

## **BAB IV**

### **LAPORAN PENELITIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Laporan Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum PT. Bank Muamalat Indonesia**

“Bank Muamalat Indonesia” atau “BMI” yang berdiri dengan nama PT. Bank Muamalat Indonesia, berdasarkan dengan Akta No.1 tanggal 1 November 1991 Masehi atau 24 Rabiul Akhir 1412 H yang dibuat dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-2413.HT.01.01 Tahun 1992 tanggal 21 Maret 1992 dan telah didaftarkan pada kantor Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada tanggal 30 Maret 1992 di bawah No. 970/1992 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 28 April 1992 Tambahan No. 1919A.

Pada tanggal 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H, Bank Muamalat Indonesia secara resmi beroperasi sebagai bank yang menjalankan usahanya berdasarkan prinsip syariah pertama di Indonesia. BMI didirikan atas gagasan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia, Dua tahun setelahnya, tepatnya pada 27 Oktober 1994, BMI memperoleh izin sebagai Bank Devisa setelah setahun sebelumnya terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI).

Seiring kapasitas Bank yang semakin besar dan di akui, BMI kian melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya tidak hanya di Indonesia akan tetapi juga di luar negeri. Adapun jaringan kantor yang ada di Indonesia yaitu salah satunya jaringan kantor cabang yang ada di Kalimantan Selatan, Banjarmasin. Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin sendiri berdiri pada tanggal 11 September 2003 yang diresmikan oleh H.M. Sjahriel Darham selaku gubernur Kalimantan Selatan pada saat itu. Mulanya, Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin menaungi beberapa kantor diantaranya yaitu Batulicin, Barabai, Banjarbaru, Harum Manis, Kayutangi, Kandangan, dan Martapura. Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin ini telah mendapatkan *reward* dari *MarkPlus* yang merupakan korporasi konsultan, penelitian marketing, edukasi, dan komunitas media untuk perusahaan atau individu, yang dimana pada tahun 2012 dan 2013 secara berturut-turut sebagai “Banjarmasin *Service Excellence Champion*” dengan Kategori *Sharia Banking*. Selanjutnya pada tahun 2014 sebagai “*The Champion Of MarkPlus WOW Service Excellence 2014*” dengan Kategori *Islamic Banking*. Dan pada tahun 2017 Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin meraih penghargaan “*Bronze Champion of Banjarmasin WOW Service Excellence Award 2017*” dalam kategori *Islamic Bank*.

Untuk saat ini Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin yang beralamatkan di Jl. A. Yani KM.5,8 Pekapuran Raya, Kec. Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan, 70249,

dipimpin oleh Bapak Betha Muhammad Zaky dengan menaungi 5 kantor yang terdiri dari Banjarmasin, Banjarbaru, Kayutangi, dan Mobile Branch-

1. Dengan nomor cabang masing-masing yaitu : Banjarmasin-611, Banjarbaru-613, Barabai-620, Kayutangi-638, dan Mobile Branch1-627.

## **2. Visi dan Misi PT. Bank Muamalat Indonesia**

Adapun visi dan misi pada PT. Bank Muamalat, yaitu :

### **a. VISI**

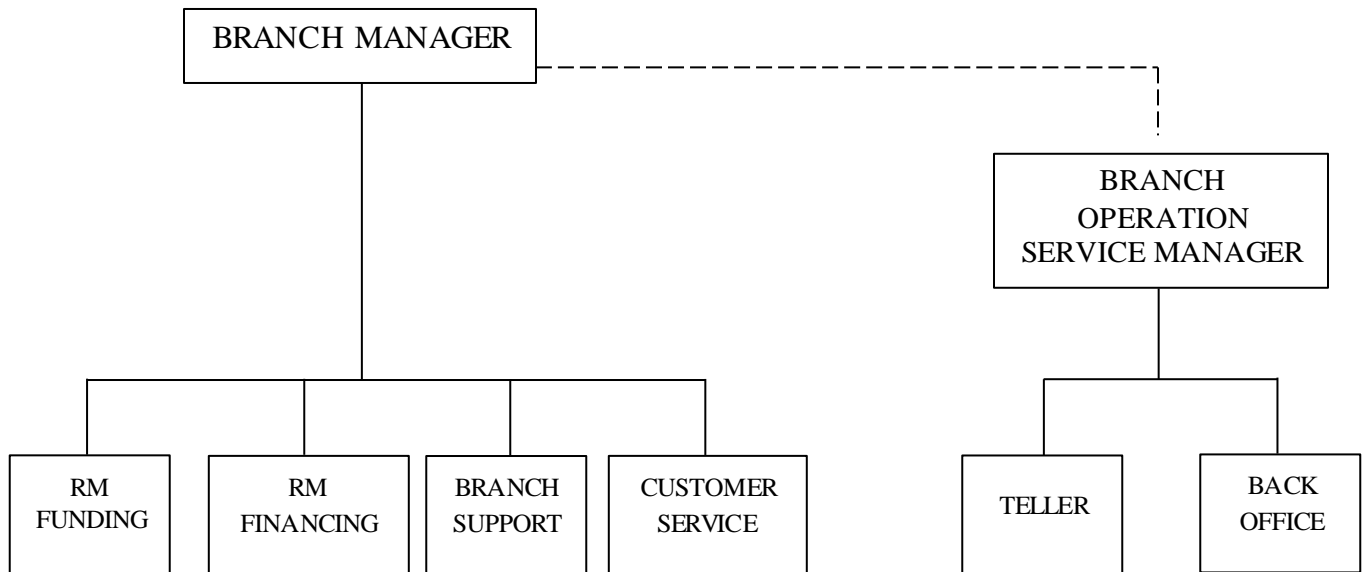
“Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”

