

**PENGARUH PERILAKU ISLAMI, KOMPENSASI, DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KOMITMEN SERTA
IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN
(SURVEY DI BJB SYARIAH WILAYAH JAWA BARAT)**

***THE EFFECT OF ISLAMIC BEHAVIOR, COMPENSATION, AND
CAREER DEVELOPMENT TOWARD COMMITMENT AND ITS
IMPLICATIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(SURVEY IN BJB SYARIAH WEST JAVA REGION)***

Oleh :
EGGI INDRIANI PRATAMI
NPM : 199010027

DISERTASI

**Untuk Memperoleh Gelar Doktor dalam Ilmu Manajemen
Pada Universitas Pasundan
Dengan Wibawa Rektor Universitas Pasundan
Prof. Dr. Ir. H. Eddy Jusuf S.P., M.Si., M.Kom.
Sesuai dengan Keputusan Senat Komisi I/Guru Besar Universitas
Dipertahankan pada Tanggal
Di Universitas Pasundan**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2023**

ABSTRAK

Eggi Indriani Pratami, NPM : 199010027. Pengaruh Perilaku Islami, Kompensasi, dan Pengembangan Karier terhadap Komitmen serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan (Survey di BJB Syariah Wilayah Jawa Barat) dibimbing oleh Prof. Dr. Ir. H. Iman Sudirman, DEA. sebagai Promotor dan Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.Si. sebagai Co. Promotor.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier yang belum optimal pada Bank BJB Syariah. Penelitian ini dilakukan pada Bank BJB Syariah Wilayah Jawa Barat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengkaji secara deskriptif dan verifikatif terkait pengaruh perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap komitmen serta implikasinya pada kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif yang dilakukan secara deskriptif dan verifikatif. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *proportionate stratified random sampling*. Sumber data dari data primer dan sekunder melalui observasi dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM. Hasil penelitian secara deskriptif menunjukkan bahwa perilaku islami, kompensasi, pengembangan karier, komitmen, dan kinerja berada dalam kriteria cukup baik menuju baik. Hasil penelitian secara verifikatif menunjukkan bahwa perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Hasil studi verifikatif menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Perilaku Islami, Kompensasi, Pengembangan Karier, Komitmen, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Eggi Indriani Pratami, NPM : 199010027. *The Effect Of Islamic Behavior, Compensation, and Career Development toward Commitment And Its Implications On Employee Performance (Survey in BJB Syariah West Java Region)* supervised by Prof. Dr. Ir. H. Iman Sudirman, DEA. as Promoter and Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.Si. as Co. Promoter.

This study is driven by poor Islamic behavior, compensation, and career growth at BJB Syariah. This study was carried out at BJB Syariah in the West Java Region. The goal of this study is to investigate and study in a descriptive and verifiable manner the impact of Islamic behavior, compensation, and career growth on commitment, as demonstrated in employee performance. The research approach employed is a quantitative method that is descriptive and confirmatory. The sample method used was proportional stratified random sampling. Primary and secondary data were collected by observation and questionnaire distribution. SEM analysis was utilized to analyze the data. According to the findings of the descriptive study, Islamic behavior, compensation, career growth, commitment, and performance meet the requirements of excellent enough to good. According to verifiable research findings, Islamic behavior, compensation, and career growth all have a favorable and significant effect on commitment. According to the findings of the verification study, commitment have a positive and significant impact on employee performance.

Keywords: *Islamic Behavior, Compensation, Career Development, Commitment, and Employee Performance*

A. PENDAHULUAN

Apabila dicermati, perkembangan perbankan syariah yang sedang terjadi sekarang ini terjadi percepatan yang cukup signifikan. Pahalanya, ternyata perbankan syariah memang sangat mudah diterima oleh masyarakat, khususnya di Jawa Barat, karena memang sesuai dengan budaya yang sudah lama berkembang di tatar Pasundan ini. Sementara berbicara mengenai perbankan syariah dalam pembinaan ekonomi umat di Jawa Barat, sangatlah jelas karena perannya sudah sangat banyak dan sudah dirasakan oleh masyarakat Jawa Barat. Namun, peran dan fungsi bank BJB Syariah dalam pembinaan ekonomi umat masih dirasakan belum optimal. Banyak hal yang menjadi penyebabnya, diantaranya yaitu: sosialisasi yang masih belum menjangkau semua lapisan masyarakat, jaringan yang belum merata di seluruh Jawa Barat, sumber daya manusia yang masih terbatas, dan berbagai kendala lainnya yang terjadi dalam perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada bank BJB Syariah, perlu adanya komitmen yang tinggi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan bank BJB Syariah sehingga proses bisnis dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Pada saat ini visi dari Bank BJB Syariah yaitu, menjadi 5 bank syariah terbesar di Indonesia belum tercapai. Hal ini berhubungan dengan kinerja yang belum optimal dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Berbicara mengenai kinerja yang belum optimal, masalah-masalah yang dihadapi Bank BJB Syariah pada tahun 2021 adalah tidak tercapainya *goal setting* yang telah ditetapkan setiap bulan. Perusahaan menetapkan *goal setting* untuk dua kategori, yaitu pembiayaan dan dana pihak ketiga.

