

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

###### **a. Sejarah Singkat Bank Syariah Indonesia (BSI)**

BSI didirikan untuk mengoptimalkan pasar keuangan syariah Indonesia di seluruh dunia karena mayoritas warganya beragama Islam. Karena itu, diresmikan pada Senin, 1 Februari 2021. Bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) pada 1 Februari 2021 pukul 13:00 WIB, 19 Jumadil Akhir 1442 H. Penggabungan ketiga Bank Syariah akan memberikan layanan yang lebih lengkap, jangkauan yang lebih luas, dan kapasitas permodalan yang lebih besar. Diharapkan penggabungan ketiga Bank Syariah ini akan menumbuhkan rasa hormat masyarakat terhadap Bank Syariah, yang diharapkan dapat menjadi sumber daya baru untuk pertumbuhan ekonomi bangsa dan memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi masyarakat secara keseluruhan. Bank Syariah Indonesia menunjukkan wajah Perbankan Syariah di 33 Indonesia yang kontemporer, universal, dan bermanfaat bagi seluruh alam. Mula-mula, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) membuat peta jalan untuk pengembangan keuangan syariah pada tahun 2016.

Pada 2019, untuk mendorong konsolidasi di sektor keuangan

syariah, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mendorong bank-bank syariah dan unit usaha syariah milik pemerintah untuk menggabungkan atau melakukan merger. PT BNI Syariah, PT Bank Syariah Mandiri, Unit Usaha Syariah, PT. BRI Syariah, dan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk adalah beberapa contoh bank yang diajukan oleh OJK.

Setelah itu pada 2 Juli 2020, Menteri Badan Usaha Milik Negara merencanakan penggabungan bank syariah BUMN yakni PT BTN Syariah, PT BRI Syariah, BNI Syariah dan PT Bank Syariah Mandiri. Setelah BUMN mengumumkan rencana penggabungan di bulan Oktober 2020, pemerintah secara resmi mengumumkan bahwa tiga bank syariah, PT Bank Syariah Mandiri, PT BNI Syariah, dan PT BRI Syariah, akan digabungkan.

Penggabungan tiga bank tersebut menghasilkan PT Bank Syariah Indonesia Tbk pada 11 Desember 2020. Dengan nomor SR-3/PB.1/2021, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengizinkan merger usaha ketiga bank syariah pada tanggal 27 Januari 2021. Selain itu, Presiden Joko Widodo meresmikan PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Pada tanggal 1 Februari 2021. (Bank Syariah Indonesia, 2023)

b. Ketenagakerjaan

1) Data Karyawan BSI KCP Pasar Cempaka Banjarmasin

**Tabel 4. 1**

**Data Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Pasar  
Cempaka Banjarmasin**

No	Nama Pegawai	Jabatan
1	M. Jamal Afrianto	Branch Manager
2	Apriadi Fahmi	BOSM (Branch Office and Service Manager)
3	Sufiannor	CBRM (Consumer Business Relationship Manager)
4	Aidah Nur Ainah	CSR (Customer Service Relationship)
5	Heri Agus Sandi	Teller
6	Norma Yati	OS (Operasional Staff)
6	Rafika Aprianty	FTR (Funding and Transaction Representative)
7	Henny Yanita Oktavia	CSE (Customer Sales Executive)
8	Rudini	RSE (Retail Sales Executive)
9	Muhammad Najib	SF (Sales Force)
10	Achmad Soleh	Security
11	Fitriyani	Security
12	Mudi Anvari	Driver
13	Najwan Rahman	OB (Office Boy)

## 2) Jam kerja

Jam kerja yang beroperasi pada BSI KCP Pasar Cempaka Banjarmasin yaitu :

- a) Rutin setiap minggu, jam kerja dimulai pada pukul 08.30 hingga 16.00 WIB dari hari Senin hingga Jum'at.
- b) Memiliki jeda istirahat pada rentang waktu pukul 12.00 hingga 13.00 WIB.
- c) Untuk hari Jum'at, waktu istirahat dijadwalkan dari pukul 11.30 sampai 13.00 WIB.

## c. Visi Misi Bank Syariah Indonesia

### 1) Visi

*“ Top 10 Global Islamic Bank ”*

### 2) Misi

- a) Memberikan akses solusi keuangan syariah di

## Indonesia

“Melayani > 20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+ T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025

- b) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham “Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2)”
- c) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan bagi para talenta terbaik Indonesia “Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja” (Bank Syariah Indonesia, 2023.)

### d. Logo Bank Syariah Indonesia

Logo merupakan suatu symbol bagi sebuah organisasi, lembaga ataupun perusahaan yang dimana symbol berarti gambaran dari organisasi tersebut. Simbol sendiri diartikan sebagai wajah atau identitas bagi suatu lembaga, setiap logo biasanya memiliki arti yang penuh makna baik do'a maupun slogan. Logo digambarkan dengan sebuah gambar atau sketsa yang setiap detailnya memiliki makna atau arti yang dalam.