### **b. MISI**

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

### 3. Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin

Struktur Organisasi Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin



- a. Branch Manager :
  - 1) Betha Muhammad Zaky
- b. Branch Operation Service Manager
  - 1) Yaser Arafat
- c. Back Office
  - 1) Dini Irwanti Perwangi Noor
- d. Teller
  - 1) Khairus Shalihah
  - 2) Amelia Marsudini Rahmadan
  - 3) Zuni Rizkian Fauzi

*e. RM Funding*

- 1) Nurul Qomariah
- 2) Adlina Amni
- 3) Rifki Ansari

*f. RM Financing*

- 1) Ainah

*g. Branch Support*

- 1) Nanda Mawarni

*h. Customer Service*

- 1) Imelda Noviyanti
- 2) Muthia Fazrina

**4. Jumlah dan Daftar Data Pegawai Di Bank Muamalat Kantor Cabang**

**Utama Banjarmasin**

a. Jumlah Data Pegawai Crew Cabang

Tabel 4.1.  
Jumlah Data Pegawai Crew Cabang

NO	JABATAN	NAMA
1	Branch Manager	Betha Muhammad Zaky
2	Branch Operation Service Manager	Yaser Arafat
3	RM Funding	Nurul Qomariah
4	RM Funding	Adlina Amni

5	RM Funding	Rifki Ansari
6	RM Financing	Ainah
7	Branch Support	Nanda Mawarni
8	Customer Service	Imelda Noviyanti
9	Customer Service	Muthia Fazrina
10	Teller	Khairus Shalihah
11	Teller	Amelia Marsudini R.
12	Teller	Zuni Rizkian Fauzi
13	Back Office	Dini Irwanti Perwangi N.

Sumber : Data diolah, 2021

b. Daftar Data Pegawai Crew Kantor Pusat Yang Ditempatkan Di Cabang

Tabel 4.2.  
Daftar Data Pegawai Crew Kantor Pusat Yang Ditempatkan Di Cabang

NO	JABATAN	NAMA
1	Branch Collection Manaager Area Kalimantan II	Yudha Hertoni
2	Branch Collection Hybrid	Rizkhan Indra Bayu
3	Branch Recovery	Akhmad Julian S.
4	Branch Collection	Edy Aprianto
5	Custody Manager (FOP)	Zulfia Rakhman Zahri
6	Branch Internal Control	Arizkhan Shadiq
7	Custody Staff (FOP)	Bayu Ferdyan

8	Settment (FOP)	Rian Adrianoor
9	Admin (FOP)	Rina Fachriannoor
10	Admin (FOP)	Muhammad Taufik
11	Pre screen (FOP)	Didy Prayetno
12	Taksasi (FOP)	Yuldi

Sumber : Data diolah, 2021

c. Daftar Non Banking Staff

Tabel 4.3  
Daftar Non Banking Staff

NO	JABATAN	NAMA
1	Security	Gt. Ahmad Akbar
2	Security	Suhaimi
3	Security	Taufiqqurahman
4	Security	Agung Santoso
5	Driver	Mahyudi
6	Driver	Mahyudin
7	Driver	Fauzan
8	Office Boy	Midianto
9	Office Boy	Muhammad Miftah

Sumber : Data diolah, 2021

## 5. Produk-Produk PT. Bank Muamalat Indonesia

Ada beberapa jenis produk-produk dan layanan yang ada di Bank Muamalat, diantara adalah :

### 1) Tabungan

#### a. Tabungan iB Hijrah

Tabungan iB Hijrah adalah tabungan nyaman untuk digunakan kebutuhan transaksi dan berbelanja dengan kartu Shar-E Debit yang berlogo Visa plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja di merchant lokal dan luar negeri.

#### b. Tabungan iB Hijrah Prima

Tabungan iB Hijrah Prima adalah tabungan untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis sekaligus investasi dengan aman dan menguntungkan. Tabungan iB Hijrah Prima dilengkapi dengan fasilitas Shar-E Debit Gold yang dapat digunakan di seluruh Jaringan Visa.

#### c. Tabungan iB Hijrah Rencana

Tabungan iB Hijrah Rencana adalah solusi perencanaan keuangan yang tepat untuk mewujudkan rencana dan impian di masa depan dengan lebih baik sesuai prinsip syariah. Rencana dan impian di masa depan memerlukan keputusan perencanaan keuangan yang dilakukan saat ini, seperti perencanaan pendidikan, pernikahan, perjalanan ibadah/wisata, uang muka rumah/kendaraan, berkorban saat Idul Adha, persiapan pensiun/hari tua, serta rencana



d. Tabungan iB Hijrah Valas

Tabungan syariah dalam denominasi valuta asing US Dollar (USD) dan Singapore Dollar (SGD) yang ditujukan untuk melayani kebutuhan transaksi dan investasi yang lebih beragam, khususnya yang melibatkan mata uang USD dan SGD.

e. Tabungan iB Hijrah Haji

Salah satu Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPS-BPIH), yang terdaftar di SISKOHAT Kementerian Agama Republik Indonesia. Tabungan iB Hijrah Haji menawarkan solusi lengkap untuk perjalanan ibadah Anda.

f. Tabungan iB SimPel

Tabungan Simpanan Pelajar (SimPel) iB adalah tabungan untuk siswa dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

g. TabunganKu

TabunganKu adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan.

h. Program Tabungan Prima Berhadiah (TPB)

Program tabungan berjangka khusus dimana Bank memberikan manfaat hadiah di muka secara langsung berupa gadget, laptop, home appliances, logam mulia, atau kendaraan tanpa diundi.

i. Program Tabungan Prima Berhadiah (TPB) Paket Kurban

Tabungan Prima Berhadiah (TPB) Paket Kurban adalah program tabungan berjangka khusus dimana Bank memberikan hadiah dimuka berupa Paket Kurban yang dananya akan diberikan kepada Lembaga Amil (Baitulmaal Muamalat, Aksi Cepat Tanggap, dan Nurul Hayat) untuk disalurkan kepada para mustahik yang layak.

j. Tabungan iB Hijrah Payroll

Tabungan iB Hijrah Payroll adalah tabungan yang diperuntukkan bagi nasabah perorangan yang merupakan karyawan dari suatu perusahaan/ institusi tertentu dimana pendistribusian gaji (payroll) yang diterima, dilakukan melalui Bank Muamalat Indonesia (BMI).