Dengan memperhatikan latar belakang, identifikasi, dan pembatasan masalah, maka penulis melakukan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier pada Bank BJB Syariah.
2. Bagaimana komitmen pada Bank BJB Syariah.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah.
4. Seberapa besar pengaruh perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap komitmen pada Bank BJB Syariah secara simultan.
5. Seberapa besar pengaruh perilaku islami terhadap komitmen pada Bank BJB Syariah.
6. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap komitmen pada Bank BJB Syariah.
7. Seberapa besar pengaruh pengembangan karier terhadap komitmen pada Bank BJB Syariah.
8. Seberapa besar pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Perilaku Islami

Perilaku kerja Islami dapat dikatakan sebagai aktivitas sumber daya manusia di dalam organisasi yang berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat mengaktualisasikan diri melalui sikap kerja sesuai dengan lingkungan organisasi yang berbasis pada prinsip-prinsip Islami (Kusumawati, 2015). Organisasi islam harus menyadari pentingnya penerapan prinsip-prinsip Islami di dalam organisasi untuk dapat menciptakan perilaku kerja Islami pada SDM dan membuat nilai-nilai islami dapat dijalankan secara berkelanjutan agar SDM memiliki produktivitas yang tinggi, memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, dan dapat menjaga hubungan yang baik antara atasan dan bawahan (Rahman et al., 2013). Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perilaku kerja islami adalah aktivitas SDM di dalam lingkungan organisasi berbasis nilai-nilai Islami yang berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan sehingga dapat mengaktualisasikan diri melalui sikap bekerja sesuai dengan lingkungan kerja yang berbasis pada nilai-nilai islami dan dapat mempengaruhi keefektifan strategi organisasi.

2. Kompensasi

Suatu cara sebuah perusahaan meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Bagian SDM biasanya merancang dan mengadministrasikan kompensasi pegawai. Bila kompensasi diberikan secara benar, maka para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi atau perusahaan. Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Tingkat kompensasi absolut karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status dan martabat pegawai. Oleh karena itu, bila para pegawai memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja mereka bisa menurun.

3. Pengembangan Karier

Pengembangan karier sangat berguna bagi perusahaan agar roda perusahaan bisa berjalan dengan baik karena adanya rotasi jabatan yang terjadi di dalamnya. Selain itu, dengan adanya program pengembangan karier, perusahaan bisa menekan angka *resign*-nya karyawan. Alasan utama karyawan berganti pekerjaan adalah karena kurangnya kesempatan untuk mengembangkan karier. Menurut Kadarisman (2017: 359) menyatakan bahwa program pengembangan karier dalam suatu perusahaan memberikan manfaat bagi karyawan, yaitu : mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilan karyawan, mengetahui jalur pengembangan karier karyawan dalam organisasi, dan mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan kariernya. Manfaat

pengembangan karier bagi organisasi adalah mengendalikan tingkat ke luar masuk pegawai (*turn over*), membantu terlaksananya program kaderisasi, mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja yang kurang/tidak terampil, juga tenaga kerja yang tidak produktif sehingga dapat diambil tindakan segera.

4. Komitmen

Sebuah organisasi sangat membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen tinggi untuk menjalankan kegiatannya dalam mencapai tujuan organisasi. Ada tiga pilar untuk membentuk komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu : menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi dengan menciptakan bahwa organisasi ini adalah milik setiap karyawan yang ada di dalamnya, menciptakan semangat dalam bekerja melalui penciptaan motivasi pemimpin terhadap bawahannya, keyakinan dalam manajemen ini dapat dilakukan ketika organisasi mampu menunjukkan dan mempertahankan kesuksesan.

Komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan dapat dipengaruhi oleh ciri pribadi karyawan termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap karyawan. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara karyawan lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

5. Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2018: 396) kinerja karyawan adalah melakukan kewajiban dan tanggung jawab yang memberikan kontribusi pada produksi suatu barang atau jasa atau untuk tugas-tugas administratif. Hal ini meliputi sebagian besar tugas dalam deskripsi pekerjaan yang konvensional.

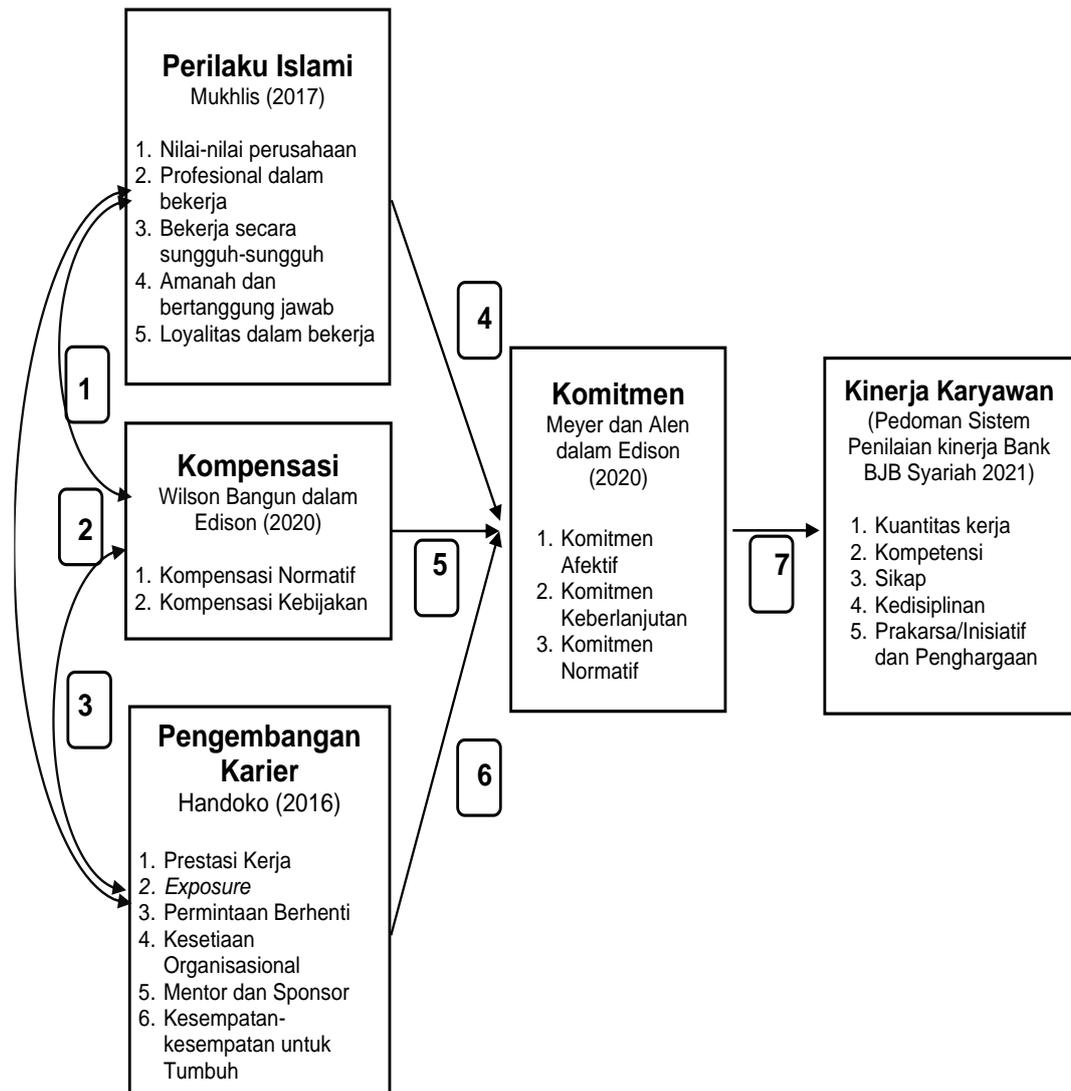
Menurut Zainal & Mukti (2018: 18) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2018: 7) mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, maka kinerja adalah tentang bagaimana melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu, pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan kinerja para karyawan. Hal itu penting, sebab kinerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

6. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dari pembahasan dalam penelitian ini merupakan rujukan dari beberapa teori para pakar manajemen dan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki beberapa kesamaan variabel yang mendukung bahwa variabel yang penulis teliti memiliki hubungan dan pengaruh.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi yang menggunakan kuesioner dan wawancara sebagai alat pengumpul utamanya. Metode survey yang ditetapkan yaitu *explanatory survey* artinya

penelitian yang menggambarkan populasi dan sampel untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2019: 136) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik pengambilan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2019: 139) *proportionate stratified random sampling* yaitu teknik yang digunakan apabila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Dalam penelitian ini, strata yang diambil berdasarkan level jabatan yang ada di Bank BJB Syariah. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 282 karyawan Bank BJB Syariah.

Analisis verifikatif dalam penelitian ini menggunakan SEM, yaitu model struktural yang menggambarkan hubungan kausal dari masing-masing variabel.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Masing-masing variabel pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 15 item pernyataan yang keseluruhannya dinyatakan valid berdasarkan uji validitas menggunakan *product moment*. Semua variabel memiliki nilai *corrected item total correlation* di atas 0,300. Oleh karena itu, keseluruhan item pada semua variabel penelitian dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan terhadap bebasnya hasil pengukuran dari kesalahan. Semakin tinggi koefisien reliabilitas, maka semakin tinggi pula tingkat kepercayaan terhadap hasil pengukuran tersebut. Instrumen yang dipakai diketahui handal (*reliabel*) apabila memiliki *Cronbach Alpha* > 0,600. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan software SPSS dengan formula *Cronbach Alpha*. Berikut merupakan nilai reliabilitas yang dihasilkan dari total 75 item pernyataan yang diberikan kepada 282 responden.

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Perilaku Islami	0,931	0,600	Reliabel
Kompensasi	0,904	0,600	Reliabel
Pengembangan Karier	0,933	0,600	Reliabel
Komitmen	0,922	0,600	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,934	0,600	Reliabel

Sumber : data diolah (2022)

c. Uji Normalitas

Penerapan uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan beberapa ketentuan, yaitu jika secara individual masing-masing dari variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga dinyatakan sudah memenuhi asumsi normalitas. Tabel berikut menjelaskan hasil analisis uji normalitas dengan bantuan program SPSS.

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas

		PERILAKU ISLAMI	KOMPENSASI	PENGEMBANGAN KARIER	KOMITMEN	KINERJA
N		282	282	282	282	282
Normal Parameters^{ab}	Mean	57.6773	54.2305	54.5461	54.5638	58.0284
	Std. Deviation	11.20016	10.46193	11.54288	10.74972	9.41222
Most Extreme Differences	Absolute	.145	.165	.144	.184	.167
	Positive	.131	.114	.084	.184	.087
	Negative	-.145	-.165	-.144	-.116	-.167
Test Statistic		.145	.165	.144	.184	.167
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	.195 ^c	.110 ^c	.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Analisis Deskriptif

Tabel 3
Nilai Rata-rata, Standar Deviasi, Rentang Nilai, dan Kategori Jawaban Responden

No	Variabel	Rata-rata	Standar Deviasi	Rentang Nilai	Kategori
1	Perilaku Islami	3,28	0,61	2,67 – 3,89	Cukup Baik menuju Baik
2	Kompensasi	3,20	0,57	2,63 – 3,77	Cukup Puas menuju Puas
3	Pengembangan Karier	3,25	0,58	2,67 – 3,83	Cukup Efektif menuju Efektif
4	Komitmen	3,26	0,54	2,72 – 3,80	Cukup Kuat menuju Kuat
5	Kinerja Karyawan	3,33	0,52	2,81 – 3,85	Cukup Optimal menuju Optimal

Sumber : data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 8 di atas dapat diketahui nilai rata-rata setiap variabel berada pada interval 2,63 – 3,89. Kinerja karyawan mempunyai nilai paling tinggi dengan rerata nilai 3,33 dan kompensasi mempunyai nilai paling rendah dengan rerata nilai 3,20. Secara umum dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku islami, kompensasi, pengembangan karier, komitmen, dan kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah Wilayah Jawa Barat berada dalam kategori cukup baik.