Begitupun pada BSI, BSI sendiri memiliki logo dengan tulisan yang sangat besar, berikut logo BSI bisa dilihat pada **Gambar 4.1**



**Gambar 4.1**

**Logo Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin**

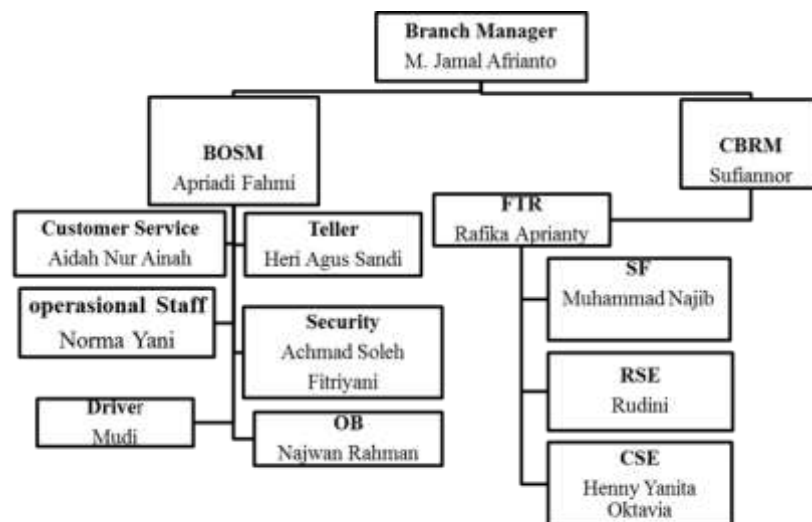
keseluruhan logo Bank Syariah Indonesia di dominasi warna hijau dan warna putih dengan lambang bintang warna kuning di atas tulisan BSI, kemudian jika di lihat pada bagian bawah terdapat tulisan “Bank Syariah Indonesia” jika di gabungkan makna dan arti dari logo tersebut dapat di artikan bahwa bintang berwarna kuning pada bagian atas itu memiliki arti sebagai tanda bahwa Bank Syariah Indonesia mempresentasikan 5 sila dalam Pancasila dalam bintang tersebut selain itu bintang 5 sudut bintang melambangkan bahwa Bank Syariah Indonesia patuh terhadap rukun Islam dan yang terakhir tulisan “BSI” melambangkan bahwa Bank Syariah Indonesia mampu bersaing dan mampu berkembang pesat baik nasional maupun internasional.

e. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin

Konfigurasi organisasi merujuk pada pengorganisasian operasional suatu entitas guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Susunan organisasi memperlihatkan hierarki di mana elemen-elemen dan relasi antar bagian dalam entitas dapat teridentifikasi. Susunan organisasi menjelaskan pendekatan entitas dalam mengelola sumber daya manusia dengan fokus pada pencapaian tujuan perusahaan.

**Gambar 4.2**

**Bagan Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP  
Pasar Cempaka Banjarmasin**



f. *Job Description Bank Syariah Indonesia*

Menurut susunan organisasi yang tertera, kami dapat menguraikan tugas, tanggung jawab, serta deskripsi pekerjaan di Bank

Syariah Indonesia di KCP Pasar Cempaka Banjarmasin sebagai berikut

:

1) *Branch Manager*

*Branch Manager* adalah jabatan yang memimpin sebuah kantor cabang yang dimana sang pemimpin ialah otak dari segala kegiatan dan pelayanan yang dilakukan pada kantor cabang yang di pimpin. Tugas *branch manager* adalah sebagai berikut:

- a) Mengawasi dan mengkoordinasi setiap kegiatan yang dilakukan pada kantor cabang.
- b) Memimpin kegiatan pemasaran yang dilakukan pada kantor cabang yang dipimpin.
- c) Memonitoring kegiatan operasional bank seperti menyusun RBB (Rencana Bisnis Bank).
- d) Memperhatikan keberlangsungan tindakan atau operasional manajemen risiko.
- e) Melakukan pengembanga kegiatan operasional dengan tujuan memajukan layanan yang adapada bank yang dipimpin.
- f) Melakukan penelusuran terhadap kapabilitas staf.
- g) Mencari jalan keluar terhadap setiap perdebatan yang ada pada bank.
- h) Memberikan penilaian kepada setiap pekerjaan karyawan dengan tujuan mengevaluasi karyawan terbaik di bank

tersebut.

2) *Branch Office Service Manager*

Tugas *branch office service manager* adalah sebagai berikut :

- a) Menyusun rencana atau menyusun kerangka anggaran bank baik yang telah terjadi maupun yang akan datang dengan tujuan agar anggaran dapat terorganisir dengan baik.
- b) Bertanggung jawab dan melaporkan setiap detail tugas yang di kerjakannya kepada *branch manager*.
- c) Bertanggung jawab atas setiap kelancaran transaksi produk pada bank tersebut baik produk tabungan pembiayaan maupun deposito.
- d) Menandatangani bukti-bukti pembukuan yang ada pada bank tersebut.

