

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Bank Kalsel Kediri Syariah Kayutangi

a. Sejarah Singkat

Sebelum berganti nama Bank Kalsel Syariah namanya adalah Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan didirikan pada tanggal 25 Maret 1964, berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan Nomor 4 tahun 1964 berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, dengan modal dasar sebesar Rp 100.000.000,- (Seratus Juta Rupiah). Operasional bank berdasarkan ijin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral/Gubernur Bank Indonesia sesuai dengan Surat Keputusan Nomor 26/UBS/65 tanggal 31 Maret 1965.

Untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai perkembangan terkini, sejak tanggal 11 November 2011 melalui Akta Notaris Nomor 13 dihadapan Nenny Indriani, SH,M.Kn notaris pengganti M. Farid Zain, SH, MH, Notaris di Banjarmasin yang disahkan melalui Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor: AHU-58606.AH.01.01.Tahun 2011 tanggal 29 November 2011, maka PD. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan resmi berubah badan hukum menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan dengan sebutan Bank Kalsel dan

modal dasar sebesar Rp 1.000.000.000.000,- (satu triliun rupiah). Pengalihan izin usaha dari Perusahaan Daerah ke Perseroan Terbatas diperoleh melalui Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor: 14/5/KEP.GBI/2012 tanggal 1 Februari 2012.

Tujuan pendirian Bank BPD Kalsel adalah untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan Daerah serta sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat melalui kegiatan usaha perbankan berdasarkan prinsip konvensional maupun syariah.

Bank BPD Kalsel sebagai salah satu alat kelengkapan Otonomi daerah di bidang perbankan mempunyai tugas :

- 1) Sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di Daerah.
- 2) Sebagai pemegang Kas Daerah dan atau melaksanakan penyimpanan uang Daerah.
- 3) Sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).
- 4) Turut membina lembaga perkreditan (BKK & LPUK) dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) milik Pemerintah Propinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.(www.bankkalsel.co.id).

b. Lokasi Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi

Penelitian ini mengambil lokasi pada Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, yang beralamat di JL.Brigjend H. Hasan Basry Ruko No. 1 RT. 36 RW.3 Kayutangi, Banjarmasin. Bangunan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi terdiri dari dua lantai, namun di lantai dua merupakan kantor pembiayaan dana pensiun. Sedangkan di lantai

dasar merupakan tempat Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, yang terdiri dari tempat mengisi formulir untuk nasabah, *costumer service* dan pemasaran yang berada di sebelah kanan pintu depan. Kemudian kursi antri nasabah dan tempat *teller*. Di bagian belakang ruangan *teller* adalah ruang pimpinan dan ruang operasional yang dijadikan satu tempat. Kemudian di bagian belakang terdapat mushola kecil, dapur dan toilet.

c. Visi Misi Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi Banjarmasin

1) Visi

"Menjadi bank yang kuat, kompetitif dan berkontribusi untuk mendorong pembangunan ekonomi nasional".

2) Misi

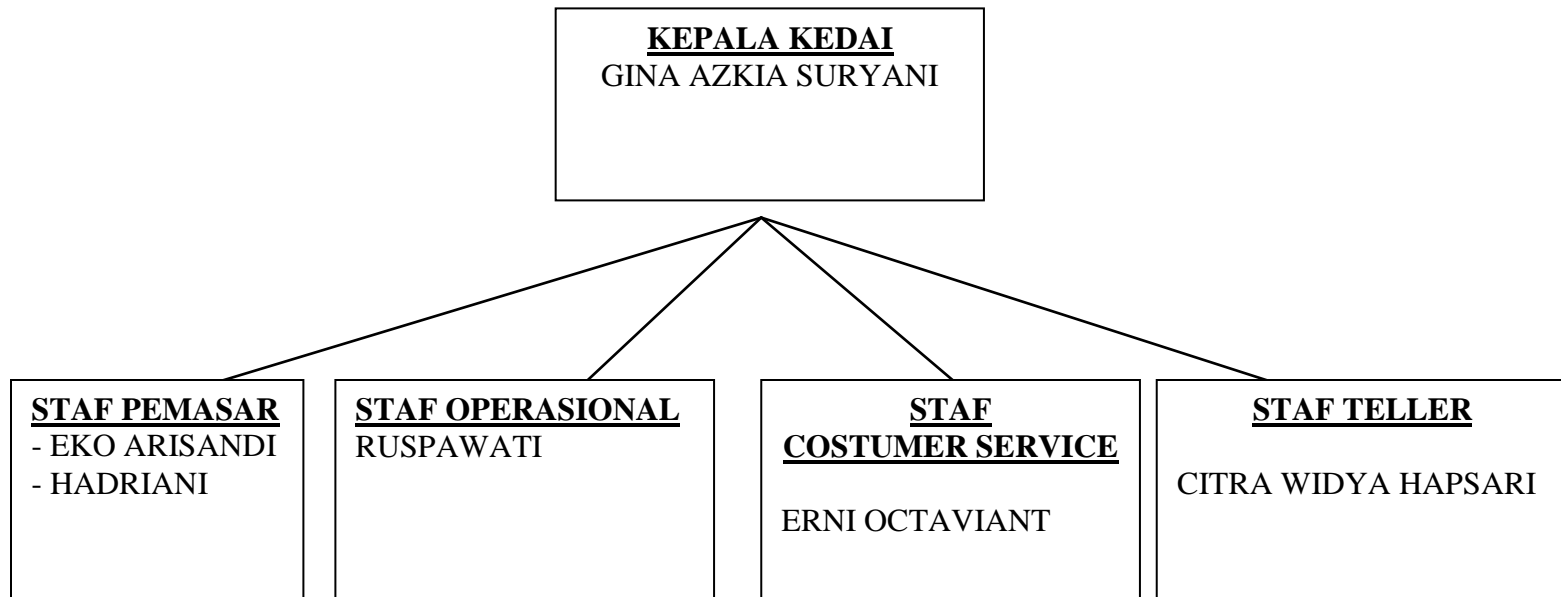
Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan adalah :