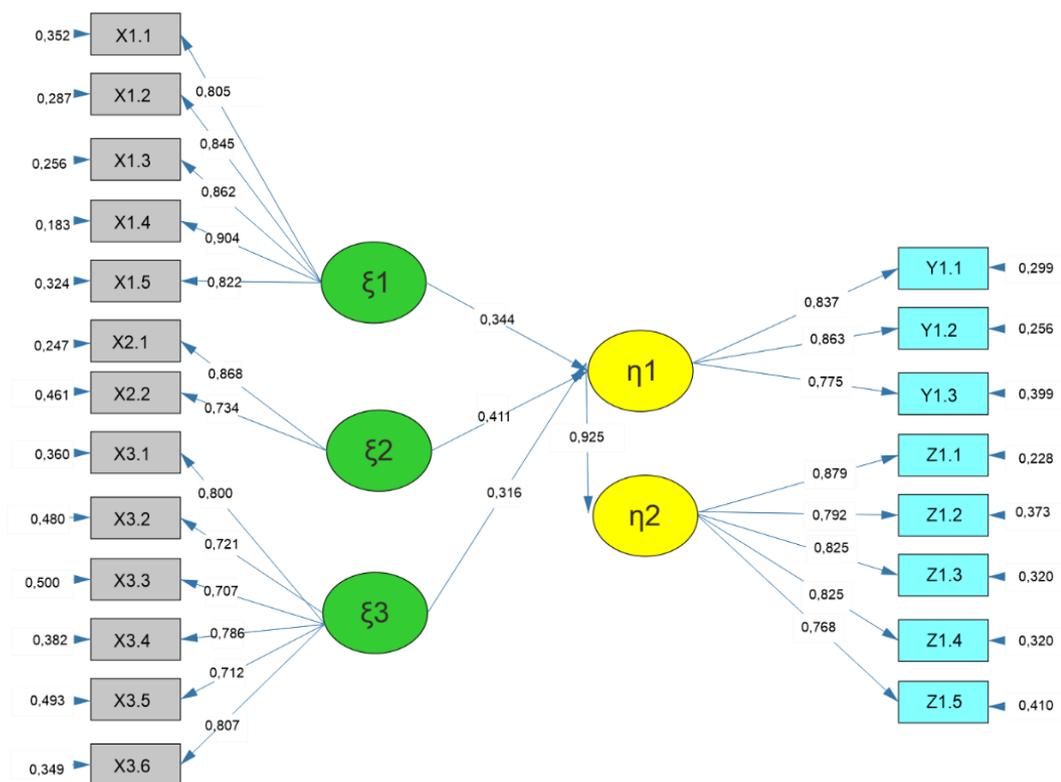
3. Analisis Verifikatif

a. Pengaruh Perilaku Islami, Kompensasi, dan Pengembangan Karier terhadap Komitmen

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan program Lisrel, didapatkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,742 atau 74,2% dengan hipotesis yang diajukan didapatkan hasil sebagai berikut:

$Y = 0,344 \cdot X_1 + 0,411 \cdot X_2 + 0,316 \cdot X_3$, Errorvar.= 0,258, $R^2 = 0,742$			
0,0810)	(0,105)	(0,0926)	(0,0800)
4,243	3,918	3,416	3,232

Secara lengkap berikut merupakan gambar model substruktur 1 yang menjelaskan pengaruh masing-masing variabel.



Gambar 2
Struktur Model Penelitian

Tabel 4
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Perilaku Islami (X₁),
Kompensasi (X₂), dan Pengembangan Karier (X₃)
terhadap Komitmen (Y)

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (dalam %)			Total Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
			X ₁	X ₂	X ₃		
Perilaku Islami	0,344	11,80		5,90	5,10	11,00	22,80
Kompensasi	0,411	16,90	5,90		6,80	12,70	29,60
Pengembangan Karier	0,316	9,90	5,10	6,80		11,90	21,80
Total Pengaruh X₁, X₂, dan X₃ terhadap Y							74,20
Pengaruh Y terhadap Z							85,50

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karir memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap komitmen di Bank BJB Syariah Wilayah Jawa Barat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Dari hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan bahwa perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karir mempengaruhi komitmen secara parsial maupun secara simultan.

b. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

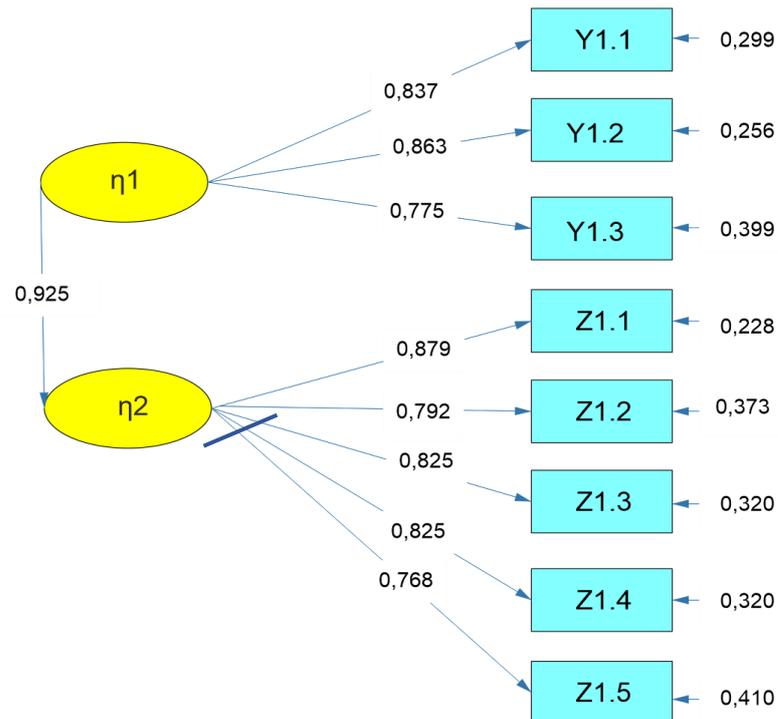
Model struktural 2 menggambarkan pengaruh antara komitmen terhadap kinerja, yang dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut: komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengolahan data program Lisrel untuk model struktural 2, sesuai dengan hipotesis yang diajukan didapatkan hasil sebagai berikut:

Z = 0,925*Y,	Errorvar.= 0,145	R² = 0,855
(0,0566)	(0,0311)	
16,337	4,661	

Berdasarkan persamaan di atas diperoleh koefisien nilai yang positif, dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja dipengaruhi secara positif oleh variabel komitmen dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,925, artinya jika komitmen meningkat maka kinerja akan meningkat pula sebesar koefisien jalur tersebut atau setiap peningkatan dari komitmen akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja sebesar 0,925 satuan. Dari nilai koefisien jalur, didapatkan nilai koefisien determinasi atau R² sebesar 0,855 atau 85,5%, artinya komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar

85,5%. Sedangkan sisanya sebesar 14,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel komitmen.

Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan dalam penelitian ini telah teruji dan diterima. Secara lengkap model struktural untuk substruktur 2 dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3
Koefisien Jalur Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

4. Pembahasan

Kompensasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap komitmen dibandingkan dengan pengembangan karier dan perilaku Islami. Hal ini wajar terjadi karena jika dilihat mayoritas karyawan yang bekerja di BJB Syariah adalah laki-laki yang berstatus sebagai kepala keluarga, selain itu mayoritas karyawan di BJB Syariah ini belum memiliki pengalaman kerja yang maksimal rata-rata masih di bawah 10 tahun, sehingga belum menjiwai benar tentang konsep syariah. Kemudian mayoritas karyawan yang menjadi responden ini juga berada di level *lower management* atau manajemen tingkat bawah yang lebih mengedepankan kompensasi, perilaku islami, dan pengembangan karier. Bagi mereka pemahaman tentang perilaku islami itu diurutan kedua setelah kompensasi. Kompensasi memenuhi kebutuhan dasar karyawan, seperti kebutuhan fisiologis dan keamanan. Karyawan memerlukan uang untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka, seperti makanan, tempat tinggal, dan kebutuhan lainnya. Jika

perusahaan memberikan kompensasi yang memadai, karyawan akan merasa dihargai dan dihormati, dan ini dapat membangun rasa percaya diri dan kepercayaan pada perusahaan.

Faktor pendidikan pun menjadi salah satu aspek yang dapat berkontribusi mengapa kompensasi dapat mempengaruhi komitmen. Dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa mayoritas pendidikan terakhir karyawan Bank BJB Syariah adalah lulusan sarjana (S1). Lulusan sarjana S1 membutuhkan kompensasi yang layak karena mereka telah menempuh pendidikan yang lebih tinggi dan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik dibandingkan dengan lulusan pendidikan yang lebih rendah. Sebagai hasil dari investasi waktu, usaha, dan biaya yang mereka keluarkan selama studi mereka, mereka membutuhkan penghargaan dan pengakuan dari perusahaan dalam bentuk kompensasi yang memadai.

