulang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta, Gajah Mada University Press 2001) h

<sup>8</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen SDM*, (Yogyakarta, BPFE, 1996) h. 16.

c. Job Analysis For Setting Rates

*Job Analysis For Setting Rates* bertujuan untuk menentukan nilai masing-masing jabatan suatu organisasi, sehingga dengan demikian dapat ditentukan tingkat upah masing-masing secara adil.

d. Job Analysis For Method Improvemants

*Job Analysis For Method Improvemants*, ditujukan untuk mempermudah cara bekerja tenaga kerja pada suatu jabatan tertentu.

Menurut George R Terry, mengatakan bahwa analisis jabatan adalah proses penyelidikan secara mendalam tentang tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan.

Dengan demikian suatu lembaga atau organisasi akan berhasil atau tidak sebagian ditentukan oleh analisis jabatan itu sendiri yang ada di lembaga tersebut.<sup>9</sup>

B. Prinsip-Prinsip Analisis Jabatan

Ada beberapa prinsip yang perlu sekali mendapat perhatian dalam menganalisis jabatan antara lain sebagai berikut:

- a. Analisis jabatan harus memberikan fakta penting, yang ada hubungannya dengan jabatan yang bersangkutan fakta-fakta yang penting tergantung pada hasil analisis akan dipergunakan.
- b. Analisis jabatan tinggal harus dapat memberikan fakta-fakta yang dapat diperlukan untuk bermacam-macam tujuan untuk masing-masing tujuan dibuat analisis jabatan tersendiri.

---

<sup>9</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta, BPFE, 1996) h. 236.

- c. Analisis jabatan harus sering ditinjau kembali dan apabila perlu diperbaiki. Dalam organisasi-organisasi yang besar jabatan-jabatan itu tidaklah statis, namun sering terjadi perubahan, baik mengenai proses, metode, alat maupun aspek-aspek lainnya. Bahkan dapat dikatakan bahwa analisis jabatan tersebut merupakan program yang terus menerus (*continuu*) dalam organisasi yang besar.
- d. Analisis jabatan harus dapat menunjukkan unsur-unsur jabatan yang paling penting di antara beberapa unsur jabatan dalam tiap jabatan. Kadang-kadang jabatan itu mengandung beberapa unsur jabatan yang penting.
- e. Analisis jabatan harus dapat memberikan informasi yang diteliti dan dapat dipercaya. Untuk menentukan data yang demikian itu memerlukan pelayanan-pelayanan dari para ahli dalam analisis jabatan (*job analysis*)<sup>10</sup>

Selain kelima prinsip di atas Dale Yolder mengatakan informasi dari suatu jabatan itu dapat dikelompokkan empat jenis yaitu:

- a. Analisis jabatan memberikan gambaran umum mengenai tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan.
- b. Analisis jabatan mencatat syarat-syarat perseorangan yang khusus dari masing-masing jabatan, syarat-syarat penting dari pemegang jabatan.
- c. Analisis jabatan mencatat tanggung jawab dari pemegang jabatan.
- d. Analisis jabatan mencatat beberapa kondisi kerja khusus yang membedakan jabatan tersebut.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen SDM*, (Yogyakarta, BPFE, 1996) h. 17-18.

<sup>11</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996) h. 25

### C. Tujuan Analisis Jabatan

Joseph Tiffin mengatakan bahwa tujuan analisis jabatan ada 4:

- a. Analisis jabatan untuk spesifikasi personalia. Analisis jabatan berisi penentuan syarat-syarat yang penting, seperti syarat badaniah, rohaniah pendidikan, pengalaman dan sebagainya, yang perlu dimiliki oleh seseorang agar dapat mengisi jabatan tertentu dengan memuaskan. Analisis jabatan tersebut merupakan sejenis analisis yang terutama dimanfaatkan oleh personalia penempatan tenaga.
- b. Analisis jabatan untuk keperluan latihan. Analisis jabatan untuk keperluan latihan berisi pencatatan teratur mengenai langkah-langkah khusus yang mesti diambil untuk mengajarkan suatu jabatan kepada seorang pekerja baru.
- c. Analisis jabatan untuk menetapkan penilaian. Analisis ini dikaitkan dengan penilaian jabatan. Adapun tujuannya adalah untuk menyusun skala-skala atau skala tingkat-tingkat lain apabila dipandang dari sudut syarat-syaratnya.
- d. Analisis jabatan untuk perbaikan metode. Analisis jabatan yang terakhir merupakan hasil dari penggunaan

beberapa teknik, terutama hasil kajian gerakan dan waktu yang dibebani tanggung jawab untuk melakukan analisis terhadap metode pelaksanaan jabatan guna penyederhanaan tata ruang kerja, penghapusan gerakan yang tidak perlu dan penciptaan jabatan menjadi lebih sederhana dan lebih menyenangkan.<sup>12</sup>

#### D. Manfaat Analisis Jabatan

Analisis jabatan pada dasarnya merupakan alat bagi pimpinan organisasi dalam memecahkan masalah ketenagakerjaan secara manusiawi. Analisis jabatan dapat memberikan banyak manfaat antara lain:

- a. Dalam penarikan, seleksi dan penempatan pekerja.
- b. Dalam pendidikan
- c. Dalam penilaian jabatan
- d. Dalam perbaikan syarat-syarat pekerjaan
- e. Dalam perencanaan organisasi
- f. Dalam pemindahan dan promosi.<sup>13</sup>

Dengan adanya job analysis, maka kualifikasi personil yang dibutuhkan dapat dicantumkan dalam job analysis tersebut.

---

<sup>12</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996) h. 19-20.

<sup>13</sup> M. Manulang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta, Gajah Mada University Press 2001) h

a. Penyusunan Daftar Pertanyaan

Pengumpulan keterangan untuk menyusun job analysis dapat dilakukan dengan mengirim daftar pertanyaan (*job questionnaires*) kepada petugas yang bersangkutan. Agar jawaban para petugas tersebut tidak melantur, maka daftar pertanyaan dibatasi pada hal-hal yang penting dan benar-benar diperlukan saja yang penting, keterangan-keterangan tentang jabatan yang dipertanyakan tersebut dapat dihasilkan atau terjawab dengan baik.

Pada umumnya tujuan tersebut dapat tercapai dengan mengajukan empat pertanyaan pokok sebagai berikut:

1. What the worker does ?
2. How he does it ?
3. Why he does it ?
4. What kind of skill involve in the doing ?

Dengan terjawabnya pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan baik, dapat dikumpulkan informasi yang dapat menggambarkan dengan jelas tentang suatu jabatan tertentu.

Metode ini mengandung suatu kelemahan yaitu belum tentu semua petugas yang disodori pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat menjawab dengan baik. Sehingga sasaran yang hendak dituju, tidak dapat dicapai dengan daftar pertanyaan itu.

b. Interview

Metode yang lain adalah dengan cara interview, informasi yang dibutuhkan, diperoleh para penganalisa jabatan (*job analyst*) dengan mengadakan interview langsung kepada orang-orang yang bersangkutan baik kepada bawahan maupun kepada atasannya. Penyusunan analisa jabatan dengan interview sering digunakan untuk mengecek kebenaran dari informasi yang diperoleh dengan cara metode pertama kali.

c. Obsevasi

Metode ini dilaksanakan dengan mengadakan observasi, peninjauan atau pemeriksaan pada tiap-tiap jabatan dan mengadakan pembicaraan (diskusi) dengan para pekerja atau pegawai yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya. Pada umumnya metode ketiga ini dilaksanakan oleh penganalisa jabatan yang telah memperoleh latihan secara khusus.

d. Kombinasi

Metode ini dilaksanakan dengan menggabungkan ketiga cara tersebut di atas.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen SDM*, (Yogyakarta, BPFE, 1996) h 18-19.



## 2. Deskripsi Jabatan Dan Uraian Jabatan

### A. Deskripsi Jabatan

Pada dasarnya deskripsi jabatan merupakan hasil pertama yang diperoleh dari proses analisa jabatan.

Ada beberapa pendapat tentang deskripsi atau uraian jabatan:

- Susilo Martoyo mengatakan jabatan adalah catatan yang sistematis dan teratur tugas dan tanggung jawab suatu jabatan yang didasarkan pada kenyataan-kenyataan apa, bagaimana, mengapa, kapan, dan dimana pekerjaan dilaksanakan.<sup>15</sup>
- Bedjo Siswanto dengan menerjemahkan uraian pekerjaan yaitu merupakan uraian pekerjaan yang memberikan informasi yang menyeluruh tentang tugas atau kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi dimana pekerjaan tersebut dilakukan.<sup>16</sup>
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan memberikan pengertian uraian jabatan merupakan suatu statement yang teratur dari berbagai tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu.<sup>17</sup>
- Alex S Nitisemito memberikan pengertian uraian jabatan adalah penjelasan tentang jabatan, tugas-tugasnya, tanggung jawabnya,

---

<sup>15</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen SDM*, (Yogyakarta, BPFE, 1996) h 20.

<sup>16</sup> Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, (Bandung, Sinar Baru, 1989). h 33.

<sup>17</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Hasan, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta, BPFE, 1996), h. 27.

wewenangnya dan sebagainya. Penjelasan itu penting sebab bila tidak ada dapat menimbulkan salah pengertian.<sup>18</sup>

- Robert Bellows mengatakan deskripsi jabatan adalah suatu penjelasan yang mengemukakan sifat-sifat kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab mengenai jabatan spesifik.
- Edwin B Flippo mengemukakan bahwa deskripsi jabatan adalah penjelasan faktual dan terorganisasi mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab tentang jabatan faktual dan terorganisasi mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab tentang jabatan yang spesifik.
- Dale Yolder berpendapat bahwa jabatan itu merupakan suatu ikhtisar informasi sistematis yang diperoleh dari catatan-catatan yang dikumpulkan dan direkam dalam laporan analisa jabatan.<sup>19</sup>

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka *job description* menjelaskan pekerjaan yang dilaksanakan, tanggung jawab yang dipikul, latihan diperlukan dan kualifikasi pribadi yang diminta.

#### B. Syarat-Syarat Jabatan

Syarat-syarat jabatan adalah informasi tentang syarat-syarat yang diperlukan oleh karyawan agar dapat memangku jabatan dengan baik. Syarat-syarat jabatan adalah:

---

<sup>18</sup> Alex S Nitsemto, *Manajemen Personalia, Manajemen SDM*. (Jakarta, Ghalia Indonesia, 1996) h. 16.