2) Giro

a. Giro iB Hijrah Attijary

Giro iB Hijrah adalah simpanan berbasis akad syariah yang penarikannya dapat ditransaksikan menggunakan Cek, Bilyet Giro, *Letter of Authorization* (LOA), dan/atau *Letter of Indemnity* (LOI), serta sarana pembayaran lainnya atau dengan pemindahbukuan di BANK.

b. Giro ib Hijrah Ultima

Produk Giro iB Hijrah Ultima adalah simpanan berbasis akad syariah yang penarikannya dapat ditransaksikan menggunakan Cek, Bilyet Giro, *Letter of Authorization* (LOA), dan/atau *Letter*

*of Indemnuty* (LOI), serta sarana pembayaran lainnya atau dengan pemindahbukuan di BANK.

c. Rekening Khusus Giro DHE & SDA

Rekening Khusus (Reksus) Giro Devisa Hasil Ekspor Sumber Daya Alam (DHE SDA) adalah Rekening Giro yang digunakan khusus untuk penerimaan Devisa Hasil Eskpor Sumber daya Alam (DHE SDA). Reksus DHE SDA ini diperuntukan khusus untuk nasabah non individu.

3) Deposito

a. Deposito iB Hijrah

Deposito syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal bagi Anda.

4) Kartu Share-E Debit

a. Kartu Share-E Debit 1HRAM

Kartu Shar-E Debit 1HRAM adalah kartu ATM/Debit yang dapat digunakan untuk bertransaksi di dalam dan luar negeri dengan program khusus untuk transaksi di Arab Saudi.

b. Kartu Share-E Debit Reguler GPN

Kartu Share-E Debit Reguler GPN adalah kartu ATM/Debit yang dapat digunakan untuk bertransaksi di dalam negeri.

c. Kartu Share-E Debit Classic

Kartu Share-E Debit Classic adalah kartu ATM/Debit yang dapat digunakan untuk bertransaksi di dalam dan luar negeri.

Keuntungan dari produk ini, yaitu :

d. Kartu Share-E Debit Prioritas

Kartu Shar-E Debit Prioritas adalah kartu ATM/Debit khusus nasabah prioritas yang dapat digunakan untuk bertransaksi di dalam dan luar negeri.

5) Pembiayaan

a. KPR iB Muamalat

KPR Muamalat iB adalah produk pembiayaan yang akan membantu Anda untuk memiliki rumah tinggal, rumah susun, apartemen dan condotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan (*take-over*) KPR dari bank lain dengan Dua pilihan akad yaitu akad murabahah (jual-beli) atau musyarakah *mutanaqishah* (kerjasama sewa).

b. Employee Benefit Program

Employee Benefit Program adalah fasilitas khusus untuk karyawan perusahaan terpilih untuk memenuhi kebutuhan konsumtif. Pengajuan pembiayaan KPR dan Multiguna yang sesuai dengan prinsip Syariah dengan angsuran yang fleksibel.

c. Hijrah iB Multiguna

Hijrah iB Multiguna adalah fasilitas khusus untuk nasabah individu dalam memenuhi kebutuhan konsumtif, terutama untuk kebutuhan ibadah di tanah suci. Pembiayaan ini sudah sesuai dengan prinsip syariah dengan angsuran terjangkau.

6) Investasi

a. Tafakul Keluarga Asuransi Jiwa Syariah Hijrah Cendekia

Produk Asuransi Jiwa Syariah Hijrah Cendekia adalah suatu program Asuransi dan Tabungan yang menyediakan pola penarikan dana disesuaikan dengan kebutuhan dana terkait biaya pendidikan anak (Penerima Hibah) serta memberikan manfaat berupa pembayaran santunan kepada ahli waris apabila peserta ditakdirkan meninggal dunia atau cacat tetap total dalam periode akad.

b. Avrist Asuransi Hijrah Safa Proteksi

Produk asuransi jiwa Dwiguna syariah dengan masa perlindungan 5 tahun yang memberikan perlindungan jiwa apabila Peserta meninggal dunia karena sakit atau kecelakaan, produk ini dilengkapi juga dengan manfaat perlindungan ketika Peserta didiagnosa menderita penyakit kritis.

c. Avrist Asuransi Hijrah Ahsan Proteksi

Produk asuransi Dwiguna syariah yang memberikan perlindungan jiwa hingga peserta berusia 80 tahun dengan pilihan pembayaran kontribusi 5, 7 atau 10 tahun. Produk ini memiliki Dana Investasi Peserta yang memberikan manfaat hidup kepada peserta dengan persentase tertentu dari total kontribusi yang dibayarkan tanpa mempengaruhi total Manfaat Asuransi produk.

d. Sunlife Asuransi Salam Hijrah Proteksi

Salam Hijrah Proteksi adalah asuransi yang memberikan solusi kemudahan dengan Kontribusi yang terjangkau dan manfaat beragam yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan Anda.

e. Sukuk

Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) adalah Surat Berharga Negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, sebagai bukti atas bagian penyertaan terhadap aset SBSN, baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing (UU No. 19 Tahun 2008).

