

BAB III

PENYAJIAN DATA

A. Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Terhadap Pelayanan Nasabah PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru

Pada bab ini, data yang disajikan merupakan hasil dari penelitian PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru. Penelitian ini dilakukan untuk mendapat data tentang Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Terhadap Pelayanan Nasabah (Studi Kasus PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru). Teknik dalam pengumpulan data ini penulis lakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Karena penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, maka penulis tidak menggunakan sistim angket.

Wawancara yang penulis lakukan dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan seputar tentang Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Terhadap Pelayanan Nasabah PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru, Faktor pendukung dan faktor Penghambat Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Terhadap Pelayanan Nasabah PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru kepada Pimpinan Cabang untuk mendapatkan data guna memperkuat hasil penelitian.

Observasi yang penulis lakukan disini guna untuk memperkuat hasil penelitian yang sekaligus mendukung hasil dari wawancara yang telah penulis lakukan dan membuktikan kebenarannya. Dokumentasi disini dilakukan guna untuk memperoleh data-data yang digunakan untuk melengkapi data-data

penelitian berupa foto-foto kegiatan PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru yang berhubungan dengan Penelitian. Data yang didapatkan bersumber dari PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru. Kemudian setelah penulis memperoleh data tersebut, maka penulis akan merumuskan hasil data tersebut sebagai berikut:

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka tujuan tidak dapat tercapai. Begitu juga dengan PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru sebagai perusahaan perbankan yang bergerak dibidang keuangan syariah. Untuk mengetahui Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja karyawan, PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru menggunakan beberapa indikator:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Untuk menjawab tuntutan masyarakat Riau dalam memberikan pelayanan dibidang perbankan, bank Riau Syariah yang merupakan salah satu

bank syariah daerah di provinsi Riau mempunyai visi menjadi mitra jasa layanan perbankan yang terkemuka di daerah, sehat dan kompetitif sesuai dengan prinsip syariah. PT Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Syariah Panam berusaha untuk memberikan pelayanan sempurna kepada masyarakat dengan memberikan layanan syariah.

Melalui wawancara penulis dengan Bapak Nopendri sebagai karyawan bagian humas mengatakan “dalam meningkatkan kinerja karyawan, kegiatan yang kami lakukan sama seperti kegiatan perusahaan keuangan pada umumnya, namun setiap perusahaan mempunyai visi misi yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan. Adapun bentuk kegiatan yang kami lakukan adalah sebagai berikut:”(wawancara, 07 April 2014)

- a. Membuat program *briefing morning* yang dilaksanakan setiap pagi selama kurang lebih 20 menit setiap hari.
- b. Setiap hari selasa pagi mengadakan program tambahan yaitu *program book*.
- c. Setiap hari kamis sore melaksanakan *Program Gharing* (Galakan sharing buku dan pengalaman).
- d. Setiap hari jum'at awal bulan mengadakan program wirid bulanan dan pengajian.

PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam sebagai bank kepercayaan masyarakat Riau dan Kepulauan Riau semakin memberikan kemudahan baru dalam pelayanan guna mempermudah masyarakat Riau khususnya masyarakat Panam dan sekitar dalam melakukan transaksi keuangan. Dalam menjalankan kegiatannya, Bank Riau Kepri Kepri Capem

Syariah Panam melaksanakan kegiatan usaha sebagaimana diatur dalam undang-undang perbankan syariah dengan menerapkan prinsip syariah dan prinsip kehati-hatian.

Penerapan prinsip syariah yang dilakukan oleh Karyawan Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam adalah:

- a. Tersedianya tempat ibadah yang berada di lantai tiga gedung Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam yang terbuka untuk para nasabah dan seluruh karyawan.
- b. Pengucapan salam (Assalamualaikum) yang wajib diucapkan oleh seluruh karyawan kepada nasabah.
- c. Kegiatan wirid bulanan dan pengajian yang diadakan oleh seluruh karyawan pada setiap awal bulan.