<sup>19</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996) h. 30.

a. Syarat Pendidikan

Syarat-syarat pendidikan menyangkut latar belakang pendidikan yang diperlukan untuk mengisi suatu pekerjaan tertentu misalnya sekolah dasar, sekolah lanjutan tingkat pertama, sekolah lanjutan tingkat atas maupun perguruan tinggi.

b. Syarat Pengalaman

Umumnya suatu perusahaan lebih mengutamakan pengalaman tenaga kerja daripada pendidikan yang pernah ditempuhnya.

c. Syarat Kesehatan

Kondisi yang ada pada diri tenaga kerja yang diharapkan misalnya, tidak berkacamata, tidak buta warna, tidak tuli dan lain sebagainya.

d. Syarat Fisik

Menyangkut kondisi fisik yang harus dipenuhi, misalnya tinggi badan, berat badan, umur, jenis kelamin. Dan sebagainya.

e. Syarat Lain

Misalnya: status perkawinan, kepribadian, rona muka yang menarik, luwes, pandai bergaul atau supel, berwibawa dan sebagainya.

Penetapan syarat-syarat tersebut harus sesuai dengan situasi dan kondisi. Bila tidak demikian akan menimbulkan kesulitan.

### C. Manfaat deskripsi jabatan.

Menurut Dale Yolder manfaat deskripsi jabatan adalah:

- a. Memberikan pedoman (aturan) terinci untuk pencarian dan penyaringan pekerja.
- b. Memberikan gambaran besar mengenai kesempatan kerja
- c. Memberikan dasar untuk program latihan
- d. Memberikan saran untuk penguraian jabatan, menunjukkan yang sesuai bagi pekerja yang mempunyai kecakapan khusus hingga dapat dimanfaatkan dengan baik.
- e. Memberikan saran untuk mengadakan penyederhanaan pekerjaan, khususnya andaikata deskripsi jabatan itu paralel dengan kajian gerakan dan waktu.
- f. Memberikan sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji perbandingan-perbandingan relatif mengenai bermacam-macam jabatan dapat disusun berdasarkan deskripsi jabatan.
- g. Membantu memperbaiki moral dan semangat kerja dengan cara menetapkan kompensasi yang adil.
- h. Deskripsi jabatan penting dalam perencanaan perubahan dalam organisasi.
- i. Membantu memperbaiki administrasi dan supervisi dan hubungan-hubungan jabatan terhadap jabatan yang lain.

- j. Bermanfaat dalam program keselamatan, menunjukkan tindakan-tindakan yang berbahaya dan menyarankan dalam pelaksanaan.<sup>20</sup>

### 3. Spesifikasi Jabatan

#### A. Definisi Spesifikasi Jabatan

Dengan kejelasan dan kelengkapan data tentang *job discription* atau deskripsi jabatan tersebut maka spesifikasi jabatan diperlukan untuk kualifikasi karyawan yang dapat menduduki jabatan tersebut.

Menurut Susilo Martoyo spesifikasi jabatan adalah catatan yang menjelaskan persyaratan yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk memegang dan mengerjakan suatu pekerjaan dari jabatan tersebut.<sup>21</sup>

Menurut Edwin Flippo spesifikasi jabatan adalah suatu pernyataan mengenai mutu manusia yang dapat diterima minimum yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu jabatan dengan tepat.<sup>22</sup>

#### B. Isi spesifikasi jabatan menurut Dale Yolder meliputi:

- a. Jenis kelamin
- b. Kecakapan-kecakapan
- c. Latihan
- d. Pengalaman

---

<sup>20</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996) h. 34.

<sup>21</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, BPFE, 1996) hh. 21-

22.

<sup>22</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996) h h. 38-40.

- e. Setiap karakteristik badaniah yang tidak lazim, seperti kekuatan lengan, kaki, atau cacat-cacat badaniah khusus yang dihindarkan.
- f. Kemampuan mental khusus, termasuk kecerdasan ingatan, ketajaman indera pendengaran, penglihatan, penciuman dan perabaan
- g. Kualifikasi emosional khusus seperti stabilitas, watak dan introversi atau ekstroversi.

### C. Manfaat Spesifikasi Jabatan

Geoffrey Whitehead berpendapat spesifikasi jabatan mempunyai manfaat:

- a. Spesifikasi jabatan menentukan tugas-tugas dengan berhati-hati, mendaftarkan pekerjaan yang akan dilaksanakan.
- b. Spesifikasi jabatan lebih mempermudah dalam penentuan golongan staf manakah yang dibutuhkan, dan mengangkat dengan layak para pelamar yang mempunyai kemampuan.
- c. Spesifikasi jabatan memungkinkan tugas-tugas dibagi-bagi untuk pemberian gaji.
- d. Spesifikasi jabatan memungkinkan manajemen menggunakan skema latihan pada tingkat yang tepat.

#### 4. Bank Syari'ah

##### A. Istilah Bank Syari'ah

Istilah "Bank" berasal dari kata Italia "banco" yang berarti kepingan papan tempat buku sejenis "meja".<sup>23</sup>

Menurut ensiklopedi Islam Bank Islam adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip-prinsip syari'at Islam.<sup>24</sup>

Menurut Karnaen Purwatamadja dan Muhammad Syafi'i Antonio Bank Syari'ah adalah Bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip Syari'ah Islam dengan mengacu kepada ketentuan-ketentuan Al-Qur'an dan Hadist.<sup>25</sup>

##### B. Tujuan Bank Syari'ah

Tujuan Bank Syari'ah adalah:

- a. Mengarahkan kegiatan ekonomi umat untuk bermuamalah secara Islam, agar terhindar dari praktek-praktek riba' atau yang lainnya.
- b. Untuk menciptakan suatu keadilan di bidang ekonomi, dengan jalan meratakan pendapatan melalui kegiatan investasi.

---

<sup>23</sup> M. Muslehuddin, *Sistem Perbankan Dalam Islam*, (Jakarta, Rineka Cipta, 1994) h. 1.

<sup>24</sup> Warkum sumitro, *Asas-Asas Perbankan Islam Dan Lembaga-Lembaga Terkait*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996) h 5.

<sup>25</sup> Karnaen Perwatamadja dan M. Syafi'i Antonio, (Yogyakarta, Dana Bakti Wakaf, 1992) h.

- c. Untuk meningkatkan kualitas hidup umat, dengan membuka peluang berusaha atau berwiraswasta.
- d. Untuk membantu (mengentaskan) masalah kemiskinan.
- e. Untuk menjaga kestabilan ekonomi atau moneter pemerintah
- f. Untuk menyelamatkan ketergantungan umat Islam terhadap Bank non Islam (konvensional)

#### C. Keistimewaan Bank Syari'ah

- a. Adanya kesamaan ikatan emosional yang kuat antara pemegang saham, pengelola Bank dan nasabahnya.
- b. Diterapkan sistem bagi hasil sebagai pengganti bunga.
- c. Di dalam Bank Islam tersedia fasilitas kredit kebaikan (al-Qordhul Hasan) yang diberikan secara Cuma-Cuma.
- d. Memerangi kemiskinan dengan membina golongan ekonomi lemah dan tertindas (dhu'afa dan mustadh'afin) melalui bantuan hibah.

#### B. Kajian Kepustakaan Penelitian

Dalam penelitian terdahulu ada beberapa skripsi yang membahas tentang jabatan di antaranya: *Maslakhah*, Analisis Manajerial Terhadap Kerja Rangkap Jabatan di PT Persada Duta Belito Tour Dan Travel (Penyelenggaraan Haji Dan Umroh Plus) jalan Diponegoro Nomor 48<sup>B</sup> Surabaya tahun 2004.

Dalam penelitiannya ditemukan adanya rangkap jabatan di PT Persada Duta Belito Surabaya yang seharusnya tidak dilaksanakan oleh setiap perusahaan



yang mempunyai dampak positif dan negatif karena dengan merangkap jabatan dan dalam kondisi atau waktu tertentu akan mengalami kesulitan dan apa yang diharapkan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Meskipun sama-sama membahas tentang jabatan akan tetapi perbedaan disini peneliti lebih fokus kepada analisis jabatan yang ada di Bank Bukopin Syariah Surabaya yang karyawannya melaksanakan tugasnya berdasarkan jabatan yang dilaksanakan dengan baik.

Ninik Indraningsih, Studi Analisis Pembagian Kerja di Yayasan Masjid Rahmat Surabaya, 2005.

Dalam skripsinya peneliti melakukan penelitiannya di Yayasan Masjid Rahmat Surabaya dan menyimpulkan adanya proses pembagian kerja yang ditentukan oleh latar belakang pendidikan, loyalitas dan pengabdian untuk menghindari adanya rangkap jabatan dalam mekanisme pembagian kerja hendaknya memperhatikan prasyarat pembagian kerja dan pedoman pembagian kerja yang ada.

Dalam pelaksanaan program kerja sebaiknya dirinci dalam rincian aktivitas kerja supaya jelas program yang harus dilaksanakan.

Dari sini dapat dilihat perbedaannya meskipun sama-sama membahas tentang description akan tetapi peneliti lebih fokus kepada pembagian kerja dengan memperhatikan syarat-syarat pembagian kerja dan pedoman pembagian kerja.

Syafa'tul Lailiyah, Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya 2004.

Dalam penelitiannya ditemukan bahwa sumber daya manusia pada Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya memiliki tingkat kualitas kinerja karyawan yang sangat tinggi sedang pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan sedang.

Meskipun dalam skripsinya sama-sama meneliti kualitas sumber daya manusia Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya sangat tinggi, akan tetapi perbedaan di sini peneliti lebih fokus terhadap kualitas karyawan agar bisa menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya agar dapat mengembangkan kemampuan atau potensi yang ada pada dirinya agar dapat meningkatkan kinerja secara maksimal sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Dan Pendekatan

Pendekatan pada penelitian ini adalah bersifat kualitatif, karena dengan melalui jenis yang berkaitan dengan judul penelitian yaitu analisa jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya. Karena lebih menekankan analisisnya terhadap fenomena yang diamati dengan menggunakan cara berfikir formal dan argumentatif.

Dan metode ini digunakan dengan beberapa pertimbangan pertama, menyelesaikan deskriptif mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden dan metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajam pengaruh bersama dan terhadap penelitian pola nilai yang dihadapi.<sup>1</sup>

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah deskriptif kualitatif, dengan tujuan agar mengetahui seluas-luasnya tentang obyek penelitian melalui perolehan data dan pemberian informasi mengenai keadaan saat ini dan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya sesuai dengan variabel yang diteliti tidak menguji hipotesis atau tidak menggunakan hipotesis. Dan penelitian ini juga

---

<sup>1</sup> Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000) h. 1

memerlukan kecermatan dalam pemaparan data yang akurat, agar mudah dipahami hasil penelitiannya.