7) Muamalat Prioritas

a. Layanan dengan cakupan regional

1) Fasilitas layanan Khusus di Bank Muamalat Cabang Kuala Lumpur, Malaysia, berupa :

Lumpur, Malaysia, berupa :

- *Priority Lane* atau jalur layanan bebas antrian.
- *Priority Parking Lot* atau parkir Khusus Nasabah Muamalat Prioritas.
- Uang rapat yang disediakan dengan perjanjian sebelumnya.

2) Fasilitas Diskon dan Bebas Biaya Transaksi di Arab Saudi,

berupa :

- Subsidi belanja 10% berlaku di semua *merchant*/toko berlogo Visa sesuai persyaratan yang berlaku.

- Gratis biaya sampai dengan 10x transaksi tarik tunai seluruh ATM berlogo Visa dengan minimal SAR 250 / transaksi.

b. Program Loyalti dan Apresiasi

1) *Priority Lane & Parking Lot*

Keistimewaan layanan bebas antrian dan parkir khusus di kantor cabang tertentu.

2) Batas Limit Transaksi lebih Tinggi di media *e-Channel* (Internet dan *Mobile Banking*).

3) Bebas Biaya Transaksi Transfer

4) Layanan Email Notifikasi

Email pemberitahuan yang akan diterima oleh Nasabah atas transaksi debit / kredit diatas Rp. 1 juta.

5) Layanan SMS Notifikasi

Layanan SMS untuk memberikan informasi secara aktual terhadap transaksi finansial yang dilakukan Nasabah. ( Rp. 500/sms).

6) Layanan Laporan Konsolidasi Rekening

Dapatkan laporan yang berisikan portofolio *funding*, *financing* dan investasi yang akan dikirimkan setiap bulan ke email Anda.

c. Layanan Istimewa dan Kenyamanan Transaksi

1) *Safe Deposit Box*

Fasilitas gratis penyimpanan dokumen dan barang berharga Anda, berlokasi di gedung Muamalat Tower Jakarta.

2) *Layanan Airport Lounge Gratis*

Gratis untuk pemegang kartu Shar-E Muamalat Prioritas, dengan transaksi Rp. 1 di beragam mitra airport lounge.

3) *Event Eksklusif*

Event yang khusus diselenggarakan untuk Nasabah Muamalat Prioritas, dengan beragam topik, dari mulai kesehatan, ekonomi, hingga hobi yang sedang trend.

4) *Bingkisan Eksklusif di Hari Istimewa Nasabah*

Dapatkan bingkisan istimewa di hari *special* Anda dengan menjaga minimum total saldo rata-rata Rp.500 juta (6 bulan terakhir).

d. *Layanan Personal dan Kenyamanan Akses*

1) *Priority Center*

Fasilitas ruangan yang nyaman khusus bagi Anda nasabah Prioritas.

2) *Call Center Dedicated Line*

Akses 24 jam/7 hari seminggu SalaMuamalat 1500016 dengan pilihan menu 1 yang melayani khusus Muamalat Prioritas.

3) *Transaksi perbankan di ujung jari Anda melalui layanan Mobile Banking, Internet Banking dan ATM Muamalat.*



## 6. Deskripsi Hasil Wawancara

Selanjutnya, penulis akan memaparkan data hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti selama dilapangan mengenai sumber daya manusia di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin, adapun data yang didapatkan yaitu :

Identitas informan :

Nama : Dini Irwanti Perwangi Noor  
Umur : 31 tahun  
Pendidikan Terakhir : S1 Teknik Sipil  
Jabatan : *Back Office* (Ibu Dini Irwanti Perwangi Noor bekerja sebagai *back office* selama 7 tahun).

Menurut Ibu Dini Irwanti Perwangi Noor selaku *Back Office* di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin mengatakan bahwa strategi yang diterapkan di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin yaitu dengan menerapkan *Training* dan *Refreshment*. Adapun *training* tersebut diberikan langsung oleh Kantor Pusat yang diadakan setiap tahunnya, yang dimana setiap *training* itu ada *post test* dan *pretest* nya. Biasanya *training* yang diterapkan itu dilakukan secara tatap muka, namun dikarenakan kondisi *covid-19* jadi dua tahun belakang ini kami melakukan *training* nya dengan *via zoom meeting*. Adapun dari kantor cabang sendiri biasanya setiap kali dalam satu tahun ada beberapa kali dilakukannya *refreshment*. *Refreshment* ini bersifat wajib untuk semua

karyawan. Untuk materi-materi yang diberikan itu seperti *risk manajemen* atau manajemen risiko, *backing operation*, anti *fraud* dan semua hal yang berkaitan tentang perbankan akan di tes setiap tahunnya. Kegiatan ini dilakukan dalam bentuk tes yang dimana dilakukan per orang. Setiap pegawai *log in* dengan *account* nya masing-masing, dan setelah itu bisa langsung menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada.

Dalam tes ini para pegawai diharuskan mencapai target atau *pass in grade* yang telah ditentukan untuk mendapatkan *sertification* atau sertifikat, adapun *pass in grade* yang harus dicapai yaitu 80. Bagi karyawan yang dinyatakan lulus tidak mendapatkan apresiasi apapun, karena hal ini menjadi standarisasi bagi perusahaan agar karyawan yang mengikuti tes tersebut harus mencapai *pass in grade* yang sudah ditentukan jadi tidak mendapatkan apresiasi apapun dari perusahaan. Dan bagi karyawan yang tidak dinyatakan lulus diwajibkan untuk mengulang tes tersebut sampai dinyatakan lulus.