Keadaan Bank Riau Kepri pada dasarnya adalah sebagai motor penggerak perekonomian guna meningkatkan pembangunan di Provinsi Riau dan Provinsi Kepri. Disamping itu, keuntungan yang diperoleh perusahaan setiap tahunnya juga akan dirasakan oleh masyarakat, karena dari setiap keuntungan yang diperoleh akan dibagikan ke pemerintah daerah yang notabene merupakan pemegang saham berupa *Deviden* setiap tahunnya. (wawancara, 07 April 2014)

Pada tanggal 21-22 Mei 2013 di Hotel Harmoni Batam, Bank Riau Kepri telah mengadakan sosialisasi tentang syarat-syarat untuk menjadi Bank Persepsi dengan mengundang kepala Kanwil Dirjen Perbendaharaan Wilayah Provinsi Riau Kepri. Menurut Ibu Astreet L Mirandha hal ini dimaksud untuk mempercepat proses pendaftaran, tentunya Bank Riau Kepri Kantor Cabang

Pembantu Syariah Panam juga ingin menjadi pilihan utama bagi masyarakat dalam melakukan seluruh transaksi keuangannya. Maka dari itu seluruh karyawan PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam berusaha untuk menjadi yang terbaik dalam hal pelayanan. (wawancara, 08 April 2014)

2. Standart

Standart mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standart, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standart menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standart yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam mempunyai nilai-nilai yang sesuai dengan standart perbankan syariah, yaitu:

- *Integrity* (Integritas)
- *Synergy* (Sinergi)
- *Professionalism* (Profesional)
- *Excellence* (Unggul)

Nilai-nilai Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam seluruhnya wajib diterapkan oleh seluruh karyawan. Namun dalam pelaksanaannya belum mencapai hasil yang maksimal, dalam pelaksanaan *Professionalism* (Profesional) masih belum maksimal. Setiap karyawan mempunyai tugas yang berbeda-beda dan setiap karyawan mempunyai posisi atau jabatan masing-masing yang telah ditentukan oleh Bank Riau Kepri, namun jika

seorang karyawan tidak dapat hadir di kantor karena masalah seperti sakit ataupun kegiatan lainnya maka seorang karyawan dari posisi yang lain harus menggantikan posisi pekerjaan yang kosong sehingga menyebabkan seorang karyawan merangkap mempunyai dua posisi dengan berbagai pekerjaan yang harus diselesaikan. Hal tersebut akan mempersulit karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan menyebabkan karyawan tidak profesional dalam menjalankan tugas sesuai jabatannya.

3. Alat dan Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

Kinerja karyawan tidak akan tercapai tanpa alat atau sarana yang mendukung. Karyawan PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam telah diberi fasilitas berupa peralatan kantor dan sarana pendukung lainnya. Sarana yang dimaksud adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan perusahaan. Sarana kerja yang digunakan oleh seluruh karyawan dapat ditinjau dari segi kegunaannya (*Utilization*) terdiri atas 3 golongan, yaitu:

- a. Peralatan kerja, yaitu semua jenis benda yang berfungsi langsung sebagai alat produksi untuk menghasilkan barang atau berfungsi memproses suatu barang menjadi barang lain. Contoh: pena, kertas, hekter, penggaris, penjepit kertas dan penghapus.
- b. Perlengkapan kerja, yaitu semua jenis benda yang berfungsi sebagai alat bantu tidak langsung dalam produksi, mempercepat proses, membangkitkan dan menambah kenyamanan dalam pekerjaan. Contoh: telepon kantor, komputer, alat fotocopy dan printer.
- c. Perlengkapan bantu atau fasilitas, yaitu semua jenis benda yang berfungsi membantu kelancaran gerak dalam pekerjaan. Contoh: AC, CCTV, mesin absensi, TV dan mobil perusahaan.

Karyawan Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam yang telah diberi fasilitas harus memperhatikan kesiapannya di bidang SDM dan IT, baik dari segi pelayanannya maupun keamanannya, hal tersebut akan menjadi faktor pendukung bagi kinerja karyawan Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam dalam meningkatkan pelayanan.