## **B. Wilayah Penelitian**

Wilayah penelitian ini di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya yang terletak di Jl. Raya Darmo 136 Surabaya.

## **C. Jenis Dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Dalam rangka memperoleh informasi yang sebanyak-banyaknya agar dapat melengkapi kajian skripsi ini, penulis membutuhkan jenis data mengenai hal-hal yang berkaitan dengan masalah-masalah yang ada. Adapun data yang ada kaitannya dengan masalah yang kami angkat dapat digolongkan menjadi 2, yaitu:

#### **1. Data Primer**

Data yang menjadi keperluan penelitian adalah:

- a. Proses analisa jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
- b. Tujuan pembagian kerja atau *job discription* di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
- c. Proses pembagian kerja atau *job discription* di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.

- d. Penerimaan kualitas karyawan dapat menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah
  - e. Proses pembagian tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan
  - f. Syarat-syarat dalam analisis jabatan
  - g. Manfaat analisis jabatan
  - h. Faktor-faktor yang ada dalam analisis jabatan
  - i. Tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan
  - j. Pelaksanaan analisis jabatan yang harus dilakukan
  - k. Koordinasi dan komunikasi antar pekerja
  - l. Persiapan peralatan dan fasilitas
2. Data Sekunder

Jenis data sekunder dalam penelitian ini adalah:

- a. Sejarah berdirinya bank Bukopin Surabaya
- b. Struktur organisasinya
- c. Pelaksanaan analisis jabatan

Sumber data yang diperoleh tentang analisis jabatan di Bank Bukopin Surabaya, peneliti menemukan data-data primer maupun sekunder. Data tersebut analisis jabatan dan kualitas karyawan yang menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah. Data tersebut dapat di peroleh dari :

1. Ibu Susan Catur D.A selaku manajemen sumber daya manusia atau bagian pengadaan umum.
2. Staf dan karyawan lain yang menjadi informan yang tidak bisa dicantumkan satu persatu, namun keberadaan mereka sangat membantu dalam memberikan informasi tentang analisa jabatan.
3. Dokumen yang berupa catatan ataupun tulisan yang berhubungan dengan penelitian yang bersifat dokumen.

## 2. Sumber Data

Berdasarkan sumber data diatas, maka masing-masing sumber adalah:

- a. Proses analisa jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya
- b. Tujuan analisa jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
- c. Proses pembagian kerja atau *Job Discription* di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.
- d. Penerimaan kualitas karyawan dapat menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Surabaya
- e. Proses pembagian tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan
- f. Syarat-syarat dalam analisa jabatan
- g. Manfaat analisa jabatan
- h. Faktor-faktor yang ada dalam analisa jabatan
- i. Tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan

TABEL. I

## OBYEK, SUMBER, JENIS DATA DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

No.	Obyek Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Jenis Data
1.	Deskripsi tentang latar belakang berdirinya	Dokumentasi	Dokumentasi, wawancara	sekunder
2.	Struktur organisasi dan kepengurusan	Dokumentasi	Dokumentasi, wawancara, observasi	Primer
3.	Analisa jabatan		Dokumentasi, wawancara, observasi	Primer
4.	Kualitas karyawan untuk menduduki suatu jabatan	Staf dan karyawan	Wawancara	Primer
5.	Pembagian kerja	Staf, kepala dan karyawan	Dokumentasi dan wawancara	Sekunder

Dari tabel tersebut dapat diketahui sumber data yang diambil oleh peneliti dalam melengkapi penelitian yang diangkat agar data yang diperoleh lebih akurat.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Dokumentasi, Wawancara Dan Observasi Di Bank Bukopin Syari'ah.

## **D. Tahap-Tahap Penelitian**

### a. Tahap Pra Lapangan

#### 1. Menyusun Rancangan Penelitian

Dalam hal ini yang dilakukan oleh peneliti adalah:

- a) Membuat latar belakang masalah dan alasan melaksanakan penelitian
- b) Membuat kegiatan kepustakaan

#### 2. Memilih Lapangan Penelitian

Dalam hal ini peneliti memilih Bank Bukopin Syari'ah yang berlokasi di Jl. Raya Darmo 136 Surabaya.

#### 3. Mengurus Perijinan

Dalam penelitian, peneliti mengurus perijinan pada Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya, untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan peneliti yang diserahkan kepada sasaran peneliti yaitu pihak Bukopin Syari'ah Surabaya.

#### 4. Menjajaki dan Menilai Keberadaan

Penelitian saat ini meninjau keadaan lapangan dengan menjadi nasabah bank. Dengan berbagai pertimbangan mempelajari kehidupan yang terjadi di lingkungan peneliti.

#### 5. Memilih dan Memanfaatkan Informasi

Untuk mengetahui informasi tentang perusahaan tersebut, maka dibutuhkan beberapa informasi yang mengerti dan paham tentang perusahaan tersebut yaitu



## 6. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Peneliti menyiapkan alat-alat penelitian berupa boll point, buku-buku catatan, map plastik dan type-ex.

## 7. Memahami Latar Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis harus memahami pekerjaan atau kegiatan dan latar penelitian terlebih dahulu, peneliti langsung terjun ke lapangan untuk mencari data atau informasi yang berkaitan dengan masalah dan mencatatnya, selanjutnya di analisis.

### b. Tahap Lapangan

#### 1) Memasuki Lapangan

Dalam memasuki lapangan, peneliti selain tetap menjaga etikanya juga harus bisa beradaptasi dengan lapangan atau perusahaan tempat penelitian tanpa mengganggu mereka yang sedang melakukan kegiatan.

#### 2) Berperan Sambil Mengumpulkan Data

Dalam hal penelitian data ini, peneliti mengumpulkan data dalam kegiatan yang terjadi kemudian mencatatnya dan memanfaatkan dengan cara wawancara untuk selanjutnya di analisis dengan baik.

### c. Tahap Analisis Data

Yaitu proses pengorganisasian dan mengamati data ke dalam pola kategori dari semua uraian dasar sehingga dapat dirumuskan hipotesis kerja yang seperti yang dilaksanakan oleh data.<sup>2</sup>

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data yang telah diperoleh, kemudian diatur, diusulkan, dikelompokkan dengan memberi kode dan mengkategorikannya yang bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja.<sup>3</sup>

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### a. Teknik Wawancara (Interview)

Teknik pengumpulan data dengan mengadakan komunikasi atau percakapan antara dua belah pihak yang bersangkutan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain merupakan bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari

---

<sup>2</sup>Tatang M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995) h. 95

<sup>3</sup>Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2000) h. 103

seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.<sup>4</sup>

Data yang diperoleh melalui wawancara adalah:

- 1) Sejarah berdirinya Bank Bukopin Syari'ah Surabaya
- 2) Visi dan misi
- 3) Kedudukan Bank Bukopin Syari'ah Surabaya
- 4) Tujuan dan manfaat didirikan Bank Bukopin Syari'ah Surabaya
- 5) Struktur organisasi Bank Bukopin Syari'ah Surabaya
- 6) Job discription Bank Bukopin Syari'ah Surabaya
- 7) Kualitas karyawan dapat menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya
- 8) Tugas dan wewenang dari masing-masing jabatan
- 9) Syarat-syarat menyusun analisa jabatan
- 10) Analisa jabatan perlu selalu diperbaharui
- 11) Manfaat analisa jabatan
- 12) Setiap organisasi perlu melakukan analisa jabatan
- 13) Penyebab SDM tidak berhasil melakukan pekerjaannya
- 14) Syarat yang diperlukan petugas dalam analisa jabatan
- 15) Faktor-faktor yang dicakup dalam analisa jabatan
- 16) Analisa jabatan perlu memperhatikan keadaan lingkungan kerja

---

<sup>4</sup> Deddy Mulyana, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2002), h. 180

### 17) Manfaat uraian jabatan

Interview dimaksudkan untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, panduan, kependudukan dan lain-lain, kegiatan wawancara berstruktur dan tak berstruktur, wawancara berstruktur, peneliti terlebih dahulu menyusun daftar pertanyaan secara akurat, senantiasa wawancara yang tak berstruktur (tidak terikat oleh pertanyaan-pertanyaan) digolongkan menjadi dua teknis wawancara terfokus dan wawancara bebas.

Wawancara terfokus biasanya terdiri dari pertanyaan yang tidak memiliki struktur tertentu. Namun, selalu terpusat pada suatu pola tertentu. Sedangkan wawancara bebas tidak mempunyai pusat sehingga pertanyaan dapat berlatih dari satu pokok yang lain, akibatnya data yang terkumpul dari suatu wawancara bebas dapat beraneka ragam.

Wawancara ini dilakukan peneliti untuk mendapatkan data yang valid. Untuk wawancara ini peneliti banyak memberikan pertanyaan kepada:

- a. Ibu Susan Catur D. A selaku manajemen sumber daya manusia atau bagian pengadaan umum.
- b. Karyawan

Oleh sebab itu informasi dalam hal ini dapat menjawab apa yang dipertanyakan oleh peneliti tanpa adanya keraguan karena wawancara dilakukan dengan wawancara mendalam yaitu wawancara dalam suatu

penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan data, merupakan suatu pembantu uraian dari metode observasi.<sup>5</sup>

b. Teknik Pengamatan (Observasi)

Merupakan bentuk pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan terhadap obyek penelitian secara langsung, cermat dan sistematis. Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia seperti terjadi dalam kenyataan.<sup>6</sup>

Data yang diperoleh melalui pengamatan adalah:

- a. Lokasi Penelitian
- b. Tugas masing-masing jabatan

Pengumpulan data dengan cara ini peneliti dituntut supaya terjun langsung ke lokasi penelitian yaitu Bank Bukopin Syariah Surabaya. Karena peneliti harus memandang yang diobservasi sebagai subyek, mereka beraktivitas secara bersama peneliti membangun data penelitian.<sup>7</sup>

c. Teknik Dokumentasi

Mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat agenda, dan lain-lain.<sup>8</sup>

Data yang diperoleh melalui dokumentasi adalah:

---

<sup>5</sup>Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Logos, 2004), h. 62

<sup>6</sup>S. Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), h. 106

<sup>7</sup>Noeng Muhadjir, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta : Rake Sarasih, 1996), h. 115

<sup>8</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), h. 206

- a) Visi dan misi Bank Bukopin Syariah Surabaya
- b) Fungsi dan tugas karyawan Bank Bukopin Syariah Surabaya
- c) Susunan organisasi
- d) Uraian tugas atau job discription
- e) Tujuan dan sasaran Bank Bukopin Syariah Surabaya

Data tersebut disambung menjadi pertanyaan yang abstraksi tingkatannya dengan mekanisme logika, pemikiran induktif, maka penarikan kesimpulan bertolak dari hal-hal yang khusus atau spesifik sampai pada kesimpulan yang bersifat umum atau general.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah analisis Domain. Oleh karena itu untuk menganalisis gambaran obyek penelitian secara umum atau ditingkat permukaan obyek penelitian secara umum atau ditingkat permukaan obyek penelitian relatif utuh.