3) *Customer Business Relationship Manager*

Tugas *customer business relationship manager* adalah sebagai berikut:

- a) Merumuskan strategi dan pemasaran cabang.
- b) Memastikan target pembiayaan, pendanaan, *fee based income* cabang.
- c) Menjaga komunikasi agar nasabah tetap terikat oleh bank.
- d) Memastikan kualitas aktiva berkinerja tinggi dalam lingkungan yang terkendali dan melakukan pengawasan menyeluruh terhadap nasabah di setiap cabang.



#### 4) *Customer service*

*Customer service* merupakan bagian terdepan dalam melayani keluhan ataupun pembukaan dan penutupan rekening nasabah, berikut ini tugas *customer service* secara lengkap :

- a) Membantu memberikan informasi tentang produk dana dan jasa BSI, seperti fitur, laba, pantangan, dan ketentuannya.
- b) Rutin memeriksa proses pendaftaran dan melakukan evaluasi berkala atas permintaan, serta memvalidasi keabsahan buku cek, giro, bilyet, serta kartu ATM dan PIN.
- c) Mengawasi secara cermat semua tahapan administrasi dan perawatan dokumen terkait dengan layanan, pendaftaran, modifikasi, dan penghentian akun giro/tabungan/deposito.
- d) Mengawasi proses pengesahan dan konfirmasi informasi pelanggan serta mengawasi pelaksanaan evaluasi transaksi yang mencurigakan.
- e) Menginvestigasi pengaduan yang disampaikan oleh nasabah kepada unit pengelola yang terkait dengan produk dana/jasa dan transaksi yang dilakukan di XS, termasuk menghadapi masalah yang tak bisa diselesaikan dan berpotensi merusak reputasi BSI, serta mengemban amanah penuh terhadap penerapan layanan dasar dan menangani keluhan nasabah dengan profesionalitas.

- f) Mengawasi tahapan pengoperasian, perubahan, dan penutupan berbagai fitur dalam layanan e-banking yang tidak melibatkan transaksi keuangan, serta memonitor dan menindaklanjuti keluhan pelanggan terkait masalah e-banking tersebut.
- g) Mengawasi pemeriksaan keabsahan dan validitas informasi para nasabah atau calon nasabah, serta mengamati perkembangan analisis transaksi yang mencurigakan.
- h) Menjalankan prinsip APU dan PPT dalam bertransaksi.
- i) Monitoring fisik premises.
- j) Meninjau dengan seksama semua dokumen terkait prosedur pembukaan dan penutupan rekening.

#### 5) *Teller*

*Teller* adalah pekerjaan yang dilakukan pada perbankan yang tugasnya ialah melayani nasabah yang melakukan transaksi, berikut tugas *teller* secara lengkap :

- a) Menjaga pengendalian dan pengawasan juga bertanggungjawab atas pelayanan transaksi tunai, administrasi rekening, pengelolaan kliring, RTGS, dan kegiatan keuangan domestik maupun internasional kepada pelanggan dengan mengikuti standar layanan yang telah ditetapkan.
- b) Mengawasi aktivitas penutupan rekening giro, tabungan dan

deposito.

- c) Memantau aktivitas transaksi pembukaan pembiayaan KCP.
  - d) Memeriksa bagaimana keluhan pelanggan diselesaikan, terutama keluhan yang tidak dapat diselesaikan oleh penjual.
  - e) Bertanggung jawab atas transaksi pembayaran dalam batas kewenangan.
  - f) Mengaudit transaksi jual beli bank note yang terdiri dari varian fisik dan nonfisik.
  - g) Mengawasi transaksi OTR baik secara tunai, pemindahan dan kliring.
  - h) Melakukan pembukaan voucher transaksi unit operasional.
- 6) Operasional Staff
- Operasional staff adalah pegawai yang mengurus semua kegiatan kantor.
- a) Memeriksa ulang proses transaksi harian dan bukti pendukungnya (dengan *proof sheets*).
  - b) Memastikan laporan unit kerja, serta laporan kepada kantor pusat dan pihak eksternal, dibuat dengan benar dan tepat waktu.
  - c) Menentukan apakah pelaksanaan tugas setiap karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan.

7) *Funding and Transaction Representative*

- a) Bertanggung jawab atas semua kegiatan *funding*.

b) Mencari nasabah dan memasarkan produk tabungan dan jasa

8) *Sales Force*

Tugas *sales force* adalah sebagai berikut

- a) Mengimplementasikan taktik promosi bank kepada nasabah dan calon nasabah.
- b) Bertanggung jawab dalam penghimpunan dana pada bank.
- c) Melakukan survey kelayakan produk dengan tujuan agar calon nasabah dapat memilah sesuai produk yang dibutuhkan.

9) *Customer Sales Executive*

Tugas *customer sales executive* adalah

- a) Bertanggung jawab dalam promosi dengan tujuan memperlancar penjualan produk.
- b) Menyusun rencana kerja termasuk pendapatan dan pencapaian.
- c) Mengatur jadwal yang efektif untuk melakukan pertemuan dengan nasabah dengan tujuan negosiasi.
- d) Membuat daftar atau list data nasabah yang akan ditemui.
- e) Memiliki kemampuan jual yang kreatif.