Seperti yang dikatakan oleh Bapak Nopendri, Sesuai dengan ketentuan yang di keluarkan BI layanan syariah bisa dilakukan di kantor cabang dan cabang pembantu dengan persyaratan di antaranya didukung oleh teknologi sistem informasi yang memadai, artinya teknologi sistem informasi yang memungkinkan adanya pencatatan transaksi nasabah syariah secara otomatis dan online. Segala kegiatan yang dilakukan dikantor cabang dan cabang pembantu tercatat secara otomatis dan online dengan laporan keuangan kantor cabang syariah induknya pada hari kerja yang sama. Dengan

teknologi sistem informasi secara otomatis dan online sehingga mempermudah karyawan dalam proses melakukan pekerjaan.(wawancara, 07 April 2014)

4. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Mengingat yang dikelola bank adalah dana, baik dana pemilik maupun masyarakat, maka sektor perbankan mengandalkan kepercayaan, oleh karena itu selain bank harus mempunyai tenaga-tenaga terampil dan profesional, bank harus dikelola oleh sumber daya manusia (SDM) yang memiliki integritas moral yang baik dan terpercaya.

Perkembangan perbankan syariah tidak didukung dengan ketersediaan SDM yang mencukupi. Kebutuhan SDM untuk bank syariah mencapai 40.000 orang per tahun, sementara lulusan ekonomi syariah sangat terbatas, minimnya persediaan lulusan perguruan tinggi yang paham dengan ekonomi syariah membuat sebagian bank syariah memilih mentransfer pegawai dari bank konvensional.

Mengenai sumber daya manusia, Ibu Astreet L Mirandha sebagai pimpinan operasional dan pelayanan nasabah mengatakan bahwa ualitas

SDM hingga saat ini masih tetap menjadi salah satu tantangan terbesar yang dihadapi berbagai industri termasuk industri perbankan syariah. Terlebih industri yang mengusung transaksi bunga bank haram, ini masih baru dibandingkan industri perbankan konvensional. Seperti yang tercantum dalam Peraturan BI Nomor 11/10/PBI/2009 tentang unit usaha syariah pasal 25 ayat 2 poin ke 2 layanan syariah dapat dilaksanakan di kantor cabang pembantu bank umum konvensional dengan persyaratan salah satunya menggunakan sumber daya manusia yang telah memiliki pengetahuan mengenai produk dan jasa bank syariah.

Untuk mempersiapkan SDM yang memahami tentang produk perbankan syariah dalam hal ini bank Riau Syariah membuat program training khusus bagi karyawan. Oleh karena mereka akan menjual produk-produk bank syariah maka para karyawan harus mengetahui tentang prinsip-prinsip syariah dan istilah-istilah produk yang digunakan perbankan syariah sendiri. Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam melalui divisi *human resources* dan *service* memberikan pelatihan tentang pemahaman dan prinsip-prinsip syariah serta pemahaman tentang praktek-praktek operasional perbankan. (wawancara, 08 April 2014)

Dalam rangka meningkatkan kompetensi dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, secara bertahap Bank Riau telah mengikutkan karyawan dalam berbagai pelatihan sesuai dengan bidang dan pekerjaan masing-masing. Walau pelatihan yang diberikan kepada karyawan saat ini masih dirasa kurang, diharapkan dengan pelatihan yang sudah

diberikan ditambah dengan pelatihan internal, sehingga karyawan dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam bekerja.

Karena SDM merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan dan kesehatan suatu bank, sehingga perlu dipersiapkan dengan baik dan cermat, selain itu tenaga bank yang profesional perlu diciptakan dalam waktu dini dan dengan biaya yang besar. Setiap bank wajib mengupayakan peningkatan kemampuan dalam keterampilan pegawainya guna memenuhi kebutuhan tenaga profesional.

Hal ini tentunya mengharuskan PT Bank Riau Kepri Capem syariah Panam berupaya meningkatkan kualitas pengetahuan dan bisnis perbankan syariah. Sebab persaingan bisnis antara bank syariah dan semakin banyaknya masyarakat yang mengakses perbankan syariah tersebut menuntut mutu pelayanan yang semakin baik.

5. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

Dalam organisasi motivasi mempunyai peranan penting, karena ia menyangkut langsung pada unsur manusia dalam organisasi. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi. Masalah

motivasi dalam organisasi menjadi tanggung jawab manajemen untuk mencipta, mengatur dan melaksanakannya.

PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam sebagai perusahaan yang mempunyai beberapa karyawan mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda sesuai posisi yang diberikan. Kebutuhan yang bersifat fisik harus menjadi perhatian pimpinan, karena pada umumnya motif karyawan dalam sebuah perusahaan adalah agar dapat memenuhi kebutuhan fisik hidupnya secara wajar. Kebutuhan fisik karyawan salah satunya adalah gaji, jika kebutuhan fisik karyawan telah dipenuhi sesuai ketentuan perusahaan, maka dapat diharapkan kinerja karyawan dapat mencapai hasil yang maksimal.

Bapak T.M. Husni Kholil, SE.ME.Ak.CA sebagai pimpinan cabang pembantu (Pincapem) selaku Manajer Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru selalu memberikan motivasi kepada seluruh karyawannya. Menurut Ibu Suci Izdihar sebagai Customer Service, Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam mempunyai sebuah program yaitu *Briefing Morning*, setiap hari seluruh karyawan berkumpul dan membicarakan masalah atau kesulitan masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugasnya sehingga pimpinan dan karyawan lain dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan dan karyawan.(wawancara, 07 April 2014)

Melalui program *Briefing Morning*, kinerja karyawan dapat diketahui. sekaligus Pincapem selaku pimpinan Bank dapat mengarahkan karyawan dalam memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada serta dapat memberikan motivasi kepada karyawan mengenai kinerja karyawan.

Program ini juga memberikan manfaat kepada pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat diketahui oleh pimpinan.

6. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

Menurut Bapak Adi Rahmat sebagai karyawan pelaksana pembiayaan yang telah menjadi karyawan tetap perusahaan mengatakan bahwa peluang yang diperoleh seluruh karyawan PT Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam adalah peningkatan posisi atau jabatan yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan yang telah dicapai, misalnya jabatan awal sebagai teller kemudian mendapat peningkatan jabatan menjadi pimpinan seksi. Keuntungan lainnya adalah pengangkatan status karyawan dari karyawan kontrak menjadi karyawan tetap sesuai dengan kompetensi yang dimiliki melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan perusahaan.(wawancara, 08 April 2014)

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Terhadap Pelayanan Nasabah

Melalui wawancara penulis dengan karyawan bagian humas PT. Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam yaitu Bapak Nopendri, pada 07 April 2014 mengatakan “Ada beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru”.

Adapun faktor pendukung pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan terhadap pelayanan nasabah adalah sebagai berikut:

1. Sebagai Karyawan Bank Daerah Provinsi Riau

Sekitar 3,6 juta jiwa penduduk Riau 90 persen adalah muslim, jumlah penduduk muslim yang besar ini merupakan potensi dan menjadi bisnis yang kuat untuk perkembangan bank Riau Syariah di Riau kedepannya. Seiring dengan visi Riau 2020 adalah “terwujudnya provinsi Riau sebagai pusat perekonomian dan kebudayaan melayu dalam lingkungan masyarakat yang agamis, sejahtera, lahir dan batin di Asia Tenggara”.

Dalam pengelolaan keuangan, bank Riau mendapat hak prografif untuk mengelola dana pemerintah daerah (PEMDA), karena bank Riau mengelola keuangan PEMDA maka dana bank Riau dijamin oleh pemerintah daerah, sehingga tidak ada kekhawatiran di masyarakat bahwa dana yang mereka investasikan melalui tabungan, deposito dan lainnya akan hilang atau Bank mengalami kebangkrutan.