Teknik analisis domain ada enam langkah yang saling berhubungan, sebagai berikut:

1. Memilih pola hubungan semantik tertentu atas dasar informasi atau fakta yang tersedia dalam catatan harian peneliti di lapangan.
2. Menyiapkan kerja analisis domain
3. Memilih kesamaan-kesamaan data dari catatan harian peneliti di lapangan

4. Mencari konsep-konsep induk dan kategori-kategori simbolis dari domain tertentu yang sesuai dengan suatu pola hubungan semantik
5. Menyusun pertanyaan-pertanyaan struktural untuk masing-masing domain
6. Membuat daftar keseluruhan domain dari seluruh data yang ada.

Dari analisis domain yang digunakan, maka pola ini disusun sebagai pertanyaan-pertanyaan struktur untuk masing-masing domain, dan membuat daftar keseluruhan domain dari seluruh data yang ada.<sup>9</sup>

#### **G. Teknik Keabsahan Data**

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada 4 kriteria yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Kriteria Derajat Kepercayaan (Reability)

Kriteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sebagai kepercayaan penemuannya dapat dicapai serta mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

Pada kriteria ini peneliti melakukan antara lain, keikutsertaan dalam pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial. Dalam hal ini dilakukan oleh peneliti ikut serta dalam penelitian agar terjadi

---

<sup>9</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001). h. 173

4. Mencari kosnep-konsep induk dan kategori-kategori simbolis dari domain tertentu yang sesuai dengan suatu pola hubungan semantik
5. Menyusun pertanyaan-pertanyaan struktural untuk masing-masing domain
6. Membuat daftar keseluruhan domain dari seluruh data yang ada.

Dari analisis domain yang digunakan, maka pola ini disusun sebagai pertanyaan-pertanyaan struktur untuk masing-masing domain, dan membuat daftar keseluruhan domain dari seluruh data yang ada.<sup>11</sup>

#### **G. Teknik Keabsahan Data**

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada 4 kriteria yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Kriteria dan Derajat Kepercayaan (Reability)

Kriteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuisi sedemikian rupa sebagai kepercayaan penemuannya dapat dicapai serta mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

Pada kriteria ini peneliti melakukan antara lain, keikutsertaan dalam pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial. Dalam hal ini dilakukan oleh peneliti ikut serta dalam penelitian agar terjadi

---

<sup>11</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001).  
h. 173



peningkatan derajat kepercayaan terhadap data yang dikumpulkan. Pada proses pengamatan dilakukan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan penelitian. Untuk itu, peneliti mengadakan penelitian secara teliti dan berkesinambungan.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu diluar data untuk pengecekan sebagai pembanding data hasil pengamatan, wawancara, pemeriksaan sejawat dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi, bisa digunakan sebagai saran dan kritik dalam penelitian. Sedangkan kecukupan referensial dilakukan untuk menampung pendukung bahan penelitian.

Dengan demikian yang telah dikemukakan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data yang dimaksudkan sebagai pengangkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan.

## 2. Kriteria Keteralihan

Kriteria keteralihan konsep validitas diatas itu menyatakan bahwa generalisasi suatu penemuan dapat berlaku atau diterapkan pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang secara representatif mewakili populasi ini.

## 3. Kriteria Ketergantungan

Kriteria ketergantungan hal tersebut disebabkan oleh peninjauannya dari segi bahwa konsep itu memperhitungkan segala-galanya, yaitu yang ada

pada reliabilitas itu sendiri ditambah faktor-faktor lainnya yang tersangkut sebagaimana hal itu dicapai akan dibicarakan dalam konteks pemeriksaan

#### 4. Kriteria Kepastian

Tahap berikut adalah penentuan kepastian. Tahap ini merupakan tahap terpenting penelusuran auditing meliputi pemeriksaan terhadap kepastian terhadap ketergantungan. Pertama-tama auditor perlu memastikan apakah hasil temuan itu benar berasal dari data sesudah itu auditor berusaha membuat keputusan apakah secara logis kesimpulan itu ditarik dan berasal dari data-data tahap terakhir ialah mengetahui auditing itu sendiri. Dalam tahap ini ada dua yang perlu dikerjakan oleh auditor yaitu memberikan umpan balik dan berunding dengan audit serta menuliskan laporan pemeriksaan.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1995). h. 73

## BAB IV

### DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

#### A. Sejarah Berdirinya Bank Bukopin Syari'ah Surabaya

Bank Bukopin didirikan pada tanggal 10 Juli 1970 dengan Nama Bank umum koperasi Indonesia (disingkat BUKOPIN) dengan badan hukum koperasi.

Delapan induk koperasi pendiri Bank Bukopin adalah:

1. Inkopad (induk koperasi angkatan darat)
2. Inkopau (induk koperasi angkatan udara)
3. Inkopal (induk koperasi angkatan laut)
4. Inkopol (induk koperasi kepolisian RI)
5. Inkoveri (induk koperasi veteran RI)
6. Ikpi (induk koperasi perikanan Indonesia)
7. Ikpn (induk koperasi pegawai negeri)
8. Gkbi (gabungan koperasi batik Indonesia)

Pada awal berdirinya Bank Bukopin berkantor di gedung INKOPAL Jl. Keramat jaya- Jakarta Pusat. Pada tahun 1984, kantor pusat Bank Bukopin dipindahkan ke gedung koperasi di jl. S. Parman, Jakarta. Tahun 1987 Bank Bukopin menempati gedung baru di Jl. MT. Hariyono kar. 50-51 Jakarta Selatan,

atau yang sampai sekarang ini menjadi gedung kantor pusat Bank Bukopin dan dirubah namanya menjadi Bank Bukopin pada tahun 1989.<sup>1</sup>

Sebagai satu langkah strategis di dalam memenuhi ketentuan Bank Indonesia mengenai kecukupan modal, maka pada bulan Mei tahun 1993, Bank Bukopin berubah status badan hukumnya menjadi perseroan terbatas (PT).

Dengan perubahan status ini Bank Bukopin lebih leluasa di dalam mengembangkan modal sesuai tuntutan pengembangan usahanya. Sedangkan status Bank divisi diperoleh oleh Bank Bukopin pada tahun 1997. pada tahun 2001 Bank Bukopin berhasil menyelesaikan program rekapitulasi perbankan yang telah diikuti selama kurang lebih 2 tahun (mulai tahun 1999). Program rekapitulasi perbankan ini dijalankan oleh pemerintah dan merupakan bagian dari upaya penyehatan perbankan nasional.

Di dalam perkembangannya beberapa merger yang pernah dilakukan oleh Bank Bukopin adalah:

1. Tahun 1974, merger dengan Bank Koperasi Sumatera Utama, yaitu kemudian menjadi Bank Bukopin cabang Medan.
2. Tahun 1986, merger dengan Bank Koperasi Jawa Barat, yang kemudian menjadi Bank Bukopin cabang Bandung.
3. Tahun 1986, merger dengan Bank Umum Koperasi Kalimantan Selatan yang kemudian menjadi cabang Banjarmasin.

---

<sup>1</sup> Dokumentasi Bank Bukopin Syarif'ah.

4. Tahun 1986, merger dengan Bank Umum Koperasi Sulawesi Selatan yang kemudian menjadi cabang Makasar.
5. Tahun 1987, merger dengan Bank Umum Koperasi Kahuripan yang kemudian menjadi cabang Surabaya.

Total jumlah kantor Bank Bukopin per akhir Juni 2003 sebanyak 21 kantor dan dua diantaranya adalah kantor cabang syariah.

Dalam dunia usaha dan dagang sukar orang menghindarkan dari perbankan karena via bank lebih mudah melakukan lalu lintas keuangan tetapi disini lain umat Islam dihadapkan kepada suatu ketentuan hukum yang tidak pasti, yaitu apakah bermu'amalah dengan Bank itu sesuai dengan ajaran Islam, tidak bertentangan ajaran Islam yang dianutnya.

Menyadari akan kenyataan ini, Bank Bukopin telah berusaha mencari jalan keluarnya, yaitu mendirikan Bank Bukopin syariah untuk melakukan kegiatan mu'amalah sesuai dengan ajaran Islam. sarana yang tersedia pada Bank Bukopin Syariah adalah berupa fasilitas perbankan menurut ajaran Islam, baik untuk usaha yang produktif maupun investasi. Bank Bukopin Syariah didirikan pada tanggal 26 Maret 2004 cabang Surabaya yang terletak di Jln Raya Darmo 136.

Sejak koperasi lebih dari tiga dasawarsa yang lalu, tepatnya tanggal 10 Juli 1970, Bank Bukopin terus mengembangkan diri untuk menjadi Bank yang memahami kebutuhan nasabahnya dan memberikan solusi yang nyata.

Dengan fokus pada segmentasi usaha yang dikuasainya, Bank Bukopin dapat mengenal karakteristik masing-masing segmen sehingga mampu mengenal dan mengembangkan potensi pasarnya. Segmen usaha ini dibagi ke dalam tiga kriteria yaitu usaha koperasi, kecil dan mikro (UKKM) yang telah ditangani sejak awal, segmen konsumen serta segmen komersial (usaha yang berskala besar), ketiganya dapat dilayani dengan sistem perbankan konvensional maupun Syariah.

Layanan perbankan kepada nasabah diberikan secara komprehensif melalui jaringan yang terhubung secara nasional maupun internasional dengan produk yang beragam serta mutu layanan dengan standart tinggi. Aliansi strategis dengan perbankan nasional dan internasional serta lembaga-lembaga lainnya terus memberikan efisiensi usaha dalam pengembangan jaringan layanan.

Hasil yang dicapai berupa integrasi *service network* memberikan kemudahan dan manfaat nyata bagi nasabah. Jaringan layanan Bank Bukopin menyebar dalam berbagai bentuk titik layanan. Sampai dengan Desember 2003 jaringan layanan Bank Bukopin terdiri dari 234 kantor, lebih dari 8.700 ATM di seluruh nusantara, 500.000 lebih ATM berlogo Visa, Visa electron dan PLUS di seluruh dunia, internet Banking, SMS Banking, call center, 243 jaringan swarmitra, serta modal layanan lainnya *Integreted Service Network* ini didukung oleh teknologi perbankan yang andal dan terkini yang dikembangkan sendiri oleh sumber daya manusia yang kompeten.