Terkait dengan proses perencanaan dan perekrutan karyawan yaitu Bank Mauamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin pastinya memiliki klasifikasi tertentu. Misalkan untuk *front liner*, pastinya ada tinggi badan yang harus dipeuhi, berpenampilan menarik dan dapat berkomunikasi dengan baik. Selanjutnya untuk marketing, diutamakan untuk orang-orang yang sudah pernah ada pengalaman dalam bekerja dan dan pastinya memiliki portopolio yang bagus. Adapun rangkaian atau tahapan untuk si pelamar yaitu :

1. Wawancara
2. Tes Tertulis
3. Tes Psikotes
4. Tanda tangan kontrak (jika dinyatakan lulus)

Agar terciptanya karyawan yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan bank atau perusahaan, setelah menentukan dan dapat memenuhi klasifikasi yang ada, bank juga dapat melihat kinerja karyawan tersebut dari hasil wawancara yang telah dilakukan. Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa calon pegawai cocoknya dibagian apa, tapi dari pihak bank ketika calon pegawai tersebut pada saat melamar kerja biasanya sudah menyebutkan mau bekerja di bagian yang mereka inginkan. Ketika wawancara, dipastikan lagi apakah mereka cocok atau tidak dengan jabatan atau bagian yang telah mereka pilih sebelumnya. Selain wawancara, dari tahap psikotes pun juga dapat dilihat apakah calon pegawai tersebut cocok atau tidak dengan jabatan yang telah mereka pilih sebelumnya.

Selanjutnya perihal tentang akademisi seorang pelamar bagi kami tidak terlalu menjadi suatu kendala dalam bekerja di Bank Muamalat. Biasanya pelamar yang datang itu tidak selalu berlatar belakang pendidikan perbankan syariah, contohnya seperti ada yang berlatar belakang pendidikan perawat dia bisa saja mendapat jabatan marketing, intinya asal dia mampu dan dapat dipercaya dan bertanggung jawab itu tidak menjadi masalah bagi kami. Namun kalau ada pelamar yang

memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah pastinya itu ada nilai *plus* nya karena mereka sudah mengerti dan paham tentang dasar-dasar perbankan syariah. Dilihat dari pegawai yang ada di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin para pegawainya tidak semua memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah, rata-rata seperti ada yang lulusan hukum, teknik, perawat, pertanian dan lain lain. Begitu pun dengan pengalaman kerja seorang pelamar, bagi kami itu bukan menjadi suatu masalah apakah mereka memiliki pengalaman kerja dibank syariah atau non syariah ataupun belum pernah bekerja di instansi lain, walaupun ada bahkan itu menjadi suatu kelebihan karena kalau mereka pernah bekerja pastinya mereka mempunyai pengalaman dan pemahaman yang lebih baik daripada orang-orang yang belum pernah bekerja dibank syaria'ah karena pastinya mereka sudah tau dasar-dasar bank syariah itu seperti apa.

Bagi pegawai yang belum tau mengenai bank syariah tentunya dari kami diberikan pemahaman mengenai dasar-dasar bank syariah pada saat training awal, misalkan seperti diberikannya proses pendidikan dan pelatihan. Adapun proses pendidikan dan pelatihan yang diberikan itu berbeda antara bagian operasional dan bisnis. Untuk bagian bisnis ketika awal masuk akan diberikan pelajaran sedikit dan langsung terjun kelapang. Berbeda dengan bagian operasional, ketika awal masuk mereka diberikan pelatihan dulu tentang dasar-dasar bank syariah, selain itu juga diberikan tentang dasar-dasar bank seperti tentang pencucian uang dan lain-lain.

Initinya semua yang berhubungan dengan bank akan dipelajari di dalam modul yang telah kami berikan, dan nantinya akan ada tes-tes mengenai modul tersebut. Jadi, kami bisa menilai apakah pegawai baru tersebut sudah memahami atau belum dan pastinya mereka akan mendapatkan pemahaman tentang dasar-dasar bank syariah ketika masuk di bank muamalat.

Selain pengembangan diri dari segi ilmu pengetahuan dan kompetensi, kami juga menerapkan pengembangan diri dari segi rohani(agamis). Kegiatan yang dilakukan yaitu biasanya mengadakan pengajian bulanan dan acara *Qiyamul lail* yaitu sholat tahajud berjamaah, yang diselenggarakan setiap 3 bulan sekali dan itu pun yang diutamakan pegawai laki-lakinya, setelah itu di lanjutkan doa dan tadarus bersama.

Adapun kendala dalam menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia, sebelum adanya *covid-19* ini hampir tidak ada kendala. Tetapi, semenjak adanya *covid-19* ini yang awalnya kegiatan *training* yang dilakukan secara tatap muka dirubah menjadi *via daring (zoom meeting)*. Karena pasti berbeda apabila ketika mentornya menjelaskan secara langsung dengan *via daring*, pastinya penjelasan yang diberikan lebih jelas dan mudah dipahami ketika bertatap muka langsung dan contoh-contoh yang diberikan pun lebih mudah dimengerti. Begitu pun dengan tantangan yang kami hadapi yaitu terhadap pembagian waktu. Karena *training* yang diberikan dikantor pusat itu dilakukan pada jam kerja sedangkan para pegawai pada kerja juga ada pekerjaan atau *job desk – job desk* yang harus

mereka selesaikan tetapi sementara itu juga mereka harus mendengarkan pelatihan yang diberikan dari kantor pusat. Dan pada saat *weekend* pun tidak semua pegawai dapat berhadir dalam pelatihan tersebut. Jadi solusinya dalam menghadapi tantangan ini kami memberikan alternatif pekerjaan, misalnya si A cukup fokus dengan training yang diberikan pada hari itu sedangkan pekerjaan si A pada hari ini di *handle* sementara diwakilakan oleh si B yang satu divisi dengan si A agar semuanya bisa *tercover* atau *terhandle* dengan baik.