10) *Security*

Pada umumnya *security* bertugas untuk menjaga keamanan tempat kerja baik itu dari para tamu maupun pekerja.

- a) Bertanggung jawab atas keamanan dan kenyamanan bank.

- b) Melayani calon nasabah maupun nasabah yang kurang paham terhadap cara transaksi ataupun produk bank.
- c) Mendampingi petugas transaksi mengisi ATM.

#### 11) *Office Boy*

*Office boy* merupakan petugas kebersihan yang bertugas memastikan kebersihan tempat kerja sehingga nasabah merasa nyaman berada di bank. Adapun beberapa tugas nya sebagai berikut :

- a) Bertanggung jawab atas kebersihan kantor dengan tujuan agar citra dan kebersihan kantor dapat terlihat oleh nasabah.
- b) Melakukan pengecekan terhadap surat-surat yang masuk.

#### 12) *Driver*

*Driver* bertugas untuk melayani karyawan apabila ada pekerjaan yang berhubungan dengan kantor di lapangan dan memelihara kebersihan kendaraan kantor.

### **B. Penyajian Data**

Pada bab ini penulis mendapatkan analisis dari riset lapangan yang terdiri dari 3 orang informan, dimana 1 orang sebagai *branch operator and service manager* (BOSM), 1 orang sebagai *teller* dan 1 orang sebagai *customer service*. Untuk lebih jelas nya lagi, identitas informan dan hasil wawancara disajikan di bawah ini. Data yang diperoleh dari informan terlampir sebagai berikut:

## 1. Informan I

### a. Identitas Informan

Nama : Apriadi Fahmi

Jabatan : BOSM (*Branch Operator and Service Manager*)

### b. Hasil Deskripsi Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapa Apriadi Fahmi menjelaskan bahwa dengan diadakannya pelatihan dapat mengarahkan atau mempengaruhi dalam memiliki sikap positif dan perilaku terhadap pekerjaan. Menurutnya tujuan diadakannya pelatihan yaitu menambah wawasan tentang produk (*knowledge*) dan meningkatkan pelayanan pada nasabah, program pelatihan dilakukan selama 2 hari dimana setiap diadakannya pelatihan para BOSM, customer service, atau *teller* dikumpulkan dalam 1 ruangan ballroom hotel adapun program pelatihan pada hari pertama yaitu teori, terkait tentang pelayanan seperti melayani nasabah, membuat nasabah puas dilayani, bagaimana agar nasabah itu datang lagi ke BSI, dan cara membina hubungan yang baik pada nasabah. Pada hari kedua yaitu melakukan program praktek atau *roleplay* (berperan), seperti berperan sebagai nasabah/cs, praktek bagaimana teknis komunikasi yang baik, mengeksekusi nasabah, dan juga cara menawarkan produk-produk yang lain.

Menurut bapa Fahmi dengan diadakannya pelatihan tersebut tiap tahun sangat berpengaruh terhadap wawasan setiap

karyawan. Metode pelatihan yang di adakan oleh Bank Syariah Indonesia berupa metode *off the job training* yaitu pelatihan yang dilaksanakan diluar tempat kerja dan memberikan materi sesuai dengan jabatan masing-masing, menurutnya pelatihan di adakan 2 kali dalam 1 tahun. Dan untuk narasumber terdapat kualifikasi khusus seperti lebih berpengalaman dalam pekerjaannya juga pernah menjuari ajang-ajang seindonesia dan narasumber tersebut khusus didatangkan dari pusat dan ada divisi khusus layanan.

Menurut Bapa Fahmi perusahaan sudah pasti membuat perencanaan terhadap karir karyawannya seperti dikasih target khusus apabila target tersebut tercapai maka bisa meningkatkan karirnya. Pimpinan memiliki cara mengidentifikasi kelebihan karyawannya dari segi target dimana tiap divisi memiliki target yang berbeda-beda, dari pembukaan rekening, pembukaan BSI Mobile dan tidak ada selisih.

Menurutnya perusahaan ada mengadakan konseling terhadap karyawannya seperti apabila pegawai tidak sesuai target atau nilainya rendah pasti di *konseling* oleh pimpinan, cara konselingnya yaitu *face to face* seperti sesi curhat pimpinan pada karyawan dan akan diberikan solusinya. Senior dan atasan sangat berperan penting dalam melaksanakan pekerjaan mereka memberikan nasehat juga dukungan.

Dalam hal pengembangan karir pada karyawannya,

menurut Bapa Fahmi karyawan operasional sangat bisa meningkatkan jabatan mereka seperti BOSM bisa menjadi pimpinan cabang apabila mereka bagus dalam pekerjaannya. Adapun kriteria jika ingin meningkatkan karir contohnya pada karyawan operasional seperti teller dan cs mereka diwajibkan harus bisa melakukan sales dan wajib S1 jika ingin melakukan promosi jabatan. Ada urutan hirarki pangkat dari pelaksana jika D3 harus S1 jika ingin naik jabatan ke *officer*.