Sejalan dengan tuntutan industri perbankan dunia, operasional usaha Bank Bukopin selalu memperhatikan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko yang terukur.

Dengan langkah-langkah ini Bank Bukopin dapat menjaga operasional Bank yang sehat dan dapat terus tumbuh untuk terus menggali potensi pasar dalam era perdagangan dan ekonomi yang terbuka.

Berbagai penghargaan dan pengakuan di tingkat nasional maupun internasional diterima Bank Bukopin atas kinerja usaha, produk dan kualitas layanan, di antaranya pada tahun :<sup>2</sup>

#### 1999

Asian Banking award '99 kategori "*commercial credit product and program*" untuk produk swamitra dari asuan Bankers association.

#### 2000

Peringkat ke 2 untuk kategori "*highest return on equity*" dan "*largest return on asset*" dari 500 Bank di kawasan Asia Pasifik versi majalah Week.

#### 2002

1. Banking service excellence award 2002 untuk "layanan prima" dari majalah info Bank dan marketing research Indonesia (MPRI).

---

<sup>2</sup> Dokumentasi Bank Bukopin Syariah

2. Sertifikat sistem MP3 on-line untuk pemenuhan untuk pemenuhan standart *financial transaction* sebagai pengakuan keandalan teknologi Bank Bukopin dari Direktorat Jendral pajak, Departemen keuangan RI.
3. Penghargaan sebagai "colleting agent host to host terbaik III tahun 2002" dari PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

### 2003

1. Bank terbaik 2003 untuk kategori "Bank umum rekap dengan aset di atas Rp. 10 triliun sampai dengan Rp. 50 triliun" dari majalah investor.
2. Lima besar Bank umum swasta nasional devisa teraman tahun 2003" versi majalah pilar bisnis.
3. Kapital Banking award 2003 sebagai "the excellent bank in colleting customers' fund category absoluth growth Insan Kamil rupiah" dari majalah ekonomi kapital.
4. Penghargaan sebagai "mitra terpercaya tahun 2003 kategori Bank umum swasta nasional devisa" dari Assosiasi Dana Pensiunan Indonesia (ADPI).
5. Penghargaan sebagai "collecting agent host to host terbaik I tahun 2003" dari PT Telkomsel Indonesia, Tbk.
6. Banking service excellence award 2003 untuk "layanan prima" dari majalah info Bank dan marketing research Indonesia (MRI).

### 1999 – 2003

Info Bank Award untuk kinerja keuangan Bank dengan predikat "sangat bagus" dari majalah info Bank.



## 2004

1. Info Bank Golden Trophy 2004 untuk kinerja keuangan Bank dengan predikat “sangat bagus” 1999-2003 dari majalah info Bank.
2. Islamic Banking Quality Award 2004 kategori “*the best office equipment*” dan “*the comfortable office*” untuk cabang syari’ah dari majalah ekonomi dan bisnis syari’ah modal kerja sama dengan Karim Busines Consulting (KBC).

Adapun prinsip Bank Bukopin Syari’ah yaitu:<sup>3</sup>

Prinsip jual beli (Ba’i)

- **Pembiayaan Murabahah**

Murabahah adalah jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan. Dalam murabahah penjual harus memberitahu harga pokok yang ia beli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya. Murabahah dapat dilakukan untuk pembelian secara pemesanan, dalam hal ini calon pembeli atau pemesan dapat memesan kepada Bank untuk membelikan suatu barang tertentu yang diinginkannya.

- **Salam**

*Bai As Salam* atau disebut juga *salaf* adalah pembelian barang yang diserahkan di kemudian hari sementara pembayaran dilakukan di muka.

---

<sup>3</sup> Dokumentasi Produk-Produk Bank Syari’ah.

- Istishna

*Bai' Al Istishna'* adalah akad jual beli dimana pembeli (nasabah) memesan kepada penjual (pembeli) untuk membuat suatu barang yang diinginkan yang diinginkan supaya diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan harga dan cara pembayarannya telah ditetapkan.

- Sewa Beli (ijarah).

Akad pemindahan hak guna atau manfaat atas barang dari jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang.

- **Sewa-Beli (Ijarah Munthaia Bittamilik)**

*Ijarah muthania bittamilik* adalah akad sewa menyewa suatu barang antara Bank dengan nasabah dimana nasabah diberi kesempatan untuk membeli objek sewa pada akhir akad.

Dalam dunia *ijarah muntahiya bittamilik (IMB)* ini dikenal dengan *finance lease*.

Prinsip bagi hasil (Syirkah)

- Musyawarah

Musyawarah adalah akad kerjasama antara 2 pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dan atau karya atau keahlian dengan kesepakatan keuntungan dan resiko menjadi tanggung jawab bersama sesuai kesepakatan.

- Mudharabah

Mudharabah adalah suatu akad (kontrak) antara pemilik modal (shohibul maal) dengan pengelola atau pegusaha (mudhorib) untuk suatu usaha dengan kesepakatan bagi hasil, "shahibul maal" menyediakan seluruh (100%) modal, mudhorib sebagai pengelola.

### **Akad perlengkapan**

- Hiwalah (alih utang piutang)

Hiwalah adalah pengalihan hutang dari orang yang berhutang kepada orang lain yang wajib menanggungnya.

Dalam dunia perbankan hiwalah adalah perjanjian perpindahan hutang nasabah (pihak I) kepada Bank (sebagai pihak ke II) dari nasabah lain (pihak III), pihak I meminta Bank untuk membayarkan lebih dahulu hutang yang timbul baik dari jual beli maupun hutang lainnya kepada pihak ke III, kemudian setelah jatuh tempo pihak I membayar kepada Bank ditambah upah atas pemindahan itu.

- Rahn (Gadai)

*Rahn* adalah jaminan hutang atau gadai yaitu menahan salah satu harta milik si peminjam sebagai jaminan atau peminjam yang diterimanya.

- Qordh

Adalah pinjaman atau pemberian harta kepada orang lain yang dapat ditagih kembali.

- Wakalah (Perwakilan)

Penyerahan, pendelegasian atau pemberian mandat, yaitu pelimpahan kekuasaan oleh seorang kepada yang lain, dalam hal-hal yang diwakilkan.

- Kafalah (Generasi Bank)

Adalah merupakan jaminan yang diberikan oleh penanggung (kafil) kepada pihak ketiga untuk memenuhi kewajiban pihak ke dua atau yang ditanggung.

Produk-produk Bank Bukopin Syariah

Jasa layanan

- Kliring
- Inkasso
- Transfer
- ATM
- Pembayaran Rekening Telkom
- Pembayaran Rekening Telpon Genggam
- Pembayaran Rekening Telpon Ratelindo
- Pembayaran Rekening Listrik
- Pembayaran Rekening Air
- Pembayaran Kartu Kredit (VISA Dan Master Card)
- Pembayaran Kartu Kredit (Bukopin VISA)
- Pembayaran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH).

- Sistem Komunikasi Haji Terpadu (SISKOHAT).
- Bank Referensi.
- RTGS (Real Time Gross Settlement)
- Internet Banking
- Bukopin Cash Management.
- Tabungan Siaga Wadiah.
- Giro Wadiah
- Deposito Mudhorobah
- Tabungan Haji.

Tabungan Bukopin juga menyediakan produk pembiayaan dengan prinsip sesuai syaria'ah yaitu:

1. Produk Untuk Usaha (Produktif)

Ditujukan bagi perorangan, perusahaan, koperasi BPRS terdiri atas:

- Pembiayaan modal kerja.
- Pembiayaan investasi.
- Pembiayaan proyek.
- Bank garansi

2. Produk untuk konsumtif ditujukan bagi perorangan dan koperasi terdiri atas:

- Pembiayaan koperasi karyawan (KOPKER), KPRI kepada anggota.

- Pembiayaan serba guna, murabahah pemilikan modal (MPM)  
murobahah pemilikan rumah (MPR)

## **B. Letak geografis Bank Bukopin Syari'ah Surabaya**

Letak Bank Bukopin Syari'ah Surabaya berada di Jl. Raya Darmo 136 Surabaya, dengan batas-batas sebagai berikut:

- Sebelah Timur (depan) permata tour and travel.
- Sebelah barat (belakang) perkantoran.
- Sebelah (sis kanan) museum Mpu Tantular.
- Sebelah selatan (sisi kiri) PT.Sumber Barokah Sentosa Sejahtera.<sup>4</sup>

## **C. Visi Dan Misi Dan Motto Bank Bukopin Syari'ah Surabaya**

### 1. Visi

Menjadi bank yang terpercaya dalam pelayanan jasa keuangan

### 2. Misi

Memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh nasabah, berperan dalam pengembangan koperasi dan usaha kecil serta meningkatkan nilai tambah investasi pemegang saham dan kesejahteraan karyawan.

### 3. Motto

Memahami dan memberi solusi.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Observasi tanggal 1 Mei 2005

#### **D. Kedudukan Bank Bukopin Syari'ah Surabaya**

Pada awalnya bank Bukopin merupakan Bank Konvensional. Sedangkan pada saat ini Bank Bukopin mencoba untuk memenuhi kebutuhan umat Islam dengan mendirikan Bank Bukopin Cabang Syari'ah yang menyediakan sarana bagi ummat Islam untuk melakukan kegiatan muamalah sesuai dengan ajaran Islam. Sarana yang tersedia berupa fasilitas perbankan menurut ajaran Islam, baik untuk usaha yang produktif maupun investasi.<sup>6</sup>

#### **E. Sasaran Dan Manfaat Bank Bukopin Syari'ah**

Pada sasaran Bank Bukopin Syari'ah ini tentu difokuskan pada:

- a. Ditujukan kepada ekonomi umat Islam untuk bermuamalah secara Islam.
- b. Ditujukan bagi perorangan, perseorangan, koperasi dan BPRS.