Untuk penerapan strategi manajemen sumber daya manusia di Bank Muamalat Kantor Cabang Utaman Banjarmasin sejauh ini sudah diterapkan dengan baik walaupun ada kendala dan tantangan yang kami hadapi, intinya harus bisa fokus ketika pada saat *training* dan pada saat mengerjakan *job desk* yang ada. Tapi ketika di pada saat tes, alhamdulillah hampir semua pegawai sejauh ini dinyatakan lulus dalam tes-tes tersebut karena jenis tes ini pun juga merupakan bentuk pengulangan atau *refreshment* dari sesuatu yang sebenarnya sudah kami ketahui.

## **B. Analisis Data dan Hasil Penelitian**

Setelah menyajikan hasil deskripsi wawancara sebagaimana yang telah dipaparkan diatas, kemudian penulis menganalisis data tersebut untuk menjawab rumusan masalah pada bab I mengenai strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin.

## **1. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin**

Berdasarkan teori yang digunakan penulis dalam pembahasan mengenai strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya yaitu, Strategi manajemen sumber daya manusia merupakan rencana kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia secara keseluruhan demi perubahan yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam suatu perusahaan harus memiliki perencanaan atau program strategi manajemen sumber daya manusianya yang dimana dapat membantu mencapai tujuan perusahaan tersebut karena pengembangan dan evaluasi pegawai sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan. Pentingnya diterapkannya suatu strategi manajemen dalam suatu perusahaan juga tergambar dalam Firman Allah SWT dalam Q.S. Sajdah / 32 : 24, yaitu :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۗ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : *"Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami."* (QS. As-Sajdah / 32: 24).

Pada ayat diatas menjelaskan tentang memberikan petunjuk dan pengarahan. Tidak hanya sekedar mencapai suatu tujuan organisasi, tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan berlangsungnya

organisasi dilingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya.

Begitupun juga yang tergambarkan dalam Firman Allah SWT dalam Q.S. As-Sajadah / 32 : 5, yaitu :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya : "*Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.*" (QS. As-Sajdah / 32: 5).

Manajemen sejalan dengan pandangan Islam bahwa manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan terarah.

Adapun strategi manajemen yang diterapkan oleh Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya yaitu dengan cara menerapkan *training* dan *refreshment* kepada seluruh karyawannya, yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kinerja karyawannya. Adapun *training* yang diberikan setiap tahunnya oleh kantor pusat berisi penjelasan mengenai masalah perbankan, selain itu juga diberikan *pretest* dan *post test* setelah mendengarkan penjelasan materi yang diberikan oleh mentor *training* tersebut. Selain dari kantor pusat, kantor cabang pun juga memberikan *refreshment* yang dilakukan beberapa kali dalam setiap tahunnya. *Refreshment* yang diberikan berupa tes yang dimana setiap karyawan wajib mengikutinya. Adapun tes yang diujikan yaitu mengenai perbankan,



misalnya seperti mengenai masalah *risk manajemen*, *backing operation*, anti *fraud* dan lainnya. Tes yang dilakukan mempunyai nilai *pass in grade* yang telah ditentukan, yaitu *pass in grade* yang harus di penuhi minimal dengan nilai 80. Semua karyawan yang mengikuti tes tersebut diwajibkan untuk mencapai *pass in grade* yang telah ditentukan, bagi karyawan yang berhasil mencapai *pass in grade* dinyatakan lulus dan mendapatkan *sertification*. Bagi karyawan yang tidak dinyatakan lulus mereka di haruskan untuk mengulang tes tersebut sampai mereka dapat dinyatakan lulus, dan pada hal ini mereka tidak ada batasan dalam pengulangannya. Tetapi, untuk karyawan yang dinyatakan lulus mereka tidak mendapatkan apresiasi atau *reward* dari perusahaan secara khusus, kerana ini sudah menjadi standarisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dimana para karyawan harus mampu mencapai *pass in grade* yang telah ditentukan tersebut. Dilihat dari hasil wawancara kepada informan bahwa sejauh ini semua pegawai dinyatakan lulus dalam tes-tes tersebut karena tes ini merupakan bentuk pengulangan dari sesuatu yang sudah mereka ketahui.

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan, dan hasil dari penelitian dilapangan bahwa Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin sudah berusaha menerapkan strategi manajemen dengan mengelola, mengatur, dan merencanakan sumber daya manusianya dengan baik, tepat dan terarah dengan menerapkannya sistem *training* dan *refreshment*. Jadi, pentingnya strategi manajemen dalam pandangan Islam berarti mengatur , mengelola, merencanakan sumber daya agar

dilakukan dengan sebaik-baiknya agar dapat berfokus untuk mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal, efektif, efisien, unggul, sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima serta mampu meningkatkan daya saingnya.

Selain itu, faktor-faktor pendukung lainnya dalam menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yaitu pada proses perekrutan dan pengembangan diri terhadap sumber dayanya. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah sumber daya manusianya. Hal ini dikarenakan keberhasilan perusahaan diukur oleh kemampuan perusahaan mencapai sasaran yang diharapkan, baik dalam *survival* maupun pertumbuhan dalam jangka pendek atau jangka panjang. Maka dari itu penting sekali perusahaan bisa memenuhi karakteristik sumber daya manusia yang berkualitas seperti memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan yang diperlukan, produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, loyal dan sebagainya. Seperti yang termuat dalam Q.S. Al-Baqarah / 2 : 30, yaitu :

وَاذْ قُلْ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خٰلِفًا

Artinya: “ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:

"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi."

(Q.S. Al-Baqarah / 2 : 30).

Dari ayat diatas tersebut menjelaskan bahwa manusia diberikan kesempurnaan dari dikaruniainya sebuah akal, rasa, dan tubuh yang sempurna untuk dapat mengembangkan diri dan menjadi individu yang bermanfaat sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki.