Tidak hanya pengelolaan keuangan saja, pemerintah daerah juga bertanggung jawab terhadap seluruh karyawan yaitu diberi kesesuaian upah gaji berdasarkan standar UMR pemerintah daerah Riau. Peningkatan standar

UMR setiap juga berpengaruh terhadap upah gaji karyawan Bank Riau, jika UMR pemerintah daerah meningkat maka upah gaji karyawan juga bertambah.

2. Pelatihan Job Description

Untuk meningkatkan pelayanan bagi para nasabah, PT, Bank Riau Kepri mengadakan pelatihan dan kontes *frontliner* yang berlangsung pada Selasa 22 November 2013 di Hotel Pangeran Pekanbaru. Sebagai kantor cabang pembantu, PT. Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam juga ikut dalam pelatihan tersebut diwakili beberapa karyawan yaitu *Customer service*, *Teller* serta Satpam.

Acara yang dibuka oleh Direktur Operasional PT. Bank Riau Kepri, Bapak H. Wan Marwan ini berlangsung selama tiga hari, dimana pada hari pertama dilaksanakan pelatihan antara lain mengenai *Colporate Culture* (Budaya), *Service Quality* (Pelayanan), *Product Knowledge* dan *Handling Complaint* yang diberikan oleh pemateri. Pelatihan pada sore harinya peserta diberi tes tertulis untuk mengetahui sejauh mana peserta memahami materi pelatihan.

Dihari kedua peserta diberi tes praktek (*role play*). Pada tahapan praktek (*role play*), para peserta dibagi menjadi beberapa grup terdiri dari 1 orang CS, 1 orang Teller dan 1 orang Satpam dimana setiap grup diberi waktu 30 menit untuk melakukan *role play* dihadapan para juri yang antara lain Ernawati Gani (*Service Desk Quality*), Hemi Widya Nasrul (Divisi *Hiuman Capital*), dan Farhan (Divisi Produk dan Jasa).

Setiap grup diberikan tugas yang sama yaitu menghadapi nasabah yang hendak membuka tabungan, penukaran uang, complain ATM, nasabah yang memotong antrian dan kasus-kasus rumit lainnya. Pada tahap ini dituntut ketelitian dan kejelian para finalis dalam menghadapi berbagai macam karakter nasabah.

Setelah melewati tahap role play akhirnya terpilih finalis terbaik, masing masing pemenang mendapatkan hadiah. Untuk pemenang pertama mendapat uang tunai Rp 5.000.000,- serta sertifikat, pemenang kedua mendapat uang tunai Rp 4.000.000,- serta sertifikat, dan pemenang ketiga mendapat Rp 3.000.000 serta sertifikat yang diserahkan oleh Ibu Ir. Hj. Ernawati Gani selaku Pimpinan *Desk Service Quality*.

Penghargaan ini diberikan dalam rangka memberikan apresiasi yang tinggi atas kinerja para *frontliner* dalam memberikan pelayanan kepada para nasabah. Selain itu penghargaan ini juga diharapkan mampu memotivasi dan meningkatkan kinerja para *frontliner* untuk meningkatkan kualitas pelayanan kedepannya.

3. Peningkatan Karir Karyawan

Setiap karyawan yang bekerja pada perusahaan memiliki harapan untuk meraih posisi atau jabatan yang lebih tinggi dan menjanjikan dari jabatan sebelumnya. Pengembangan karir sangat membantu karyawan dalam mengetahui kemampuan dan minat karyawan untuk dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karir juga merupakan hal yang

penting sehingga karyawan dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap kerja, menciptakan kepuasan kerja juga mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Ibu Aastreet L Mirandha, sebagai pimpinan operasional mengatakan bahwa peningkatan posisi karyawan di Bank Riau Kepri pasti selalu ada. Peningkatan posisi atau jabatan yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan yang telah dicapai, misalnya jabatan awal sebagai teller kemudian mendapat peningkatan jabatan menjadi pimpinan seksi. Keuntungan lainnya adalah pengangkatan status karyawan dari karyawan kontrak menjadi karyawan tetap sesuai dengan kompetensi yang dimiliki melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan perusahaan.(wawancara, 08 April 2014)