Dari hasil wawancara yang diperoleh, menurut Bapa Fahmi bahwa metode pelatihan yang dia lakukan sebagai manager yaitu metode pelatihan *off the job training*, menurutnya semua karyawan pada dasarnya mendapatkan pelatihan semua, tetapi tergantung *job desk* masing-masing, pelatihan yang dilakukan Bapa Fahmi dilakukan secara khusus seperti di *ballroom hotel*.

Untuk pelatihan dalam bentuk praktek perusahaan menggunakan metode simulasi yang paling umum digunakan yaitu *role playing* yaitu memainkan berbagai peran contohnya menjadi nasabah atau CS.

Dari hasil wawancara metode pengembangan yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin ada 2 metode yaitu pengembangan secara sistematis meliputi pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan atau pihak luar, sementara metode pemberdayaan melibatkan perbaikan



sistem kerja untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Menurutnya dampak yang terjadi dengan diadakannya pelatihan dan pengembangan tersebut bagi karyawan yaitu terdapat pada cara melayani nasabah yang baik dan membuat hubungan yang baik dengan nasabah, juga menambah wawasan perbankan syariah kepada karyawan yang bukan lulusan dari non perbankan.

Menurutnya dalam hal kinerja pelayanan sudah sangat bagus dalam hal menyelesaikan masalah nasabah dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Dalam segi fasilitas gedung dan ruangan Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin sudah sesuai dengan kebutuhan juga tuntutan kerja. Kedisiplinan kerja juga sudah bagus dengan menjalankan aktivitas dengan waktu yang tepat sesuai dengan jadwal operasional.

Menurut Bapa Fahmi apabila ada keluhan maka akan ditampung lalu dipikirkan bagaimana solusi terbaiknya. Perusahaan juga sudah merumuskan tujuan dan sasaran yang hendak mereka capai yaitu setiap awal tahun kami mengadakan rapat kerja untuk sasarnya yaitu sasaran dana, pembiayaan, ekspansi yang harus dirapatkan diawal agar sasaran dan tujuannya tercapai dan terakhir cara perusahaan membina komunikasi yaitu dengan silaturahmi lewat telepon juga *face to face*.

## 2. Informan II

### a. Identitas informan

Nama : Aidah Nur Ainah

Jabatan : *Customer Service*

Pendidikan Terakhir : S1

### b. Hasil Deskripsi Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Aidah Nur Ainah menjelaskan bahwa diadakannya pelatihan sangat berpengaruh dalam menambah sikap dan perilaku positif dalam hal pekerjaan, menurutnya tujuan dengan diadakannya pelatihan yaitu menambah pengetahuan produk dan pengetahuan kualitas layanan sama seperti jawaban Bapa Fahmi tentang hal tersebut.

Menurut Aidah program yang dilakukan sudah sangat bagus dengan program tersebut dapat meningkatkan keterampilannya dalam bekerja juga melebarkan wawasannya. Untuk materi pelatihan yang dilakukan Aidah ada materi tentang layanan ada juga tentang produk menurutnya materi tersebut tergantung kebutuhan dan jabatan. Menurutnya tidak ada kriteria dalam mengikuti pelatihan tersebut karena semua karyawan wajib mengikuti, dan untuk kriteria narasumber harus disesuaikan materi dengan keahliannya.

Menurutnya perusahaan pasti mengadakan perencanaan terhadap karir karyawannya, salah satu perencanaannya yaitu

perencanaan penentuan target karena pimpinan mengidentifikasi kelebihan karyawannya dari segi melampaui target. Perusahaan juga mengadakan coaching untuk karyawannya, contohnya seperti senior atau atasan berperan sebagai mentor dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Aidah jika seseorang ingin mencalonkan menjadi jabatan yang di inginkan pendidikan terakhirnya wajib S1, kriteria tersebut wajib untuk semua karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin termasuk karyawan *operasional*.

Untuk karyawan operasional seperti *customer service* diwajibkan mengenakan seragam atau atribut sesuai dengan ketentuan karena hal tersebut menjadi identitas karyawan. Menurutny fasilitas di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka sudah sangat sesuai dengan kebutuhan dan memadai dalam menunjang kinerja pelayanan.

Metode pelatihan yang saya jalani yaitu metode *on the job training*, metode tersebut merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja. Dan saat masa pandemi covid-19 Aidah pernah menjalani metode *E-learning* yaitu pembelajaran menggunakan komputer online seperti pembelajaran jarak jauh atau kelas *virtual* via zoom. Dan untuk metode pengembangannya sama saja seperti yang sudah dijelaskan Bapa Fahmi yaitu menggunakan metode pengembangan secara formal dan metode pemberdayaan.

Dampak yang saya rasakan dengan adanya pelatihan dan pengembangan tersebut adalah bertambahnya wawasan terus menerus yang membuat kinerja pelayanan terhadap nasabah selalu dilakukan dengan maksimal.

Dalam hal waktu melayani nasabah Aidah sudah memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, batas waktu melayani nasabah yaitu 7 jam per hari. Dia juga sudah memiliki kedisiplinan kerja secara profesional, respon positif setiap keluhan nasabah dan memiliki kemampuan untuk menyampaikan informasi pelayanan secara tepat dan mudah dipahami.