- a. Membantu pemerintah dalam pembangunan ekonomi baik di kawasan regional maupun nasional.
- b. Memberikan layanan terpadu melalui produk dan layanan inovatif berbasis digital.
- c. Menempati posisi strategis melalui program kemitraan dengan pemerintah daerah dan masyarakat.
- d. Memberikan kontribusi positif kepada semua stakeholder baik pemegang saham, nasabah, karyawan, maupun masyarakat.

d. Struktur Organisasi

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai pola hubungan kerja, wewenang serta tanggung jawab dalam organisasi, maka biasanya akan disusun dan diatur dalam suatu struktur organisasi pada Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi dapat dilihat pada gambar berikut.

STRUKTUR ORGANISASI
BANK KALSEL KEDAI SYARIAH KAYUTANGI



Sumber: Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, Tahun 2019.

Berdasarkan struktur organisasi tersebut, maka dapat diketahui *job description* sebagai berikut:

1) Kepala Kedai

- a) Kepala atau pimpinan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi terutama dalam hal mutu layanan yang unggul terhadap nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha serta pengelolaan administrasi kedai sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.
- b) Bertanggungjawab sepenuhnya untuk membina dan mengembangkan kepegawaian kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi dalam meningkatkan prestasi dan mutu kerja para karyawan.
- c) Memimpin dan berperan aktif terhadap perkembangan implementasi *Office Channeling* produk Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.
- d) Memimpin dan bertanggungjawab penuh terhadap pelaksanaan prinsip mengenal nasabah (PMN) atau *Know Your Costumer* (KYC) sesuai ketentuan yang berlaku di kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.

2) Staf Pemasar

- a) Memasarkan seluruh produk pembiayaan produktif ritel dan pembiayaan konsumtif.

- b) Memeriksa kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan produktif ritel dan pembiayaan konsumtif.
 - c) Menjalankan rencana kerja/anggaran kegiatan pemasaran dana sesuai dengan pedoman yang berlaku.
 - d) Menghadiri pertemuan dengan nasabah/calon nasabah.
- 3) Staf Operasional
- a) Mengelola administrasi pembiayaan dan portopel pembiayaan.
 - b) Menjalankan proses pemberian pembiayaan.
 - c) Melakukan percetakan surat berupa biodata diri nasabah yang akan diberikan pembiayaan.
 - d) Mempersiapkan proses penandatanganan surat keputusan pembiayaan (SKP).
 - e) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.
 - f) Mengelola laporan harian sistem kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi
 - g) Mengendalikan transaksi pembukuan kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.
 - h) Mengelola dokumentasi dan databe kepegawaian kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.
 - i) Mengadministrasikan dan mengkomplikasikan catatan absensi dan cuti karyawan.

j) Mengadakan koordinasi dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran kantor Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.

4) Staf *Costumer Service*

a) *Front Line Officer*

Keberadaan bagian *customer service* berada di bagian depan suatu bank, maka *customer service* menjadi cerminan penilaian pelayanan suatu bank.

b) *Liasson Officer*

Customer Service adalah satu aparat yang menjadi perantara antara bank dengan nasabah. Orang pertama yang dihubungi oleh nasabah sewaktu datang ke bank adalah pihak *customer service*, baik untuk meminta informasi maupun untuk melaksanakan transaksi.

c) *Information Centre*

Customer Service adalah satu-satunya personil yang dengan mudah dihubungi oleh nasabah pada kesempatan pertama maka aparat *customer service* menjadi pusat dan narasumber informasi-informasi mengenai produk dan jasa bank. Oleh karenanya dituntut personil yang mempunyai pengetahuan dan wawasan yang cukup baik mengenai industri perbankan.

d) *Servicing*(pelayanan)

Sesuai dengan fungsinya *customer service*, atas nama bank penerima dan menyambut baik kedatangan nasabah selanjutnya akan

mengerjakan kebutuhan nasabah sampai seluruh transaksinya dapat dirampungkan.

e) *Advisor/Konsultan*

Dalam melayani nasabah tidak jarang pula aparat *customer service* dengan bekal pengetahuan dan wawasan yang bijak sehubungan dengan perencanaan pengelolaan keuangan nasabah.

f) *Handling Complaint*

Unit *customer service* apabila dalam operasionalnya, nasabah tidak puas, karena terdapat ketidakcocokkan atau kesepakatan, komplain dan lain-lain sebagainya, maka adalah tepat apabila orang pertama yang dihubungi adalah pihak *customer service*. Dalam hal ini dituntut tidak saja dapat menangani keluhan akan tetapi juga diharapkan dapat memecahkan masalah dengan baik sebagai “*trouble suiter*”.

g) Selain itu, *Customer Service* juga memberikan pelayanan kepada nasabah yang berkaitan dengan pembukaan rekening tabungan, giro, pembukaan deposito, permohonan nasabah yang lainnya. Di samping itu memberikan informasi se jelas mungkin mengenai berbagai produk dan jasa yang ingin.