Berdasarkan hasil wawancara dilapangan, dalam proses perencanaan dan perekrutan karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin, ada beberapa rangkaian atau tahapan yang harus di lalui oleh si pelamar, yaitu :

1. Wawancara
2. Tes tertulis
3. Tes psikotes
4. Tanda tangan kontrak (jika dinyatakan lulus)

Dalam proses perekrutan karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin pastinya memiliki klasifikasi tertentu. Seperti yang terdapat pada teori di bab II, pentingnya memperhatikan karakteristik sumber daya yang berkualitas. karekteristik tersebut meliputi : (1) memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, (2) mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan, (3) dapat bersikap produktif, inovatif, kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, loyal dan sebagainya.

Selain harus mengikuti tahapan yang ditentukan dari Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin, pemalar juga harus memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan. Misalkan untuk calon *front liner*, pastinya ada tinggi badan yang harus dipenuhi, harus berpenampilan menarik dan memiliki cara berkomunikasi yang baik. Begitu pun untuk calon *marketing*, mereka mengutamakan untuk orang-orang yang memiliki pengalaman bekerja dan pastinya mempunyai portopolio yang bagus.

Adapun sumber daya manusia dalam pandangan Islam yaitu sumber daya yang mampu memberikan manfaat bagi kehidupan manusia, ada beberapa indikator yang dapat menjadikan sumber daya manusia yang berbasis syariah, yaitu : (1) *shiddiq*, yang berarti benar dan jujur. Seperti yang termuat dalam Q.S At-Taubah / 9 : 19, yaitu

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya : "Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan bersamalah kamu dengan orang-orang yang benar." (QS. At-Taubah / 9 : 119), (2) *tabligh* yaitu menyampaikan, seperti yang termuat dalam Q.S. al-Maidah / 5 : 67, yaitu :

يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ ۗ

Artinya : "Wahai Rasul! Sampaikanlah apa yang diturunkan Tuhanmu kepadamu. (QS. Al-Ma'idah / 5 : 67) , (3) *amanah*, berarti dapat dipercaya, seperti yang termuat dalam Q.S. an-Nisa / 4 : 58, yaitu :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا ۗ

Artinya : “*Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya...*” (QS. An-Nisa / 4: 58), (4) *fathonah*, berarti cerdas, kompeten dan profesional, seperti yang termuat dalam Q.S. al-Baqarah / 2 : 282, yaitu :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّىٰ فَاكْتُبُوهُ ۗ

Artinya : “*Wahai orang-orang yang beriman! Apabila kamu melakukan utang-piutang untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya.*” (QS. Al-Baqarah / 2: 282)

Selain itu, Pendidikan juga bagian dari salah satu karakteristik sumber daya manusia insani atau syariah, di mana dalam Islam sangat dianjurkan untuk menuntut ilmu, dalam hal ini telah dipaparkan dalam sebuah ayat Qur'an, yaitu Q.S. Shad / 38 : 29, :

كِتَابٌ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ مُبَارَكٌ لِّيَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ وَلِيَتَذَكَّرَ أُولُو الْأَلْبَابِ

artinya : “*Kitab (Al-Qur'an) yang Kami turunkan kepadamu penuh berkah agar mereka menghayati ayat-ayatnya dan agar orang-orang yang berakal sehat mendapat pelajaran.*” (QS. Shad / 38 : 29).

Begitu pun pengaruh akademisi seorang pelamar, hal ini tidak menjadi suatu kendala bagi Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin. Tidak semua harus memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah, pendidikan berlatar belakang apa pun (seperti : perawat, teknik sipil, hukum, dan lain-lain) selagi pegawai tersebut

mampu, dapat bertanggung jawab dan dipercaya tidak akan menjadi suatu masalah. Walaupun ada pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan perbankan, itu akan menjadi suatu nilai *plus* karena mereka pastinya sudah paham dan mengerti tentang dasar-dasar perbankan syariah.

Adapun proses perencanaan sumber daya manusia, yang dimana bertujuan untuk mengetahui atau menganalisis kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dengan menggunakan perencanaan yang baik. Selain itu juga bertujuan agar terciptanya sumber daya (tenaga kerja) yang tepat untuk menduduki di beberapa posisi atau jabatan pada perusahaan tersebut. Agar terciptanya sumber daya manusia yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin, selain memberikan syarat-syarat yang harus dipenuhi Bank juga memberikan beberapa pertanyaan melalui tahap wawancara. Dari wawancara inilah pihak Bank dapat melihat dan mengetahui sejauh mana kesiapan pemalar untuk mengemban tanggung jawab di posisi atau jabatan yang akan mereka duduki. Begitu pun pada tahap psikotes, dari uji psikotes ini juga dapat dilihat apakah calon pegawai tersebut cocok atau tidak dengan jabatan yang telah mereka pilih.

Sesuai dalam teori di bab II bahwa sangat pentingnya diberikan program pelatihan yang efektif. Keefektifan pelatihan dilihat dari keuntungan yang diperoleh organisasi dan peserta dari suatu program pelatihan. Keuntungan bagi peserta dapat berupa pengetahuan akan keahlian

atau perilaku baru. Keuntungan bagi perusahaan dapat berupa peningkatan laba atau kepuasan pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara dilapangan, pegawai yang bekerja di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin sudah memenuhi standar yang telah ditentukan. Mereka memiliki kompetensi yang cukup baik untuk bekerja di lembaga keuangan syariah walaupun semua pegawai yang ada disana tidak memiliki latar belakang sarjana ekonomi atau perbankan syariah. Oleh karena itu, tidak semua pegawai memiliki pemahaman mengenai prinsip-prinsip perbankan syariah. Maka dari itu, Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin memberikan pelatihan, pengembangan, dan penilaian terhadap sumber daya manusianya.