Menurutnya cara membina komunikasi dan hubungan terhadap nasabah dengan melakukan silaturahmi *by phone* atau bertemu secara langsung karena komunikasi yang baik mampu menjalin dan meningkatkan layanan.

### 3. Informan III

#### a. Identitas Informan

Nama : Hery Agus Sandi

Jabatan : *Teller*

Pendidikan Terakhir : S1

#### b. Hasil Deskripsi Wawancara

Hasil wawancara dengan informan, menurut Sandi dengan adanya pelatihan dapat mempengaruhi dalam perilaku juga sikap saat bekerja, program yang dilakukan juga sudah sangat bagus.

Menurutnya diadakannya pelatihan pengembangan terhadap kinerja pelayanan dapat memperluas wawasan ilmu pengetahuan.

Pelatihan yang pernah Sandi lakukan tentang operasional dan marketing, untuk materi pelatihan salah satunya tentang anti pencucian uang materi nya pun sesuai dengan *job desk* masing-masing.

Menurut Sandi semua karyawan seperti *staff*, *officer* dan *manager* wajib mengikuti pelatihan yang di adakan 2 kali dalam 1 tahun. Dalam hal perencanaan untuk karir karyawan perusahaan sudah membuat yaitu perencanaan target sama halnya dengan jawaban dari Bapa Fahmi dan Aidah.

Untuk mengidentifikasi kelebihan karyawannya dilihat dari segi kerajinan, ketekunan dan integritas, sedangkan untuk meminimalisir kekurangan karyawan dengan *colaboration*. Setiap karyawan jika tidak mencapai target maka akan di *konseling* oleh pimpinan tetapi hal tersebut Sandi tidak mengalaminya. Karyawan operasional seperti Sandi sangat bisa mendapatkan peluang untuk meningkatkan jabatan sesuai yang dia inginkan tetapi menurutnya kriteria untuk mendapat promosi jabatan tidak harus S1.

Metode pelatihan yang dilakukan Sandi sama seperti Aidah yaitu menggunakan metode *on the job training* dan metode *e-learning*, dampak yang Sandi rasakan salah satunya menunjukkan keyakinan yang tinggi saat berinteraksi dengan klien dan tepat

waktu saat menangani nasabah.

Menurut Sandi sarana dan prasarana, fasilitas gedung dan ruangan Bank Syariah Indonesia sudah sangat menunjang dalam kinerja pelayanan juga terhadap tuntutan kerja. Salah satunya menggunakan seragam dan atribut sesuai dengan ketentuan sebagai tanda identitas perusahaan.

Informan sudah memiliki kemampuan memberikan pelayanan kepada klien serta menuntaskan isu-isu yang muncul dengan tepat waktu yang sudah ditentukan oleh standar operasional. Menurut Sandi memiliki kemampuan tersebut diharuskan karena hal tersebut memiliki keterkaitan dalam pekerjaan.

### **C. Analisis Data**

Berdasarkan riset yang diterapkan melalui teknik wawancara, diperoleh data yang berharga. Data tersebut merupakan reaksi yang terungkap dari partisipan terhadap pertanyaan yang disodorkan oleh peneliti dalam wawancara tatap muka secara langsung dengan responden, sebagaimana dijelaskan dalam panduan wawancara.

1. Metode pelatihan pengembangan SDM terhadap kinerja pelayanan karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin

Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin memandang pentingnya memberikan aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan pertumbuhan personal staf sebagai strategi pengelolaan perusahaan. Peran SDM dalam menentukan keberhasilan perusahaan di masa depan tidak dapat diabaikan. Oleh karena itu, Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin melaksanakan program pelatihan dan pengembangan bagi para pegawai dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kinerja, dan aspek lainnya yang relevan. Program ini diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk meraih tujuan yang diidamkan oleh perusahaan. Melalui upaya tersebut, Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin berkomitmen untuk menciptakan generasi pegawai yang berkualitas dan siap bersaing dengan perusahaan lain.

Setiap karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin diwajibkan untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan saat mereka baru bergabung. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber, ditemukan bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin mengadakan sesi pelatihan dan pengembangan setidaknya dua kali dalam setahun. Namun, tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan selama dua tahun tersebut. Hal ini disebabkan adanya program pelatihan dan pengembangan yang hanya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, sehingga beberapa pegawai dengan

potensi yang belum terungkap tidak mendapatkan kesempatan untuk berkembang.

Dari data yang dipaparkan, terlihat bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin telah berhasil meningkatkan kinerja pegawainya melalui berbagai metode pelatihan. Salah satunya adalah menggunakan dua metode pelatihan, yaitu *off the job training* dan *on the job training*. Berikut ini adalah penjelasannya:

a. *Metode Off The Job Training*

*Metode off the job training* merupakan pendekatan dalam pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di luar konteks pekerjaan sebenarnya, dengan fokus pada aspek pelatihan. Pelatihan dengan metode ini umumnya dilakukan di kantor pusat atau lokasi di luar cabang tempat karyawan bekerja. Salah satu bentuk *off the job training* adalah *training in class*, yang diselenggarakan di ruang pelatihan di luar kantor dan dapat dilakukan secara individu atau kelompok, dengan materi yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan yang sedang berlangsung. Kelebihan dari penggunaan metode ini adalah para karyawan yang mengikuti pelatihan tidak mudah merasa bosan karena mendapatkan pembelajaran dari pelatih yang berbeda, bukan dari atasan mereka, sehingga pengetahuan mereka menjadi lebih luas. Namun, kekurangan dari metode ini adalah karyawan tidak langsung terlibat dalam pekerjaan sehari-hari yang sesungguhnya.