5) *Staf Teller*

a) Melayani semua jenis transaksi kas/tunai, pemindahan, setoran kliring dalam rangka memberikan pelayanan transaksi keuangan terbaik kepada nasabah.

- b) Melayani kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan produk jasa/transaksi yang dikelola oleh kantor besar atau pihak ketiga lainnya.
- c) Berpartisipasi aktif melaksanakan gugus tugas khusus yang dibentuk oleh Komite Manajemen Kantor Cabang Utama dan Layanan.
- d) Melaksanakan perbaikan/penyempurnaan hasil temuan audit.

2. Gambaran Kinerja Karyawan dalam Memberikan Pelayanan yang Optimal kepada Nasabah di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi Banjarmasin

Penyajian data ini dilakukan dengan data deskriptif kualitatif, yaitu dengan melakukan penelaahan dan pengkajian secara mendalam terhadap hasil penelitian mengenai analisis kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi yang beralamat di JL.Brigjend H. Hasan Basry Ruko No. 1 RT. 36 RW.3 Kayutangi, Banjarmasin.

Agar diperoleh data akurat, penulis selain melakukan observasi atau pengamatan langsung, juga melakukan wawancara kepada pihak-pihak terkait di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi. Berikut biodata narasumber dari hasil wawancara penulis kepada pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi Banjarmasin.

Kinerja pegawai dapat dilihat baik dan buruknya dalam suatu pekerjaan yang ia capai, meski mereka yang tidak berlatar belakang pendidikan perbankan syariah, namun itu tidak menjadi masalah besar. Karena pada dasarnya, setiap karyawan yang ingin bekerja di Bank Kalsel Syariah tidak harus berlatar belakang pendidikan

perbankan syariah. Dan tugas dari bank yaitu memberikan ilmu atau metode sebagai pembelajaran untuk karyawan yang bekerja di bank syariah.

Berikut data yang diperoleh dari pimpinan beserta karyawan-karyawan yang bekerja Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi:

1. Identitas Informan Pertama

Nama : Gina Azkia Suryani
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Jabatan : Pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah
 Kayutangi
 Umur : 39 Tahun
 Lama Bekerja : 14 Tahun
 Latar Belakang Pendidikan : S2 Universitas Lambung Mangkurat. Jurusan
 Manajemen

2. Identitas Informan Kedua

Nama : Erni Octaviant
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Jabatan : Staf Costumer Service
 Umur : 28 Tahun
 Lama Bekerja : 3 Tahun
 Latar Belakang Pendidikan : S1 Universitas Muhammadiyah Malang. Fak.
 Ilmu Komunikasi

3. Identifikasi Informan Ketiga

Nama	: Citra Widya Hapsari
Jenis Kelamin	: Perempuan
Jabatan	: Staf Teller
Umur	: 27 Tahun
Lama Bekerja	: 2 Tahun
Latar Belakang Pendidikan	: S1 Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Fak.Hukum.

Sejauh ini beberapa orang banyak yang beranggapan bahwa pekerjaan sebagai karyawan perbankan sangat sulit, itu juga didukung dengan pernyataan bahwa banyaknya kriteria yang diinginkan oleh perusahaan perbankan itu sendiri.

Terkait hal tersebut, Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi pada kenyataannya menerapkan beberapa tahapan-tahapan seleksi terhadap karyawan-karyawan yang ingin bekerja di perbankan terutama di bidang pelayanan, minimal berpendidikan lulusan D3 atau S1 (umum). Semakin tinggi akreditasi maka semakin bagus secara akademik. Adapun metode yang digunakan oleh pihak bank dengan melakukan beberapa tes dan tahapan agar karyawan yang mereka seleksi siap untuk ditempatkan di bagian atau di posisi yang ia kuasai. Adapun tahapan-tahapan seleksi yang diterapkan oleh Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi adalah sebagai berikut:

- 1) Wawancara, dari sini dapat dilihat para cara calon karyawan berpenampilan, pembawaan dan *public speaking*. Ini adalah tahapan permulaan untuk menjadi karyawan bank.

- 2) Pengetahuan umum. Mereka akan dites untuk mengetahui seberapa besar pengetahuan mereka tentang perbankan umum ataupun syariah, kebijakan-kebijakan ekonomi, dan kebijakan pemerintah sesuai dengan aturan.
- 3) Menghitung analisa manajemen keuangan/akuntansi, mereka mendapatkan soal-soal yang berhubungan dengan manajemen keuangan, analisa dan akuntansi. Lebih menjurus kepada ilmu ekonomi, untuk mengetahui sampai mana kemampuan mereka dalam menyelesaikan soal-soal yang diberikan.
- 4) *Psikotest*. Tes ini adalah tahapan yang sangat sering dilakukan oleh setiap bank dalam menyeleksi para karyawan yang ingin bekerja. *Psikotest* ini juga bertujuan untuk mengetahui kemampuan seseorang dalam hal ketepatan, ketelitian, dan mampu tidaknya mereka bekerja dengan tim. Di sinilah banyaknya para calon karyawan tereleminasi, satu persatu akan gugur dan pihak bank sudah mendapatkan gambaran karyawan-karyawan yang lulus pada tahapan itu.
- 5) Kesehatan. Cek kesehatan juga bermaksud untuk mengetahui apakah seorang calon karyawan itu mempunyai riwayat penyakit, mulai dari tes penglihatan dan hingga tes pendengaran. Semua biaya *check up* ditanggung oleh pihak bank.
- 6) Pelatihan internal dari bank itu sendiri. Apabila semua tahapan seleksi sudah dilewati dan dinyatakan lulus, para calon karyawan akan mendapatkan pelatihan langsung dari pihak bank. Pihak bank akan memanggil staf ahli

untuk mengajarkan tentang bagaimana cara menjadi seorang karyawan yang sesuai dengan visi dan misi bank tersebut.