Dari hasil dilapangan, pelatihan yang diberikan yaitu berupa pembelajaran seperti pemahaman mengenai dasar-dasar bank pada umumnya dan dasar-dasar bank syariah di *training* awal, dan praktik atau langsung terjun kelapangan. Adapun dasar-dasar bank syariah yang dimaksudkan yaitu dasar-dasar mengenai apa itu Perbankan syariah, Undang-Undang yang terkait mengenai Perbankan syariah seperti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah pada Bab I pasal 1 dan ayat 7, fungsi dan tujuan bank syariah, serta dasar perbankan syariah. Seperti dalam halnya pengharaman riba. Karena bank Islam atau bank syariah tunduk pada hukum Islam (*syariat*). Selain itu, bank syariah juga didasari oleh bisnis dan investasi

harus dijalankan berdasarkan aktivitas-aktivitas yang halal, dan transaksi yang dilakukan harus bebas dari unsur *gharar*. Setelah itu, pelamar diberikan uji tes terhadap semua yang telah mereka pelajari. Guna untuk mengetahui apakah mereka sudah benar-benar memahami atau belum terkait dasar-dasar bank syariah. Dari pembelajaran yang diberikan serta tes yang diujikan inilah dapat dipastikan bahwa pegawai yang ada di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin telah mendapatkan pemahaman tentang dasar-dasar bank syariah. Dan secara tidak langsung Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin sudah berusaha memenuhi standarisasi karakteristik sumber daya manusia yang berkualitas dari segi umum maupun syariah.

Terkait kualitas sumber daya manusia tentunya tidak cukup dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi saja, tetapi juga harus diimbangi dengan pengembangan diri dari segi rohani. Semakin baik dan berkualitasnya sumber daya manusia yang dimiliki maka akan menghasilkan tujuan yang baik dan berkualitas. Adapun Indikator kualitas sumber daya insani, yaitu pendidikan, tanggung Jawab dan disiplin. Harus memahami mengenai prinsip-prinsip syariah dalam Perbankan Syariah seperti prinsip keadilan dan keseimbangan (*'adl wa tawazun*), kemaslahatan (*maslahah*), *universalisme* (alamiyah), serta tidak mengandung *gharar*, *maysir*, *riba*, *zalim* dan obyek yang haram. Seperti yang termuat dalam Al-Qur'an terkait pelarangan riba telah tercantum pada Q.S. Ar-Rum / 30 : 39, yaitu :



وَمَا آتَيْتُمْ مِّن رَّبًّا لِّيَرْبُوَ فِي أَمْوَالِ النَّاسِ فَلَا يَرْبُوا عِنْدَ اللَّهِ ۚ وَمَا آتَيْتُمْ مِّن زَكَاةٍ تُرِيدُونَ وَجْهَ اللَّهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُضَعِفُونَ

Artinya: “Dan sesuatu riba (tambahan) yang kamu berikan agar harta manusia bertambah, maka tidak bertambah dalam pandangan Allah. Dan apa yang kamu berikan berupa zakat yang kamu maksudkan untuk memperoleh keridaan Allah, maka itulah orang-orang yang melipatgandakan (pahalanya).” (QS. Ar-Rum / 30 : 39)

Maka dari itu Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin memberikan pengembangan diri secara rohani kepada pegawainya dengan menerapkan kegiatan yang islami, seperti pagajian rutin bulanan yang dilakukan setiap bulannya dan acara “*Qiyamul Lail*” yaitu shalat tahajud berjamaah dengan semua pegawai ( laki-laki yang diutamakan) yang dimana dari kegiatan yang dilakukan tersebut dapat menimbulkan atau meningkatkan iman dan takwa.

## **2. Kendala Yang Dihadapai Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin**

Dalam mengelola atau menjalankan suatu perusahaan pastinya tidak selalu berjalan mulus, adanya kendala-kendala yang bermunculan sudah menjadi sesuatu yang tidak asing lagi. Sumber daya manusia yang mempunyai *skills* keuangan syariah yang berkompetensi menjadi suatu kebutuhan bagi suatu lembaga keuangan syariah. Dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan pastinya ada

kendala-kendala yang harus dilewati manajemen sumber daya manusia di masa mendatang seperti perubahan tuntutan dari pemerintah, struktur organisasi, teknologi atau adanya pendekatan-pendekatan baru lainnya.

Begitu pula pada Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin dalam menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Adapun kendala-kendala yang dihadapi oleh Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin yaitu kurangnya keefektivan dalam penyelenggaraan *training* yang diberikan dari kantor pusat. *Training* yang biasanya dilakukan dengan secara langsung atau tatap muka dirubah menjadi *via daring* dengan melalui aplikasi *via zoom meeting*, hal ini dikarenakan terdampaknya kondisi *pandemic covid-19* yang mengharuskan kegiatan tersebut dilakukan *via daring*. Karena adanya pembatasan sosial selama pandemi *Covid-19* ini memberikan dampak pada produktivitas karyawan. Sejumlah perusahaan berstrategi untuk mengubah pola kerja baru diperusahaannya dengan memanfaatkan teknologi seperti pada saat dilakukannya rapat dan memberlakukan aturan kerja dari rumah atau *work from home* (WFH). Hal ini guna mencegah penularan *virus corona* yang semakin meningkat. Adanya perubahan ini pastinya ada hambatan yang didapat oleh karyawan, hal ini dapat memberikan tekanan tambahan bagi karyawan. Maka dari

itu, dibutuhkan berbagai cara inovatif dalam menjaga karyawan agar tetap terhubung serta produktif ditengah banyaknya kesulitan.

Kendala yang dialami oleh Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Banjarmasin juga menjadi bagian dari dampak perkembangan zaman yang mengarah pada perubahan teknologi baru (digitalisasi). Dimana perusahaan dituntut merespon perubahan teknologi baru tersebut, dengan melakukan peningkatan *skills* dan *work habits* karyawan dan lebih berorientasi pada kerjasama atau kolaborasi.