Manfaat Bank Bukopin Syari'ah

- a) Pembiayaan modal kerja.
- b) Pembiayaan investasi
- c) Pembiayaan proyek
- d) Bank garansi
- e) Menyimpan dana umat secara utuh.
- f) Pembiayaan koperasi karyawan (Kopker), KPRI kepada anggota

---

<sup>5</sup> Dokumentasi Bank Bukopin Syari'ah

<sup>6</sup> Observasi Pada Tanggal 1 Mei 2005

- f) Pembiayaan koperasi karyawan (Kopker), KPRI kepada anggota
- g) Pembiayaan serba guna, murabahah pemilikan mobil (MPM), murabahah pemilikan rumah (MPR).<sup>7</sup>

## F. Struktur Organisasi Bank Bukopin Syari'ah Surabaya

Susunan Pengurus Bank Bukopin<sup>8</sup>

### 1. Dewan Penasehat

- H. Ali Marwan Hanan S.
- Widjanarko Puspojo, Ma.
- Soetjipto, Sh

### 2. Dewan Pengawas Syari'ah

- Didin Hafidhuddin
- Ali Mustafa Yaqub
- Ichwan Abidin

### 3. Dewan Komisaris

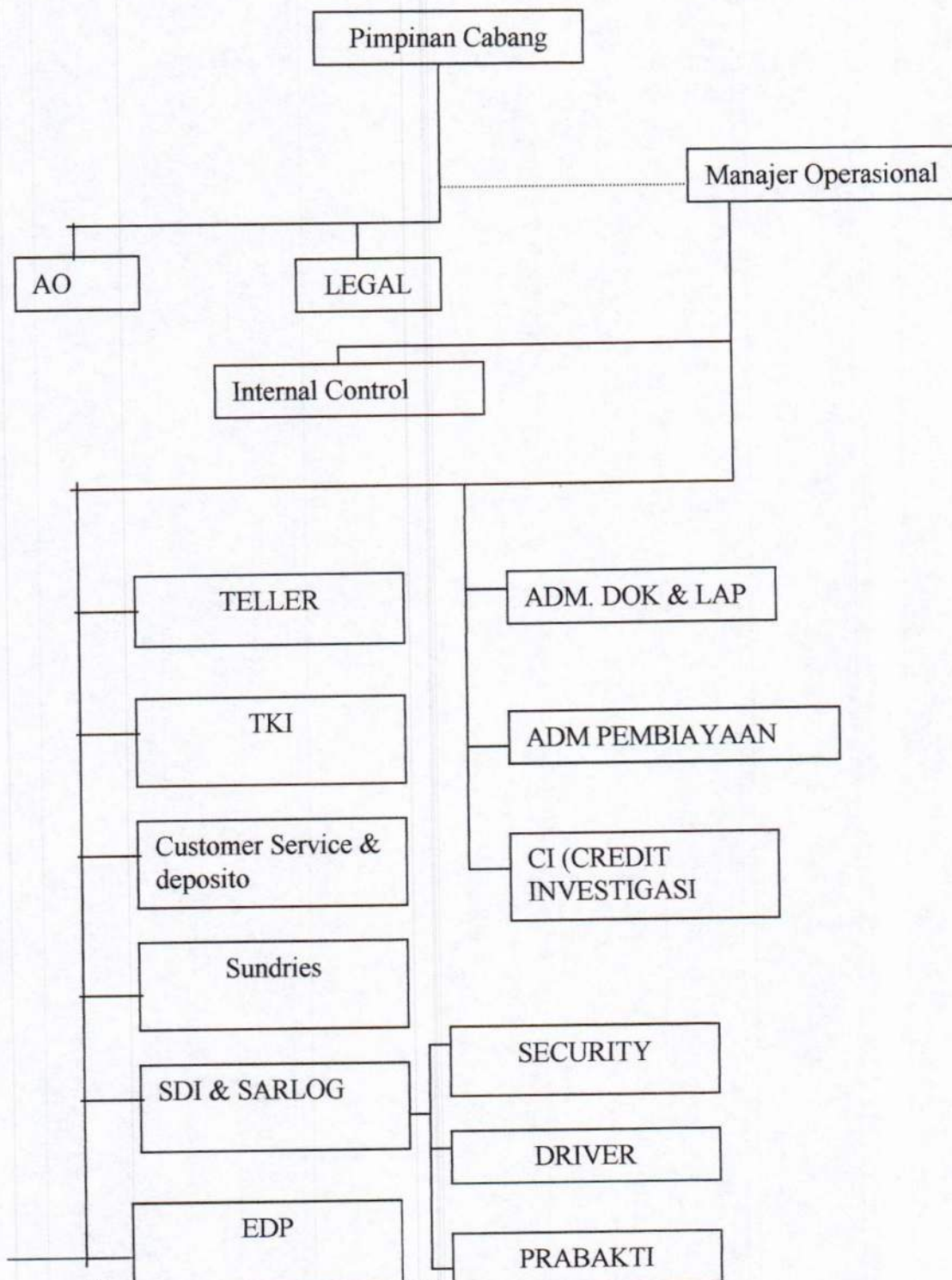
- Komisaris Utama : Ir. Muhammad Syafi'i Ahmadi Wiryo, Mm.
- Komisaris :
  1. Ir. Andi Chacruddin
  2. Drs. Praptardjo Andhi Paryono F, Ma.
  3. Drs. Wibisono Wiyino
- Komisaris Independen : Drs. Syamsul Efendi

<sup>7</sup> Wawancara dengan Ibu Susan Catur D.A tanggal 7 Juni 2005

<sup>8</sup> Dokumentasi Bank Bukopin Syari'ah



STRUKTUR ORGANISASI BANK BUKOPIN CABANG SYARI'AH  
SURABAYA<sup>10</sup>



<sup>10</sup> Dokumentasi Bank Bukopin Syari'ah

## G. Job Description

Adapun program kerja dari masing-masing jabatan yang tersusun dalam struktur organisasi Bank Bukopin Syari'ah Surabaya secara garis besar:<sup>10</sup>

1. Pimpinan Cabang
  - Bertanggung jawab atas kinerja cabang
2. Manajemen operasional
  - Mengontrol seluruh kegiatan operasional Bank Bukopin cabang Syari'ah
3. Teller
  - Menerima segala transaksi keuangan
  - Menerima setoran dari nasabah dan melayani tarikan dari nasabah
4. Customer service
  - Memberi informasi pada nasabah tentang produk dan jasa Bank Bukopin Syari'ah.
  - Memberi pelayanan kepada nasabah
5. AO/Marketing Account Officer
  - Fanding yaitu mencari dana berupa tabungan deposito dan giro
  - Lending yaitu memberikan dana berupa pembiayaan investasi dan pembiayaan proyek
6. BO (Back Office) mencakup bagian :
  1. Internal control
    - Mengontrol transaksi yang telah dilakukan oleh operasi

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ibu Susan Catur D.A dan Observasi tanggal 7 Juni 2005

2. TKI
  - Transaksi kliring, inkaso, transfer dari nasabah
3. Sundries
  - Transaksi yang berkaitan dengan payment point
4. SDI/Sarlog
  - Mengurus sarana logistik (bagian umum) dan sumber daya manusia

SDI/Sarlog bagian umum, membawahi :

  - a. Security
    - Menjaga keamanan kantor
    - Mengarahkan tamu kebagian yang dituju
  - b. Driver
    - Membantu mobilitas karyawan
  - c. Prabakti (Cleaning) service
    - Menjaga kebersihan kantor selama jam kerja
    - Membantu karyawan apabila diperlukan seperti fotocopy, dan mengantar dokumen
5. EDP
  - Membantu kelancaran komunikasi jaringan di cabang Syari'ah.
  - Mengontrol peralatan elektronik yang dipakai oleh karyawan.
6. Administrasi dokumen dan laporan
  - Membuat laporan yang berhubungan dengan pembiayaan
7. Administrasi pembiayaan

- Mengadministrasikan segala hal yang berhubungan dengan pembiayaan.
8. CI (Credit Investigasi)
- Mengurus penilaian jaminan suatu pembiayaan

## BAB V

### Penyajian Dan Analisis Data

#### A. Deskripsi Data

Dalam interpretasi ini peneliti memilih data valid, selanjutnya akan dibandingkan dengan teori yang ada dan berkaitan dengan hasil temuannya.

Oleh karena itu yang perlu ditampilkan dalam analisis(Interpretasi) data adalah mengolah data dalam suatu proses. Maksudnya ialah melaksanakan analisis pada saat pengumpulan data pertama yang dilakukan secara intensif baru kemudian peneliti meninggalkan lapangan. Sebagaimana anjuran Lexy, tentang proses yaitu agar analisis dan penafsiran secepatnya dilakukan jangan menunggu data tersebut menjadi dingin bahkan menjadi beku.<sup>1</sup>

Dari hasil penelitian di Bank Bukopin Syariah Surabaya peneliti bermaksud untuk menggambarkan atau mendeskripsikan atau juga mendapatkan suatu kesimpulan yang relevan dengan tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Analisis jabatan yang ada di Bank Bukopin Syariah Surabaya sudah diterapkan dengan baik agar dalam melaksanakan tugas secara profesional dalam menentukan langkah yang diharapkan tercapai.

---

<sup>1</sup> Lexy J. Moeleong, *Matodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Remaja Rosda Karya, 2000), h. 104

2. Kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan ternyata didukung oleh kualitas karyawan itu sendiri untuk mendapat suatu jabatan, dan hal ini tidaklah mudah karena setiap individu yang satu dengan yang lain berbeda tingkat kemampuannya dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Sebelum melaksanakan suatu tugas, haruslah terlebih dahulu direncanakan hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas itu, demikian juga dalam menempatkan pegawai harus terlebih dahulu direncanakan atau ditetapkan pegawai yang bagaimana yang harus ditempatkan untuk memangku jabatan. Jadi harus terlebih dahulu dianalisis atau ditentukan kualitas pegawai yang akan ditempatkan ke dalam perusahaan.

Pekerjaan merencanakan atau menetapkan kualitas seorang pegawai dalam perusahaan, penganalisisan suatu jabatan itu dapat diketahui atau ditentukan pegawai yang mempunyai kualitas bagaimana untuk memangku jabatan yang dianalisis itu.

### 1. Penyajian Data

#### a. Mengenai Analisis Jabatan

Dengan berkembangnya masalah-masalah di seputar pekerjaan dan pekerjaan maka berkembang pula kebutuhan analisis jabatan. Analisis jabatan mempunyai makna yang besar dari sudut sosial, ekonomis dan manajerial. Segenap makna analisis itu tampak kenyataan-kenyataan berikut ini:

1. Analisis jabatan membantu dalam kajian gerakan dan waktu perbaikan metode kerja, analisis tersebut dapat membantu pelaksanaan pekerjaan sehingga lebih produktif dan lebih hemat. Karena itu maka analisis jabatan dapat membantu menambah pendapatan dan menaikkan taraf hidup ekonomi masyarakat.
2. Melalui bantuan untuk mengatasi ketidakpuasan disebabkan oleh informasi jabatan yang tidak benar dan tidak sempurna, analisis jabatan itu dapat pula membantu upaya untuk mengurangi dan mencairkan kegelisahan personalia.
3. Perumusan kesukaran-kesukaran dan kendala-kendala pekerja merupakan kegiatan yang penting dalam analisis jabatan. Karena itu dapat memberikan pengetahuan yang amat berguna bagi pekerja dalam pendidikan dan latihan.
4. Deskripsi jabatan sebagai hasil analisis jabatan itu terhimpun dengan sistematis, maka analisis itu dapat membantu menentukan kesempatan kerja bagi berbagai jenis pekerjaan dengan ketepatan yang lebih tinggi.
5. Analisis jabatan dapat membantu dengan efektif dalam seleksi, penempatan pekerja pada jabatan yang tepat sehingga mereka dapat bertugas dengan efisien dapat mengembangkan diri dan merasa puas.