- 7) Pelatihan ekonomi syariah dari bank. Khusus karyawan yang ditempatkan di Bank Kalsel Syariah, mereka mendapatkan pelatihan lagi. Terlepas mereka mempunyai latar belakang pendidikan perbankan syariah ataupun umum semua digabung. Pelatihan ini ditujukan agar tidak terjadi kekeliruan dalam penerapannya, karena bank yang berbasis syariah diawasi langsung oleh DPS (Dewan Pengawas Syariah).(Wawancara dengan pimpinan, 23 Mei 2019).

Di Bank Kalsel Syariah ada beberapa kriteria yang dapat dijadikan acuan guna mencapai SOP (Standar Operasional Perusahaan) agar dapat memberikan pelayanan yang optimal, terkhusus di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.

1. *Ability* (kemampuan)

Berdasarkan hasil dari penelitian, *ability* (kemampuan) dari rata-rata karyawan *frontliner*(*costumer service* dan *teller*) sudah diterapkan di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi. Hal tersebut dapat peneliti paparkan karena peneliti melihat langsung kemampuan karyawan di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, terkhusus di bagian *costumer service* dan *teller* dalam melayani nasabahnya dan terjalin komunikasi yang baik dan loyal antara karyawan dengan nasabah. Dengan menerapkan pelayanan seperti ini, kemungkinan yang timbul, nasabah tidak merasa canggung ketika berkomunikasi terkait produk ataupun jasa di Bank Kalsel Syariah Kayutangi. Karena pada dasarnya karyawan di bagian *costumer service* dan *teller* juga

dibekali pengetahuan mengenai hal tersebut, sehingga memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi baik dalam bentuk produk ataupun jasa. (Observasi, 23 Januari, 2019)

2. *Attitude* (sikap)

Dalam penerapannya di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi sudah dilaksanakan dan cukup baik. Hal demikian telah peneliti saksikan, karena pada dasarnya karyawan bagian pelayanan tidak pernah membanding-bandingkan dalam melayani antara si nasabah kaya dan si nasabah biasa, sekalipun si nasabah adalah seorang pedagang ayam potong, karyawan di bagian *costumer service* ataupun *teller* tetap melayani dengan sikap sepenuh hati tanpa membanding-bandingkan. (Observasi, 23 Januari, 2019).

3. *Appearance* (penampilan)

Karyawan di bagian *frontliner* seperti bagian *costumer service* dan *teller* terlihat mempunyai penampilan yang menarik, rapi dan mempunyai pengetahuan serta *public speaking* yang bagus. Hal tersebut telah diterapkan di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi. Dari segi penampilan fisik, mereka yang bertugas di pelayanan telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh pihak bank, seperti tinggi badan, paras rupawan, dan penampilan menarik. (Observasi, 23 Januari, 2019).

4. *Attention* (perhatian)

Penerapan perhatian di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi telah dilaksanakan. Peneliti memaparkan, dari beberapa contoh bentuk penerapan perhatian di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi yaitu *handling complain* (penanganan

keluhan) terhadap nasabah. Bentuk perhatian di sini dideskripsikan seperti mampu *handle* nasabah yang mengalami suatu masalah, penanganan ini dilakukan oleh bagian *customer service*, yang mana pada penerapannya si karyawan mampu bersimpati terhadap apa yang dialami oleh nasabah, serta mampu membuat nasabah merasa nyaman dan percaya pada saat karyawan *customer service* memberikan solusi atau menjelaskan suatu hal terkait masalah yang nasabah alami dengan bahasa yang sopan dan ramah. (Observasi, 23 Januari, 2019).

5. *Action* (tindakan)

Berdasarkan pengamatan peneliti, karyawan di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi telah menerapkan sikap tanggap, cepat, dan menjaga profesionalitas.. Profesionalitas dalam konteks pemahaman peneliti, yaitu mampu menjaga segala hal, baik sikap yang berkaitan dengan privasi internal bank tersebut, ataupun mampu menjaga privasi nasabah, sekalipun nasabah tersebut tetangga ataupun orang yang dikenal oleh si karyawan. Sehingga tindakan yang diterapkan tersebut mampu menjaga hubungan baik antara pihak bank dengan nasabah.

6. *Accountability* (pertanggungjawaban)

Dari hasil penelitian yang peneliti laksanakan pihak bank atau karyawan mampu bertanggung jawab perihal yang berkenaan dengan lingkungan internal bank maupun terhadap nasabah. Sebagai gambaran bentuk penerapan pertanggungjawabannya, dari hasil wawancara antara peneliti dengan pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, pernah terjadi *miss* (kesalahan) dalam proses transfer dana tunai di *teller*. Dalam hal ini terjadi kesalahan dalam transfer dana, yang

kemudian menimbulkan kerugian pada pengirim atau penerima dengan nominal yang tidak disebutkan. Sehingga *teller* yang bersangkutan dibebani ganti rugi, karena pihak bank menganggap itu terjadi atas kekeliruan personal, bukan kesalahan pada banknya. Oleh karena itu, seorang *teller* harus mampu menjadi seorang pekerja yang teliti dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dengan menerapkan prinsip kehati-hatian agar tidak terjadi kekeliruan dalam proses input transaksi transfer dana. Segala konsekuensi terkait hubungan antara pihak personal karyawan dengan nasabah, ataupun dengan bank, harus dipertanggungjawabkan. Karena dasar dari perbankan syariah yaitu amanah dan professional dalam bekerja. (Wawancara dengan pimpinan, 23 Mei 2019).