4. Mendapat Asuransi Jamsostek

Menurut Ibu Suci Izdihar, seluruh karyawan mempunyai hak untuk mendapatkan perlindungan kecelakaan kerja dari perusahaan. PT. Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam bekerjasama dengan PT. Jamsostek, sehingga seluruh karyawan mempunyai hak perlindungan dari Asuransi Jamsostek tersebut. Asuransi tersebut adalah untuk melindungi karyawan dari kecelakaan kerja, adapun bentuk-bentuk asuransi yang diberikan berupa:

- a. Biaya Pengobatan (*Medical expenses*)
- b. Santunan Cacat Tetap (*Disablement*)
- c. Santunan Kematian karena kecelakaan (*Accidental Death*)

Asuransi ini adalah program yang wajib diikuti dengan perbandingan iuran tertentu antara perusahaan dan karyawan.(wawancara, 07 April 2014)

Faktor penghambat pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan terhadap pelayanan nasabah adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi Terhadap Masyarakat

Menurut Nopendri, “Masyarakat kita yang umumnya masih belum mengerti tentang Bank Syariah dan produknya, apa lagi dengan istilah-istilah yang jarang mereka dengar sehingga dalam mengkomunikasikan atau memberi pemahaman produk-produk bank kepada nasabah masih mengalami hambatan. Selain itu juga harus diperhatikan keahlian perbankan syariah yang profesional seperti *service excellence* skil ini menjadi keniscayaan mutlak bagi perbankan syariah tanpa mengesampingkan nilai-nilai moral dalam bisnis syariah”.(wawancara, 07 April 2014)

Oleh karena masyarakat sudah terbiasa dengan bank konvensional sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang bisa memberikan pengaruh kepada nasabah secara objektif tentang perbankan syariah tanpa harus menyudutkan bank konvensional, sehingga nasabah bisa simpati dan dengan sendirinya membuka rekening bank Riau Kepri Syariah.

Seharusnya lebih banyak mensosialisasikan keberadaan bank syariah melalui jalur formal dan non formal, seperti mengadakan sosialisasi melalui ceramah masjid, khutbah jum'at, dan kultum. Hal tersebut adalah bagian dari sosialisasi yang lebih efektif memperkenalkan produk-produk perbankan syariah khususnya produk-produk Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam kepada masyarakat panam dan sekitarnya.

2. Sumber Daya Manusia

Dengan semakin meningkatnya kegiatan operasional perbankan syariah, maka semakin menuntut penambahan sumber daya manusia berkualitas dalam jumlah yang memadai. Selain itu juga harus diperhatikan keahlian perbankan syariah yang profesional seperti *service excellence skill* yang menjadi keniscayaan mutlak bagi praktis perbankan syariah.

Bank Riau adalah bank daerah yang mempunyai jaringan di seluruh wilayah Riau dan Kepulauan Riau, dengan adanya kantor cabang dan cabang pembantu bank Riau tersebar di seluruh kabupaten kota sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan banyaknya jumlah kantor cabang dan cabang pembantu bank Riau memungkinkan adanya pemindahan karyawan dari kantor cabang ke kantor cabang pembantu dan sebaliknya. Hal ini tidak menutup kemungkinan adanya pemindahan karyawan dari bank Riau Konvensional ke bank Riau Syariah dan sebaliknya.

Seperti Bapak Ahmad Syauckani sebagai karyawan Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam yang telah dipindah tugas ke Bank Riau Kepri Pekanbaru dan sebaliknya adanya penerimaan karyawan pindahan dari Bank Riau Kepri Pekanbaru ke Bank Riau Kepri Capem Syariah Panam Pekanbaru. Ini menjadi langkah instan yang sebenarnya tidak bagus. Para karyawan itu sudah terbiasa dengan *mindset* bank konvensional, dan tiba-tiba harus merubah pemikirannya, sehingga dampak dari cara instan tersebut akan mengurangi hasil kerja yang maksimal.