6. Analisis jabatan juga menaruh minat yang besar terhadap kondisi kerja (terutama kondisi kerja berbahaya), maka analisis itu dapat membantu melindungi dari kecelakaan kerja.
7. Analisis jabatan dapat menghindarkan manajer dari pandangan yang menyatakan bahwa tujuan tingkah laku manusia itu adalah kesenangan dan maksimal guna dalam bentuk pencapaian laba.

Analisis jabatan berkaitan erat dengan tanggung jawab manajemen perusahaan, oleh karena itu analisis jabatan itu tidak boleh melepaskan dari tanggung jawab manajemen, maka analisis jabatan itu seyogyanya senantiasa merupakan komponen yang membantu pelaksanaan tanggung jawab tersebut.

- a. Adapun analisis jabatan di Bank Bukopin Syariah secara garis besar adalah
  1. Manajemen
    - a). Pimpinan cabang
    - b). Manajemen operasional
  2. Front Liner
    - a). Teller
    - b). Customer service
    - c). AO/marketing account



3. BO (Back Office)
  - a). Internal Control
  - b). TKI
  - c). Sundries
  - d). SDI atau Sarlog: security, driver, prabakti (cleaning service)
  - e). EDP
  - f). Administrasi dokumen dan laporan
  - g). Administrasi pembiayaan
  - h). CI (credit investigasi).<sup>2</sup>

Menganalisis suatu jabatan adalah suatu usaha untuk mendapatkan keterangan-keterangan terperinci tentang suatu jabatan terutama mengenai hal-hal apa yang dikerjakan pada jabatan itu, wewenang dan tanggung jawab pegawai, peralatan yang digunakan latihan dan pendidikan yang dibutuhkan serta kualitas karyawan untuk menduduki suatu jabatan.

- b. Kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan dengan cara:
  1. Observasi.
  2. Interview.
  3. Mengadakan penilaian oleh penganalisis jabatan.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Observasi dan wawancara, Ibu Susan Catur DA tgl 22 Juni 2005

Dalam menetapkan kualitas karyawan yang diterima harus betul-betul memenuhi syarat dalam analisis jabatan. Untuk itu karyawan harus diberi pelatihan secara efektif dan efisien, pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kualitas karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan berlandaskan pada analisis jabatan.

## B. Analisis Data

### 1. Analisis jabatan Bank Bukopin Syari'ah

Menurut Komaruddin analisis jabatan merupakan suatu proses pengkajian dan pengumpulan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu.<sup>4</sup>

Sedangkan menurut Alex S. Nitisemito mengatakan analisis jabatan menganalisis suatu jabatan dan segala sesuatu yang berhubungan dengan jabatan tersebut tentang tugas-tugasnya, wewenang, tanggung jawab dan sebagainya.<sup>5</sup>

### Analisis jabatan pada Bank Bukopin Syari'ah

#### 1. Pimpinan Cabang

Bertanggung jawab atas kinerja cabang Syari'ah

<sup>3</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996) h. 4-5.

<sup>4</sup> Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia, Manajemen SDM* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), h. 18.

<sup>5</sup> Alex, S. Nitisemito, *Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), h. 18.

Tujuan :

- Memimpin kinerja cabang syari'ah

Tugas:

- Mengontrol kinerja cabang Syari'ah
- Mengawasi kinerja cabang Syari'ah

Tanggung Jawab:

- Mengawasi kinerja cabang Syari'ah

## 2. Manajer Operasional

Bertanggung jawab kepada pimpinan cabang

Tujuan:

- Mensupport pimpinan cabang
- Mengkoordinir semua kegiatan operasional di cabang.

Tanggung jawab :

- Bertanggung jawab untuk mengkoordinir semua kegiatan operasional di cabang.

## 3. Teller

Bertanggung jawab kepada Manajer Operasional

Tujuan :

- Menerima segala transaksi keuangan
- Menerima setoran uang tunai dan cek dari nasabah
- Menghitung pada mesin penghitung transaksi
- Memberi bukti setoran dan penarikan

Tugas :

- Memberi pelayanan yang cepat efisien dan sopan kepada nasabah untuk semua bentuk transaksi.
- Menjamin pelayanan yang diberikan dengan urutan yang tegas sehingga mencegah keluhan dari nasabah.
- Pembukuan yang akurat untuk semua bukti setoran yang diterima sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan.
- Menghitung penerimaan setiap hari sesuai dengan aturan perusahaan.
- Tidak meninggalkan mesin hitung yang berisi uang yang memberikan pelayanan yang baik.

#### 4. Customer Service

Bertanggung jawab kepada manajer operasi

Tujuan :

- Memberi informasi pada nasabah perihal produksi dan jasa Bank Bukopin Syari'ah

Tugas :

- Menggunakan pesawat telpon secara singkat sopan dan cekatan
- Mengarahkan nasabah yang membutuhkan pelayanan dan informasi

Tanggung Jawab :

- Mampu menjelaskan produk-produk dan jasa Bank Bukopin Syari'ah kepada nasabah dengan jelas.
- Mampu berkomunikasi dengan baik

- Menampung segala keluhan, sasaran dan kritik

5. AO/Marketing Account Officer

Bertanggung jawab kepada pimpinan cabang

Tujuan :

- Memasarkan produk, jasa dan pembiayaan Bank Bukopin Syari'ah kepada umat Islam.

Tugas :

- Mencari nasabah sebanyak-banyaknya
- Melakukan fanding yaitu mencari dana berupa tabungan siaga wadiah, deposito mudharabah, giro wadi'ah, tabungan haji dan jasa (transfer, kliring, infeaso, pajak, pembayaran listrik dan telp.
- Melakukan lending yaitu memberikan dana berupa pembiayaan modal kerja, pembiayaan investasi, pembiayaan konsumtif.

Tanggung Jawab :

6. B.O (Back Office) mencakup bagian:

a. Internal Control

Bertanggung Jawab kepada Manajer Operasional

Tujuan:

- Mengontrol transaksi

Tugas:

- Mengontrol transaksi yang telah dilakukan oleh operasi

Tanggung Jawab:

- Mengawasi dan mengontrol transaksi operasi

b. TKI

Bertanggung Jawab kepada Manajer Operasional

Tujuan:

- Bertanggung Jawab atas segala bentuk transaksi transfer, kliring, inkaso

Tugas:

- Melakukan transaksi kliring, inkaso, dan transfer dari nasabah

Tanggung Jawab:

- Melakukan segala bentuk transaksi transfer, kliring, inkaso

c. Sundries

Bertanggung Jawab kepada Manajer Operasional

Tujuan:

- Melakukan transaksi Payment Point

Tugas :

- Melakukan transaksi yang berkaitan payment print.

Tanggung Jawab :

- Bertanggung jawab atas transaksi yang berkaitan dengan payment.

d. SDI/Sarlog

Bertanggung Jawab kepada Manajemen Operasional

Tujuan:

- Mengurusi sarana logistik (bagian umum) dan sumber daya manusia.

Tugas:

- Mengurusi hal-hal yang berhubungan dengan sarana logistik (bagian umum) dan yang berhubungan dengan sumber daya manusia mulai dari perekrutan karyawan sampai karyawan pensiun.

Tanggung Jawab:

- Bertanggung jawab atas hal-hal sarana logistik (bagian umum) dan yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

SDI/Sarlog bagian umum:

a. Security

Bertanggung jawab kepada SDI/Sarlog

Tujuan

- Menjaga lingkungan perusahaan yang aman

Tugas :

- Menjaga keamanan kantor
- Menerima tamu/nasabah

Tanggung Jawab

- Mampu menciptakan suasana yang aman
- Selalu siaga

b. Driver

Bertanggung jawab kepada SDI/Sarlog

Tujuan :

- Membantu mobilitas karyawan

Tugas :

- Mengantar karyawan untuk urusan dinas dan selama jam kerja atau apabila diperlukan

Tanggung Jawab

- Selalu siap membantu mobilitas karyawan bila diperlukan

c. Prabakti (cleaning service)

Bertanggung jawab kepada SDI/Sarlog

Tujuan :

- Menjaga kebersihan lingkungan kantor

Tugas :

- Menjaga kebersihan kantor selama jam kerja
- Membantu karyawan apabila diperlukan seperti fotocopy, dan mengantar dokumen

e. EDP

Bertanggung jawab kepada manajer operasional

Tujuan :

- Membantu kelancaran komunikasi jaringan di cabang



Tugas :

- Membantu kelancaran komunikasi jaringan di cabang.
- Mengontrol peralatan elektronik yang dipakai oleh karyawan

Tanggung Jawab :

- Membantu kelancaran komunikasi jaringan di cabang dan mengontrol peralatan elektronik yang dipakai oleh karyawan

f. Administrasi dokumen dan laporan

- Bertanggung jawab kepada manajer operasional

Tugas :

- Membuat laporan yang berhubungan dengan pembiayaan

Tanggung jawab :

- Bertanggung jawab untuk membuat laporan yang berhubungan dengan pembiayaan

g. Administrasi pembiayaan

Bertanggung jawab kepada manajer operasional

Tujuan :

- Mengadministrasikan pembiayaan

Tugas :

- Mengadministrasikan segala hal yang berhubungan dengan pembiayaan

Tanggung Jawab :

- Bertanggung jawab untuk mengadministrasikan segala hal yang berhubungan dengan pembiayaan

h. CI (credit investigasi)

Bertanggung jawab kepada manajer operasional

Tujuan :

- Mengurus penilaian jaminan suatu pembiayaan

Tujuan :

- Mengurus penilaian jaminan suatu pembiayaan

Tugas :

- Melakukan penilaian jaminan pembiayaan

Tanggung Jawab :

- Bertanggung jawab mengurus penilaian menjamin suatu pembiayaan.

l. Kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan

Dengan kejelasan dan kelengkapan data tentang job description atau diskripsi jabatan tersebut maka spesifikasi jabatan diperlukan untuk kualifikasi atau kualitas karyawan yang dapat menduduki suatu jabatan.<sup>6</sup>

Menurut Edwin Flippo spesifikasi jabatan adalah suatu pernyataan mengenai mutu manusia yang dapat diterima minimum yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu jabatan yang tepat.