3. Kendala-Kendala yang Dihadapi Karyawan dalam Memberikan Pelayanan yang Optimal kepada nasabah Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi Banjarmasin

Ada beberapa kendala karyawan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah, yaitu:

1. Tingkat pemahaman nasabah

Tingkat pemahaman nasabah tentunya berbeda-beda ketika mereka menanyakan perihal produk atau jasa pada karyawan. Pada situasi ini karyawan dihadapkan dengan salah seorang nasabah yang berbelit-belit bertanya perihal produk atau jasa yang ditawarkan bank, setelah dijelaskan berkali-kali barulah si nasabah tersebut paham. (Wawancara dengan pimpinan, 23 Mei 2019)

2. Tingkat emosional nasabah

Selayaknya bank-bank atau perusahaan lain yang mempunyai banyak nasabah yang memiliki kepribadian dan tingkat emosional yang berbeda-beda, tentunya Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi mengalami problematika serupa terkait penerapan jasa atau layanan. Sebagaimana melayani nasabah-nasabah lainnya, tidak ada perbedaan pelayanan terhadap nasabah, tetap harus melayani seramah dan semaksimal mungkin dengan cara berempati terhadap keluhan-kesah nasabah yang berkaitan dengan pelayanan atau jasa di bank. Karena karyawan telah dibekali untuk menghadapi kritikan atau komplain dari nasabah. (Wawancara dengan pimpinan, 23 Mei 2019).

3. Diri karyawan itu sendiri

Kendala lain yang dihadapi adalah diri karyawan itu sendiri, karena terkadang suasana hati masing-masing individu berbeda-beda. Jadi, ketika dihadapkan dengan tugas yang mereka emban, mereka diharuskan mampu menjalankannya dengan konsistensi dan mengesampingkan masalah di luar pekerjaan guna terciptanya pelayanan yang optimal kepada nasabah. (Wawancara dengan pimpinan, 23 Mei 2019).

B. Analisis Data

Berdasarkan dari beberapa kriteria di atas, secara keseluruhan terkait dengan para karyawan peneliti dapat menyimpulkan bahwa segala hal di atas telah diterapkan di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi. Selebihnya terkait kriteria yang dimiliki oleh setiap karyawan di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, yaitu mampu menjaga hubungan baik dengan nasabah agar dapat terjalin silaturahmi yang terus menerus dan dapat memberikan kepuasan kepada nasabah dengan jasa yang ditawarkan.

Mengenai karyawan yang tidak berlatar belakang pendidikan perbankan syariah, sebelumnya para karyawan mendapatkan pembekalan atau pembelajaran ilmu yang diberikan oleh pihak bank. Pelatihan tersebut terkait dibagian *internal* maupun *eksternal* khususnya dari segi syariah agar menambah wawasan. Bank Kalsel Syariah juga bekerja sama dengan ahlinya terkait dengan muamalah yang berprinsip syariah yang ada di Banjarmasin, seperti dengan Bapak Prof. DR. H. A. Hafiz Anshary AZ, MA selaku ketua Dewan Pengawas Syariah, dan Bapak H. Darul Quthni selaku anggota Dewan Pengawas Syariah.

Guna menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi, dengan adanya pelatihan-pelatihan dari pihak bank sangat berperan penting, karena suatu perusahaan itu dinilai dari kinerja karyawannya. Sampai saat ini target yang diinginkan oleh perusahaan masih bisa dicapai walaupun perekonomian saat ini sedang naik turun.

Sebagai karyawan yang tidak mempunyai latar belakang perbankan syariah, setidaknya pengalaman kerja sangat berperan penting untuk menunjang suatu kinerja, terlebih lagi bagi karyawan yang bergerak dibidang pelayanan, tidak jauh berbeda

dengan bank konvensional, namun hal mendasar yang membedakan adalah pada akad dan produk-produk yang ditawarkan. Tidak ada trik khusus untuk menarik minat nasabah, yang terpenting setiap karyawan mempunyai jiwa *selling skill*. Di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi dalam segi pelayanan terkhusus dibidang *Teller* dan *Costumer Service* rata-rata bukan berlatar belakang pendidikan perbankan syariah. Namun sejauh ini dari segi pelayanan masih stabil. Adanya pelatihan-pelatihan dari bank memudahkan untuk terjun langsung ke lapangan bagaimana caranya melayani dengan optimal sesuai dengan ketentuan syariah.

Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan di bidang *Teller* dan *Costumer Service* cukup baik, terlepas dari latar belakang pendidikannya. Pembekalan dan faktor *internal* dari karyawan sangat berpengaruh dalam kinerja yang dihasilkan, meski pada saat ini perekonomian turun naik. Adanya *reward* (penghargaan) yang didapat apabila kinerja yang dihasilkan sesuai dengan target maka karyawan juga akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Ada banyak alasan mengapa seseorang bekerja di perbankan syariah meski tidak mempunyai latar belakang pendidikan perbankan syariah, faktor-faktor ini juga mempengaruhi kinerja mereka dalam meningkatkan pangsa pasar di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, diantaranya:

1. Motivasi ingin bekerja, seseorang yang telah menyelesaikan pendidikannya atau sudah sarjana, mereka berpikir ingin mencari pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan jurusan di bangku pendidikannya. Namun pada kenyataannya orang yang sudah lulus itu ingin mendapatkan pekerjaan

secepatnya, baik itu sebagai karyawan bank atau bidang lain. Tidak memperdulikan apa latarbelakang pendidikan apakah sesuai dengan pekerjaan yang mereka dapati. Apabila seseorang telah mendapatkan pekerjaannya, maka mereka berusaha untuk nyaman dengan pekerjaan tersebut dan menikmati hasil kerjanya berupa gaji dan bonus bulanan apabila sesuai dengan target pencapaian dari perusahaan. Nah, hal ini juga mempengaruhi kinerja mereka yang bekerja.

2. Pengalaman kerja atau organisasi, pengalaman kerja sangatlah dicari dalam suatu perusahaan. Seorang karyawan yang sudah mempunyai banyak pengalaman kerja bisa dilihat dari hasil kerjanya, berbanding terbalik dengan mereka yang tidak mempunyai pengalaman kerja. Pengalaman kerja ini juga dipengaruhi karena ketidaksesuaian dengan pekerjaan sebelumnya entah itu tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, merasa tidak nyaman dengan pekerjaan yang sedang dijalani ataupun ingin mencari pengalaman baru bekerja di tempat lain. Begitu pula dengan organisasi yang pernah mereka dapatkan di masa sekolah atau di masa perkuliahan, ada beberapa perusahaan yang juga melihat apakah mereka pernah ikut dalam suatu organisasi yang bersifat positif dan sesuai dengan pekerjaan yang ingin mereka dapatkan, ini juga akan menunjang seseorang yang ingin bekerja dan atasan mereka pun akan menimbang mereka akan ditempatkan dibagian mana ia akan bekerja sesuai dengan kemampuannya.

3. Penampilan, dalam suatu pekerjaan seseorang hendaknya dituntut untuk memperhatikan penampilan, terlebih lagi apabila bekerja di bidang yang menawarkan pelayanan jasa. Contohnya seperti di Bank, Asuransi, SP dan lain-lain. Apabila penampilan mereka menarik maka akan mengundang banyak pengunjung untuk menggunakan jasa yang ditawarkan. Dalam hal ini pekerjaan sebagai karyawan bank juga dituntut agar selalu berpenampilan menarik dan rapi, itu berlaku untuk semua karyawan, khusus untuk karyawan dibagian dalam mereka tidak mengklarifikasikan apakah harus tinggi, pendek, dan latar belakang pendidikannya. Sedangkan bagi karyawan *frontliner* (dibagian depan) mereka diwajibkan mempunyai kriteria dengan batas minimal tertentu, berpenampilan menarik dan harus mempunyai jiwa menjual (*selling skill*). Begitu pentingnya suatu penampilan untuk suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa, dan itu mempengaruhi kinerja mereka, semakin mereka bisa menarik perhatian nasabah dan mampu bersaing dengan perusahaan jasa lainnya, maka semakin bagus hasil kinerja yang akan dicapai.

Tiga faktor di atas merupakan hal yang memengaruhi suatu kinerja yang dihasilkan yang diterapkan pada Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, meski kebanyakan yang bekerja bukan berlatar belakang pendidikan perbankan syariah. Namun, seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, pengalaman kerja, dan berpenampilan menarik itu semua akan meningkatkan hasil kinerja yang baik pula.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Gina Azkia Suryani sebagai pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, selaku pimpinan yang bertanggungjawab terhadap pengawasan dan menganalisa pelayanan semua karyawan tentunya agar terciptanya pelayanan yang optimal seorang pimpinan mampu mengarahkan karyawan dengan prosedur dan ketentuan-ketentuan yang berlaku sesuai SOP (standar operasional perusahaan) di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi.

Diantara ketentuan-ketentuan yang berlaku agar memberikan pelayanan yang optimal di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, data yang penulis ambil dari hasil wawancara adalah :

1. Pengarahan melalui *briefing* setiap pagi selama hari kerja, termasuk Pengarahan mengenai penampilan dan keterampilan karyawan.
2. Memberikan pelatihan langsung oleh pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi kepada karyawan.
3. Setiap ada ketentuan SOP (standar operasional perusahaan) yang baru, pimpinan selalu mendiskusikan kepada karyawan.

Penilaian tentang pelayanan juga dikontrol oleh pihak kantor pusat Bank Kalsel Syariah, diantaranya adalah :

1. Pemberian pembekalan kepada karyawan agar melayani dengan sepenuh hati.
2. Penerapan sistem pelayanan berdasarkan SOP (standar operasional perusahaan).

3. Sosialisasi yang bertemakan tentang pelayanan.

Hal lain yang memengaruhi kinerja karyawan, yang sifatnya individu bagi karyawan sendiri dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah, namun tetap dikontrol oleh pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi adalah :

1. Suasana hati karyawan.
2. Pengetahuan tentang pembaruan mengenai ketentuan-ketentuan yang berlaku.
3. Penampilan karyawan.
4. *Interpersonal skill* karyawan.