Metode yang digunakan Bank Syariah Indonesia dalam pelatihan salah satunya yaitu :

- 1) *Role Play* yakni suatu metode di mana setiap karyawan akan memainkan peran sebagai nasabah, *customer service*, atau *teller*. Pelatihan ini bertujuan untuk menyegarkan kinerja tim *frontliner* yang secara rutin berinteraksi langsung dengan nasabah, dengan tujuan agar mereka memahami perilaku nasabah dan dapat mengidentifikasi kebutuhan sebenarnya dari setiap nasabah tersebut. Di samping itu, tujuan dari pelatihan ini adalah meningkatkan keahlian dalam menangani aduan dari pelanggan dan memperoleh pengetahuan tentang bagaimana memberikan pelayanan kepada pelanggan yang berencana untuk membuka rekening.

b. *Metode On The Job Training*

*Metode on the job training* merupakan pendekatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara langsung di tempat kerja saat menjalankan tugas sebenarnya. Metode ini bertujuan untuk memungkinkan pegawai memahami dengan baik dan belajar mengenai *job description* (deskripsi pekerjaan) yang relevan dengan posisi mereka, serta membiasakan diri dengan tugas-tugas yang akan diemban di masa depan.

Berikut adalah beberapa metode yang tercakup dalam program pelatihan di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka

Banjarmasin, yang dilaksanakan secara langsung di tempat kerja:

1) *Job Rotation*

Metode *job rotation* merupakan suatu pendekatan dalam pelatihan dan pengembangan yang melibatkan perpindahan pekerjaan dari satu posisi ke posisi lainnya. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan pertumbuhan personal staf. Umumnya, metode ini diterapkan pada pegawai baru selama beberapa minggu hingga satu bulan, dan secara berkala dilakukan rotasi jabatan agar pegawai dapat memahami berbagai pekerjaan di perusahaan dan tidak terpaku pada satu tugas saja.

Penerapan *job rotation* juga bertujuan agar para pegawai memiliki kemampuan di bidang lain, sehingga ketika ada pegawai yang absen, posisinya dapat digantikan oleh pegawai lain sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, *job rotation* membantu meningkatkan fleksibilitas tenaga kerja dan memastikan kelancaran operasional perusahaan.

2) *Coaching*

Pelatihan dan pengembangan yang diawasi oleh mentor, senior, dan atasan yang memiliki keahlian di bidangnya dilakukan secara kontinu selama pegawai menjalankan tugasnya. Metode ini sering diterapkan karena pelatihan dilakukan di tempat kerja, memungkinkan pegawai untuk

berdiskusi dan mendapatkan arahan langsung dari para senior dan atasan yang berpengalaman ketika menghadapi kesulitan.

### 3) Pelatihan posisi

Metode ini umumnya diterapkan ketika seorang pegawai akan menanggung tanggung jawab posisi atau jabatan baru, seperti dalam situasi di mana pegawai telah mencapai kinerja yang baik dan diberi kesempatan untuk promosi, atau sebaliknya.

### 4) Penugasan

Penugasan merupakan penetapan tugas yang telah terencana bagi para pegawai sesuai dengan materi pelatihan dan pengembangan yang sedang dilaksanakan. Umumnya, penugasan ini disampaikan dalam bentuk evaluasi dan diuji pada akhir program pelatihan dan pengembangan.

*Metode on the job training* memiliki keunggulan yang menarik. Peserta pelatihan dapat belajar secara langsung dalam melaksanakan tugas pekerjaan sebenarnya, bukan hanya dalam skenario percobaan. Selain itu, metode ini relatif hemat biaya dan mampu menciptakan hubungan kerjasama yang langsung antara pegawai dan pelatih. Namun, metode ini juga memiliki beberapa kekurangan. Salah satunya adalah pelaksanaannya seringkali tidak teratur atau tidak sistematis. Selain itu, jika pengawas yang mengawasi pelatihan kurang berpengalaman, metode ini mungkin tidak efektif.

Berdasarkan data yang didapatkan Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin menggunakan pengembangan dengan adanya pelaksanaan program pembinaan dan peningkatan kapasitas tenaga kerja dijalankan dengan metode formal dan metode pemberdayaan :

- a. Metode pengembangan secara formal melibatkan partisipasi dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan atau pihak eksternal untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan.
- b. Sementara itu, metode pemberdayaan melibatkan identifikasi dan perbaikan kesalahan dalam sistem kerja guna meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Pengembangan diberikan kepada pegawai ketika dianggap perlu meningkatkan wawasan dan keterampilan mereka. Selain itu, pengembangan juga diberikan saat pegawai mencapai promosi atau mendapatkan kenaikan jabatan, serta saat mereka dipindahkan ke posisi atau jabatan baru.