Selain itu, lulusan sarjana S1 sering diperlukan untuk menangani pekerjaan yang lebih kompleks dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan kompensasi yang sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan kerumitan pekerjaan yang harus mereka lakukan.

Kompensasi yang layak juga membantu perusahaan untuk mempertahankan dan menarik karyawan yang berkualitas. Lulusan sarjana S1 sering dicari oleh perusahaan-perusahaan karena mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan bisnis. Jika perusahaan tidak menyediakan kompensasi yang memadai, lulusan sarjana S1 tersebut mungkin akan mencari kesempatan kerja di tempat lain yang menawarkan kompensasi yang lebih baik.

Kompensasi juga memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan perusahaan. Jika karyawan merasa bahwa mereka tidak dihargai atau dibayar dengan adil, mereka mungkin tidak termotivasi untuk bekerja dengan baik atau melakukan tugas-tugas mereka dengan baik. Sebaliknya, jika karyawan merasa bahwa mereka diberi kompensasi yang memadai dan adil, mereka cenderung lebih termotivasi dan lebih berkomitmen terhadap perusahaan.

Selanjutnya, karyawan terbanyak di Bank BJB Syariah berada di level jabatan *Clerical*. *Clerical* adalah para staff yang ada di BJB Syariah yang terdiri dari bagian operasional (*teller, costumer service, dan back office*), bagian Administrasi Pembiayaan dan Bisnis Legal (APBL), bagian resiko pembiayaan, dan bagian bisnis (*funding officer, account officer, dan penyelesaian penyelamatan pembiayaan*). Jika dikaitkan dengan masa kerja karyawan selama 6 – 10 tahun, karyawan yang berada di posisi ini adalah para karyawan yang sudah memiliki status karyawan tetap perusahaan. Dan dilihat dari perusahaan yang sudah berdiri selama 12 tahun, maka rata-rata usia karyawan di bawah 50 tahun. Pada usia ini karyawan masih memiliki sifat *money oriented*. Sehingga sudah sangat jelas bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap komitmen.

Meskipun pengembangan karier dan perilaku Islami juga dapat mempengaruhi komitmen karyawan, namun pengaruhnya cenderung lebih jangka panjang. Pengembangan karier dapat memotivasi karyawan untuk berkembang dan belajar, tetapi membutuhkan waktu dan usaha untuk mencapai tujuan karier. Sementara itu, perilaku Islami juga dapat membangun integritas dan etika kerja yang kuat pada karyawan, tetapi membutuhkan waktu dan kesadaran yang lebih tinggi untuk mencapai hal tersebut.