Secara keseluruhan, sudah menjadi hal umum dalam suatu pekerjaan tentunya tidak jauh dari problematika atau kenda-kendala, tidak terkecuali di bagian pelayanan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi. Riset dan literatur manajemen jasa atau layanan memiliki empat karakteristik unik yang membedakannya dari barang dan berdampak pada strategi mengelola dan memasarkannya. Dalam perbankan pada umumnya ada empat karakteristik utama dalam problematika terkait penerapan jasa atau pelayanannya, empat problematika tersebut dikenal dengan istilah paradigma IHIP (*Intangibility, Heterogeneity, Inseparability, dan Perishability*).

1. *Intangibility*

Jasa atau layanan bersifat *Intangible*, artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Seorang konsumen jasa atau layanan tidak dapat menilai hasil dari sebuah layanan sebelum ia mengalaminya sendiri. Bila pelanggan membeli jasa atau layanan tertentu,

sebenarnya ia hanya menggunakan, memanfaatkan, atau menyewa jasa atau layanan tersebut. Jasa atau layanan sangat berbeda dengan barang. Jika barang adalah sebuah objek, benda, atau alat, maka jasa atau layanan adalah suatu perbuatan, usaha atau kinerja (*performance*). Itulah mengapa peranan seorang karyawan *frontliner* dibutuhkan. Setiap pekerja dituntut untuk memiliki kemampuan yang merujuk kepada pengetahuan, keterampilan, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja. Pekerja juga memiliki kepribadian sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya. (Hery, 2019, hal. 31).

Beberapa karakter dari *intangibility* adalah:

1. Suatu jasa atau layanan baru bisa dirasakan ketika jasa tersebut disampaikan kepada konsumen.
2. Suatu jasa atau layanan kadang terasa sulit dipahami konsumen.
3. Suatu jasa atau layanan kadang sulit untuk dijelaskan kepada konsumen.
4. Penilaian akan kualitas sulit ditentukan oleh konsumen.
5. Harga sulit untuk ditentukan.

Ada beberapa kesulitan karena aspek *intangibility* sulit bagi konsumen untuk mengevaluasi sehingga marketer didorong untuk menjual janji, sulit untuk diiklankan dan dipajang dan harga sulit untuk ditentukan. Namun *intangibility* juga memberikan peluang jika para marketer menciptakan positif feeling dan value sehingga dapat memengaruhi konsumen untuk membeli dan kesulitan pesaing untuk meniru dan menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Untuk mengatasi masalah tersebut, alternatif-alternatif strategi yang diterapkan oleh Bank Kalsel Syariah Kayutangi yaitu:

1. Manajemen bukti fisik

Tantangan terbesar dalam mengelola jasa atau layanan adalah “*tangibilize the intangible*”, maksudnya baik secara fisik maupun mental. Setidaknya ada empat strategi spesifik yang bisa diterapkan:

- a. *Physical representation strategy*

Yang dimaksud dengan *Physical representation strategy* adalah menambahkan elemen-elemen *tangible* (nampak) dan relevan pada jasa atau pelayanan. Contohnya penataan dan penempatan tata ruang di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, dalam rangka mengkomunikasikan citra kualitas, eksklusivitas dan jasa layanan berkelas atas sehingga membuat nasabah merasa nyaman dengan fasilitas jasa dan layanan yang diberikan pihak Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi,

- b. *Visualization strategy*

Yaitu membuat jasa atau layanan tampak lebih *tangible* secara fisik dan mental. Salah satu cara efektif untuk mewujudkannya adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi. Misalnya penerepan sistem website Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, yang berisi presentasi multimedia berupa informasi relevan terkait Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi, dan produk-produk atau layanan jasa yang ditawarkan oleh pihak bank. Sehingga sangat efisien dalam membuat penawaran perusahaan

menjadi lebih *tangible* dan mudah dipahami konsumen dan calon konsumen.

c. *Association Strategy*

Yaitu menggunakan metafora dalam komunikasi pemasaran sebagai cara meningkatkan mental *tangibility* (nyata) dan *specificity* (spesifik). Dalam hal ini pihak Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi menerapkan strategi yang berintregasi pada logo dan simbolnya dengan mental *impression* (berkesan) spesifik yang mempunyai makna tersendiri. Penerapan untuk strategi ini adalah misalnya bekerja sama dengan suatu instansi. Contoh, dengan pihak klub sepak bola barito putra, yang merupakan salah satu klub sepak bola ternama dengan komposisi pemain asing dan elit. Logo pihak Bank Kalsel tercantum pada atribut-atribut klub sepak bola tersebut, misal pada baju pemain dan official, serta pada baliho-baliho di sekitar lapangan. Sehingga menimbulkan kesan dan citra ternama bagi pihak bank.

d. *Documentation strategy*

Yaitu menampilkan aspek-aspek produksi jasa atau layanan yang nampak bagi pelanggan. Pada strategi ini pihak Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi menerapkan pelayanan yang terbuka, seperti pada counter layanan *costumer service* dan *teller*, yang mana sistem layanan transaksinya dapat dilihat oleh. Karena memang pada umumnya semua

bank menerapkan sitem pelayanan demikian, namun yang membedakannya adalah cara pelayanan di tiap-tiap bank.