---

<sup>6</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996), hh. 38-40

Adapun penyelenggaraan program pendidikan dan latihan di Bank Bukopin dilaksanakan oleh urusan pendidikan dan pelatihan. Dalam hal ini sebagai unit kerja yang bertugas menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan bagi seluruh karyawan Bank Bukopin. Urusan diklat mendesain program-program secara umum bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Bank Bukopin diharapkan dengan mengikuti program baik pendidikan maupun pelatihan, seorang karyawan akan mampu mempersempit kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki dengan persyaratan jabatan atau persyaratan tugas kesehariannya.

Di dalam melaksanakan program pendidikan dan pelatihan urusan diklat berpegang pada prinsip-prinsip training yaitu:

1. Merata, artinya pendidikan dan pelatihan (training) akan diberikan secara merata bagi seluruh karyawan Bank Bukopin.
2. Prioritas artinya program-program yang diberikan secara prioritas merupakan program yang dibutuhkan saat itu, baik oleh individu karyawan maupun oleh unit kerjanya.
3. Relevan, artinya program pendidikan dan pelatihan diikuti oleh seorang karyawan haruslah relevan dengan kebutuhan.
4. Fokus, artinya materi program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan harus fokus.
5. Efisiensi, dalam segala segi biaya.

6. Efektif, artinya diupayakan agar penerapan materi oleh peserta dapat seefektif mungkin sehingga tujuan diselenggarakannya diklat tercapai.
7. Kualitas, artinya program yang diselenggarakan harus berkualitas.
8. Kuantitas, artinya jumlah keikutsertaan karyawan pada program diklat dalam tahun tersebut juga ikut diperhitungkan, hal itu juga terkait erat dengan upaya pemerataan diklat bagi seluruh karyawan.

Di dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan-karyawan Bukopin, maka urusan diklat digambarkan sebagai berikut:

Struktur organisasi fungsional digunakan untuk mengatur pembagian pekerjaan dan berdasarkan struktur tersebut diklat dibagi ke dalam 6 bagian yaitu:

1. Bagian program, bertugas melaksanakan training need assesment (analisa kebutuhan pelatihan) di seluruh unit kerja dan berdasarkan hasilnya menyusun program kerja diklat untuk kegiatan sepanjang tahun.
2. Bagian eksekusi, bertindak sebagai event organisasi yang mengkoordinir dan menyelenggarakan seluruh kegiatan diklat.
3. Bagian administrasi bertugas membenahi administrasi, dokumen dan keuangan pasca training.
4. Bagian evaluasi bertugas untuk mengevaluasi training-training yang diselenggarakan, baik materi, fasilitator penyelenggaraan secara

menyeluruh, maupun efektif training tersebut terhadap peningkatan kompetensi karyawan yang mengikutinya.

5. Group instruktur yaitu instruktur (fasilitator) intern yang dimilikinya oleh Bank Bukopin terdiri dari staff, manajer sampai dengan kepala urusan dan Head Group.
6. Bagian marketing mempersiapkan program training yang bisa dijual ke pihak ekstern termasuk produk-produk Bank Bukopin Syariah.

#### d. Metode Analisa Jabatan

Menurut Komaruddin metode analisa jabatan ada 4 yaitu:

##### 1. Metode kuesioner

Kuesioner (angket berkaitan dengan suatu instrumen riset untuk menetapkan jabatan-jabatan pertanyaan-pertanyaan dengan menggunakan formulir yang akan diisi oleh responden sendiri.

Kuesioner yang dapat digunakan analisa jabatan:

- a. Kuesioner berstruktur merupakan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan konkrit, tegas dan telah diatur sebelumnya agar lebih terinci.
- b. Kuesioner tidak berstruktur merupakan kuesioner yang bertujuan untuk mendapatkan uraian sebab tentang penjelasan yang luas dan mendalam.

##### 2. Metode Deskriptif Naratif

Metode deskriptif naratif (sering kali disebut “metode buku harian”, mereka dianjurkan untuk mencatat apa yang dikerjakan setiap hari.

### 3. Metode Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam bentuk lisan antara dua orang atau lebih yang berhadapan wawancara dimanfaatkan sebagai alat penghimpun data namun juga sebagai alat perlengkapan dalam menghimpun data.

### 4. Metode Observasi

Observasi merupakan suatu kajian yang direncanakan disengaja dan bersistem mengenai gejala-gejala tertentu melalui pengamatan dan penilaian.<sup>7</sup>

- e. Adapun metode analisis jabatan di Bank Bukopin Syari'ah guna dapat menetapkan kualitas seorang pegawai dalam menduduki suatu jabatan. Dengan kata lain ada tiga metode pengumpulan informasi guna menetapkan kualitas seorang karyawan dalam menduduki suatu jabatan dengan cara:

#### 1. Observasi

Metode ini dilaksanakan dengan mengadakan observasi, peninjauan atau pemeriksaan pada tiap-tiap jabatan dan

---

<sup>7</sup> Komaruddin, *Pengadaan Personalia*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996) hh. 12-17.

mengadakan pembicaraan (diskusi) dengan cara para pekerja atau pegawai yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya. Dengan begitu dapat diketahui cara kerja karyawan tersebut dalam menempati suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah Surabaya.<sup>8</sup>

## 2. Interview

Cara kedua untuk mendapatkan analisa ialah dengan jalan interview. Informasi yang dibutuhkan mengadakan interview langsung kepada karyawan yang bersangkutan diwawancarai dengan sebaik-baiknya. Sehingga dari jawaban pertanyaan tersebut dapat diperoleh gambaran yang tepat mengenai sifat dan keadaan suatu jabatan. Jadi penganalisa jabatan dapat mengcross check hambatan dan kelebihan dari jabatan tersebut dikerjakan dengan baik apa tidak oleh pemangku jabatan. Sebagaimana seperti diungkapkan oleh Ibu Suzan Catur DA, "bahwa dengan interview karyawan maka dapat diketahui hambatan dan kelebihan dari jabatan tersebut sehingga kita bisa mengevaluasinya.

## 3. Mengadakan penilaian dan peninjauan oleh penganalisis jabatan.

Mengumpulkan penilaian dan peninjauan oleh penganalisa jabatan pada waktu penilaian dan peninjauan tersebut harus dapat

---

\* Wawancara dengan Ibu Suzan Catur DA, tanggal 7 Juni 2005.

memahami apa yang dilihatnya dengan singkat, jelas dan mudah dimengerti. Dengan penilaian tersebut dapat diketahui kualitas karyawan dalam menduduki jabatan di Bank Bukopin Syari'ah.

Sebagaimana seperti yang diungkapkan oleh Ibu Susan Catur DA.

"Kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah berhasil atau tidak ditentukan pada kemampuan karyawan itu sendiri yang mempunyai tujuan, tugas dan tanggung jawab dalam jabatan yang diberikannya melalui analisa jabatan".<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Wawancara, Ibu Susan Catur D.A tgl. 7 Juni 2005.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari berbagai temuan dan analisis data yang dipaparkan dalam penulisan di atas maka, skripsi ini dapat disimpulkan bahwa:

##### **a. Mengenai Analisis Jabatan**

Analisis jabatan mempunyai makna yang besar dari sudut sosial ekonomis dan manajerial.

1. Analisis jabatan membantu dalam kajian gerakan dan waktu, perbaikan metode kerja, analisis tersebut dapat membantu pelaksanaan pekerjaan sehingga lebih produktif dan lebih hemat.
2. Mengatasi ketidakpuasan disebabkan informasi jabatan yang tidak benar dan sempurna.
3. Perumusan kesukaran-kesukaran dan kendala-kendala pekerjaan merupakan kegiatan yang penting dalam analisis jabatan.
4. Deskripsi jabatan sebagai hasil analisis jabatan itu terhimpun dengan sistematis.
5. Analisis jabatan dapat membantu dengan efektif dalam seleksi.
6. Analisis jabatan juga menaruh minat yang besar terhadap kondisi kerja.

Adapun analisis jabatan di Bank Bukopin Syariah secara garis besar adalah

1. Manajemen
  - a). Pimpinan cabang
  - b). Manajemen operasional
2. Front Liner
  - a). Teller
  - b). Customer service
  - c). AO/marketing account
3. BO (Back Office)
  - a). Internal Control
  - b). TKI
  - c). Sundries
  - d). SDI atau Sarlog: security, driver, prabakti (cleaning service)
  - e). EDP
  - f). Administrasi dokumen dan laporan
  - g). Administrasi pembiayaan
  - h). CI (credit investigasi)

Kesemuannya telah mempunyai tujuan, tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan yang telah diberikan kepada karyawan Bank Bukopin Syariah.

- b. Kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah dengan cara:
1. Observasi.
  2. Interview
  3. Mengadakan penilaian oleh penganalisis jabatan.

## **B. Rekomendasi**

- a. Berdasarkan temuan di lapangan, meskipun jabatan sudah diberikan kepada masing-masing karyawan sebaiknya tetap melakukan analisis jabatan karena sangat berguna untuk mengetahui tujuan, tugas dan tanggung jawab pada masing-masing jabatan tersebut.
- b. Dengan begitu dapat diketahui bagaimana kualitas karyawan dalam menduduki suatu jabatan di Bank Bukopin Syari'ah karena berhasil atau tidak ditentukan pada kemampuan karyawan itu sendiri yang mempunyai tujuan, tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam jabatan yang diberikan melalui analisis jabatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, Muhammad Syafi'i dan Karanaen Purwataatmadja, 1992, *Apa Dan Bagaimana Bank Syari'ah*, Yogyakarta: Veresia Grafika.
- Arikunto, Suharsini, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Amirin, Tatang, M, 1995, *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bungin, Burhan, 2001, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Darma, Agus, 1995, *Manajen Personalia*, Jakarta: Gelira Aksara Pratama.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Surabaya, Mahkota, 1994.
- Handoko, T, Hani, 1995, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Komaruddin, 1996, *Pengadaan Personalia*, Jakarta: Gajah Mada Press.
- Manullang, M, 2001, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Martoyo, Susilo, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Muchtaron, Zaini, 1996, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: Kurnia Alam Semesta.
- Muhadjir, Noeng, 1996, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Mulyana, Dedy, 2002, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remasa Rosda Karya.
- Muslehuddin, M, 1994, *Sistem Perbankan Dalam Islam*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Moeleong, Lexy J, 2002, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sumitro, Warkum, 1996, *Asas Perbankan Islam Dan Lembaga Terkait*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, P Sondang, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Ranupandojo, Heidjrahchman dan Suad Hasan, 1996, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.

Siswanto, Bedjo, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung: Sinar Baru.

Terry, George R, 1993, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.