Program mengasah keterampilan dan mengoptimalkan potensi yang diselenggarakan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin memiliki tujuan yang mulia, yaitu meningkatkan kualitas kinerja pegawai dengan harapan memberikan manfaat yang signifikan bagi pegawai serta berdampak positif bagi perusahaan. Pentingnya memberikan program pelatihan dan pengembangan yang sesuai sangatlah mencolok,

mengingat dampak yang besar yang akan dihasilkan dalam perkembangan perusahaan di masa depan.

Berdasarkan informasi yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa pemberian program pelatihan dan pengembangan kepada pegawai di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin memberikan konsekuensi yang konstruktif terhadap kinerja mereka. Hal ini terlihat dari prestasi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, peningkatan pengetahuan pegawai mengenai pekerjaan mereka, pencapaian kinerja yang sesuai dengan target yang ditetapkan, nilai kinerja yang tinggi, serta tanggung jawab yang ditunjukkan oleh para pegawai terhadap pekerjaan mereka.

## 2. Dampak pelatihan pengembangan SDM terhadap kinerja pelayanan karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin

Nasabah menjadi fokus utama dalam upaya terstruktur dalam mengasah keterampilan dan mengoptimalkan potensi anggota tim, karena kepuasan dan kegembiraan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan memiliki dampak yang positif bagi perusahaan. Hal ini termasuk dalam menciptakan reputasi yang baik dan citra yang konstruktif di benak masyarakat, yang pada akhirnya akan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Menurut data yang di dapatkan sebelum informan bekerja di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin, bahwa mereka pernah melakukan pelatihan juga pengembangan di tempat kerja sebelumnya, dan sesudah bekerja di Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin mereka juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang memang sudah diwajibkan bagi semua karyawan, kurang lebih sudah melakukan 10-15 kali pelatihan dan pengembangan yang diadakan secara *off the job training* ataupun *on the job training*.

Berbagai program pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin, seperti pelatihan *off the job training* dan *on the job training*, serta pengembangan secara formal dan pemberdayaan, memiliki dampak yang signifikan dalam memperluas wawasan, efisiensi, komitmen, keprofesionalan, kecakapan, dan ketrampilan staf dalam konteks ide dan praktek. Selain itu, program ini juga memiliki konsekuensi positif pada mentalitas karyawan, seperti meningkatnya kemampuan mereka dalam menjelaskan produk kepada nasabah, memberikan pelayanan dengan dedikasi penuh, menunjukkan tanggung jawab, serta berperilaku sopan dan santun. Akibatnya, nasabah merasa nyaman, senang, dan puas dalam berinteraksi dengan bank dan pelayanan yang diberikan.

Kinerja merupakan hasil nyata dari usaha dan dedikasi seseorang. Kinerja karyawan mencerminkan pencapaian yang mengikuti garis panduan yang telah ditetapkan oleh para pemimpin. Setiap karyawan

memiliki kemampuan dan keterampilan yang beragam dalam mencapai tingkat kinerja yang ditentukan, yang sejalan dengan kewajiban yang besar untuk menanggapi dan menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Tugas-tugas tersebut memiliki batas waktu tertentu yang harus dipenuhi oleh karyawan, sementara pelayanan merujuk pada kegiatan yang membantu persiapan dan pengelolaan komoditas atau pelayanan dari satu entitas kepada entitas lain.

Dari analisis data yang telah disajikan, terungkap bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin telah memberikan pelayanan dengan kualitas yang luar biasa. Hal ini terlihat dari fasilitas yang disediakan, respon yang cepat dari karyawan, kesiapan karyawan, sikap sopan karyawan, serta kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan yang memuaskan.

Dengan adanya pelatihan dan pengembangan juga berdampak baik pada kinerja pelayanan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Pasar Cempaka Banjarmasin yaitu, keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas, dedikasi terhadap tanggung jawab yang diberikan, kesempurnaan saat menjalankan pekerjaan, dan disiplin yang diperlihatkan oleh seorang pegawai.

Setiap karyawan merasakan manfaat yang signifikan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka karena mereka memperoleh pengetahuan dan pemahaman yang mempermudah mereka dalam

menghadapi setiap nasabah. Proses ini secara cepat meningkatkan kualitas individu sebagai sumber daya manusia dan berdampak positif pada kinerja setiap karyawan, serta memajukan perusahaan dengan kecepatan dan efisiensi maksimal.

Kesimpulannya, upaya terstruktur dalam mengasah keterampilan dan mengoptimalkan potensi anggota tim memiliki dampak yang substansial terhadap peningkatan kapabilitas individu, sehingga membuat mereka menjadi lebih efektif dan memberikan dampak positif pada perusahaan. Semakin optimal aktivitas program pembinaan dan peningkatan kapasitas tenaga kerja yang disediakan oleh perusahaan, semakin meningkat pula kinerja karyawan.