Sama seperti bank kebanyakan, di Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi tentunya mengalami problmatika serupa terkait penerapan jasa atau layanan. Selayaknya bank-bank lain yang tentunya mempunyai banyak nasabah yang memiliki kepribadian yang berbeda agar terciptanya pelayanan yang optimal kepada nasabah, dari ketentuan-ketentuan yang berlaku pimpinan Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi juga menjelaskan bagaimana mengarahkan karyawan ketika menemui dan melayani nasabah yang mempunyai sifat emosional atau kritikan ketika komplain suatu masalah. Sebagaimana melayani nasabah-nasabah lainnya, tidak ada perbedaan pelayanan terhadap nasabah, tetap harus melayani seramah mungkin dan semaksimal mungkin dengan cara berempati terhadap keluh-kesah nasabah berkaitan dengan internal bank. Karena karyawan sebelumnya sudah dibekali untuk menghadapi kritikan atau komplain dari nasabah, dan pelayanan ini disebut *handling complain*.

Salah satu hal yang paling berpengaruh dalam suatu perusahaan ialah tentang bagaimana kinerja seorang karyawan untuk meningkatkan keuntungan bagi perusahaan itu sendiri, terlebih lagi melihat hasil kinerja seorang karyawan yang akan menentukan citra baik atau buruknya suatu perusahaan. Dalam hal ini karyawan yang bergerak dibidang perbankan syariah khususnya dibagian *frontliner* seperti dibagian *costumer service* dan *teller*, karena mereka sebagai ujung tombak perusahaan mempunyai peranan sangat penting. Untuk menentukan baik atau buruknya kinerja seseorang dapat dilihat dari bagaiman dia dapat menyelesaikan tugas yang diberikan.

Sesuai dengan pendapat Wirawan dalam bukunya, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja seorang karyawan, evaluasi sangatlah penting untuk melihat kinerja seseorang. Evaluasi kinerja tidak mungkin dapat dilaksanakan dengan baik tanpa standar kinerja. Esensi evaluasi kinerja adalah membandingkan kinerja ternilai dengan standar kerjanya. Jika evaluasi kinerja dilaksanakan tanpa standar kinerja, hasilnya tidak mempunyai nilai. Misalnya, salah satu kelemahan mendasar evaluasi kinerja karyawan di Indonesia daftar penilaian, pekerjaan karyawan negeri DP3 adalah tidak ada standar kinerja karyawan. Selain standar kinerja, manajemen kinerja juga berpengaruh pada hasil kinerja tersebut. (Wirawan, 2012, hal. 65).

Manajemen kinerja secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur pengelolaan sumber daya manusia sesuai dengan hasil kinerja karyawan agar tercapai sasaran pada individu maupun organisasi, kejelasan apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dicapai serta bagaimana cara pengukurannya.

Sedangkan kinerja menurut perspektif syariah dijelaskan:

Menurut Mahsun, kinerja (*performance*) adalah gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian ke amajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi pengelolaan sumber daya (*input*) dalam

menghasilkan barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Menurut Mursi dan Wibsono, kinerja religious islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja atau berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi islam. Menurutnya terdapat beberapa dimensi islami meliputi:

1. Amanah dalam bekerja yang terdiri dari professional, jujur, ibadah dan amal perbuatan.
2. Mendalami agama dan profesi terdiri dari memahami tata nilai agama dan tekun bekerja.

Setelah dianalisis terdapat kesesuaian kinerja yang diterapkan oleh pihak Bank Kalsel Kedai Syariah Kayutangi. Di sana mereka telah menerapkan standard kinerja yang baik dan sesuai dengan indikator pada enam aspek, yaitu *ability* (kemampuan), *attitude* (sikap), *appearance* (penampilan), *attention* (perhatian), *action* (tindakan), dan *accountability* (pertanggungjawaban). Seseorang yang bekerja dibagian pelayanan juga harus mempunyai jiwa *selling skill* dan *public speaking*, mereka tidak memandang apa latar belakang pendidikannya, baik itu umum maupun syariah. Adanya SOP (standar operasional perusahaan) yang diterapkan oleh pihak perbankan juga akan mempermudah dalam menilai kinerja karyawan.

Hal yang menjadi kendala apabila pihak bank membuka lowongan pekerjaan yang mengkhususkan para karyawan memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah, tentunya itu akan mempersulit pihak bank itu sendiri karena ada keterbatasan

kriteria yang mengharuskan calon karyawan berlatar belakang pendidikan syariah, sehingga calon karyawan yang mendaftar akan sedikit. Oleh karena itulah pihak bank membuka lowongan pekerjaan untuk umum, tanpa harus berlatar belakang pendidikan perbankan syariah agar pihak bank dapat langsung menyaring yang sesuai dengan keterampilan dan keahliannya melalui pelatihan yang nantinya akan diberikan. (Rivai, 2008, hal. 34).

Menurut Rio Tanjung dalam bukunya, dia menjelaskan latar belakang pendidikan mempunyai kaitan erat dengan hasil seleksi yang telah dilaksanakan oleh manajer sumber daya manusia (SDM). Bagi mereka yang memiliki pendidikan tertentu biasanya akan terlihat prestasinya pada seleksi tentang bidang yang dikuasainya. Dengan kata lain, seleksi dapat memperkuat dan meyakinkan manajer SDM untuk menempatkan orang yang bersangkutan pada posisi yang tepat. Di samping itu, latar belakang dengan prestasi akademis akan diraihnya agar dapat menjadi acuan pemberian beban kerja dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan. (Tanjung, 2013, hal. 8).

Prestasi akademik yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam penempatan dimana tenaga kerja seharusnya melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mengemban wewenang tanggung jawab. Prestasi akademis yang menjadi pertimbangan bukan saja prestasi pada jenjang pendidikan terakhir, tetapi lebih dari itu dengan melihat perkembangan prestasi akademis sebelumnya.