Oleh karena itu, meskipun pengembangan karier dan perilaku Islami penting dalam membangun komitmen karyawan, namun kompensasi masih dianggap sebagai faktor terpenting dalam membangun rasa percaya diri dan kepercayaan pada perusahaan, serta komitmen karyawan untuk bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, yang didasarkan pada fenomena-fenomena, konsep-konsep serta teori yang dilanjutkan dengan studi empiris, maka diperoleh kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kondisi perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier di Bank BJB Syariah dapat disimpulkan sebagai berikut:
 - a. Perilaku islami di Bank BJB Syariah berada pada kriteria cukup baik menuju baik.
 - b. Kompensasi di Bank BJB Syariah berada pada kriteria cukup puas menuju puas.
 - c. Pengembangan karier di Bank BJB Syariah berada pada kriteria cukup efektif menuju efektif.
2. Kondisi komitmen di Bank BJB Syariah berada pada kategori cukup kuat menuju kuat.
3. Kondisi kinerja karyawan di Bank BJB Syariah berada pada kategori cukup optimal menuju optimal.
4. Perilaku islami, kompensasi, dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen di Bank BJB Syariah.
5. Perilaku islami secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen di Bank BJB Syariah.
6. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen di Bank BJB Syariah.
7. Pengembangan karier secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen di Bank BJB Syariah.
8. Komitmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BJB Syariah.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1.a. Melakukan pembinaan mengenai etika dan nilai islam pada karyawan, mengadakan ceramah atau seminar tentang keislaman, pemimpin memberikan contoh sikap keteladanan, pimpinan cabang *mobile* ke setiap Kantor Cabang Pembantu (KCP) secara konsisten dan terjadwal, melakukan *cash opname* antara supervisor dan teller, dan seharusnya ada pihak ketiga yang mengawasi setiap Kantor Cabang (KC) dan Kantor Cabang Pembantu (KCP).
- b. Peningkatan tunjangan keluarga dengan memperhatikan keuangan perusahaan.
- c. Melakukan *roadmap* atau pemetaan pengembangan karier untuk setiap karyawan agar karyawan memiliki perencanaan karier, peluang karir dan jenjang karir yang jelas.
2. Memberikan arahan dan rencana karier yang jelas, menjalankan komunikasi yang terbuka dengan karyawan, menjembatani aspirasi para karyawan dengan pihak manajemen, dan pemberian *reward* atau penghargaan bagi karyawan yang memenuhi *goal setting* setiap bulan
3. Memberikan target kepada karyawan disesuaikan dengan kemampuan, pengawasan dari atasan yang lebih ketat dengan melakukan *daily and weekly control*, sehingga karyawan tidak bisa leha-leha dalam bekerja.
4. Memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan dalam hal perilaku islami dan manajemen karier, memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja karyawan.
5. Perusahaan menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang nilai-nilai islami dan bagaimana menerapkan nilai-nilai ini dalam pekerjaan mereka sehari-hari.
6. Mengetahui gaji dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan sejenis di industri yang sama, mengevaluasi kinerja karyawan secara berkala untuk menentukan insentif dan bonus yang adil dan berbasis pada kinerja, dan memiliki kebijakan yang adil dan transparan terkait dengan kompensasi,
7. Menyediakan program pelatihan dan pengembangan, seperti: pelatihan *online*, seminar, lokakarya, atau pelatihan di tempat kerja dan menyediakan program mentoring yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan mentor yang berpengalaman dalam bidang mereka.
8. Perusahaan memberikan kondisi kerja yang baik, seperti lingkungan kerja yang kondusif, kompensasi yang adil dan memadai, memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan, memperhatikan kebutuhan dan harapan karyawan, serta memberikan kesempatan pengembangan karier yang baik.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Badeni. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Basalamah, & dkk. (2017). *Manajemen Sumber Daya Insani*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 14). Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, Gary. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 10 Jilid 2). Jakarta: Indeks.
- Edison, Emron & dkk. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Gaol, Jimmy L. (2015). *A to Z Human Capital. Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Gudono. (2017). *Teori Organisasi*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Hafidhuddin, D. & Tanjung, H. (2019). *Pengantar Manajemen Syariah*. Jakarta: Gema Insani.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia Vol. 2 Cetakan 21*. Yogyakarta: BPFE
- Jurdi, Fatahullah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Intrans Publishing.
- Kadarisman. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- L. Mathis, R. & H. Jackson, J. (2016). *Human Resource Management Terjemahan (Vol. 10)* Edisi 10 Jilid 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. (2020). *Organizational Behaviour Edisi 14. Terjemahan*. New York USA: McGraw-Hill, Irwin. Publishing Company.
- Machmud, Amir & Rukmana. (2016). *Bank Syariah (Teori, Kebijakan, dan Studi Empiris di Indonesia)*. Jakarta: Erlangga.
- Muchlis, M. H. (2017). *Tafsir Al-Quran Tematik Kerja dan Ketenagakerjaan*. Cetakan Kedua. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran Badan Litbang dan Diklat Kementrian Agama RI 2010
- Mulyadi, Deddy. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta
- Narimawati, Umi, & dkk. (2020). *Ragam Analisis dalam Metode Penelitian*. Yogyakarta : Andi.
- Robbins, Stephen. P. & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi (Vol. 16) Terjemahan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen & Coulter, Mary. (2016). *Manajemen. Terjemahan*. Jakarta : Erlangga.
- Ruky, Achmad. (2020). *Sistem Manajemen Kinerja (Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima)*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

- Schermerhorn Jr, J.R. (2015). *Introduction to Management, 13th Edition. International Student Edition. Terjemahan*. New York: John Willey and Son. Inc.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. (2016). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tohardi, Ahmad. (2017). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Zainal, Veithzal Rivai, & dkk. (2017). *Islamic Human Capital Management. (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zainal, Veithzal Rivai & Mukti, Ali Ghufron. (2018). *Performance Appraisal Cara Tepat dan Mudah Mengukur dan Menilai Kinerja Karyawan dalam Perusahaan. Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.