

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA INSANI DALAM
PENGEMBANGAN PERBANKAN SYARIAH (STUDI KASUS PADA
PT. BANK SYARIAH MANDIRI CABANG DURI)**

LAPORAN AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral Comprehensif
Ahli Madya Pada Fakultas Syariah dan Ilmu Hukum
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



OLEH

ISNANIA
00826003850

**PRODI D.III PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS SYARIAH DAN ILMU HUKUM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2011**

ABSTRAK

Tugas akhir ini berjudul **“Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri)”**. Penulis mengkaji kualitas sumber daya insani perbankan syariah karena penulis ingin melihat apakah ada pengaruh kualitas sumber daya insani dengan pengembangan perbankan syariah. Melihat kondisi tersebut penulis ingin mengetahui lebih jauh bagaimana pengaruh yang ditimbulkan dan apakah kualitas sumber daya insani perbankan syariah pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri telah sesuai syariah yang berlaku pada perbankan syariah?.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang dilakukan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri. Sumber data yang penulis gunakan adalah sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri dan sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari informasi yang bersangkutan dengan penelitian ini dan buku-buku referensi yang penulis gunakan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang ditimbulkan dari kualitas sumber daya insani terutama customer service dalam pengembangan perbankan syariah. Dengan metode pengumpulan data secara wawancara dan studi pustaka. Setelah data terkumpul penulis melakukan analisa data dengan metode penulisan deduktif, induktif, dan deskriptif.

Adapun hasil penelitian ini adalah kualitas sumber daya insani perbankan syariah sangat mempengaruhi perkembangan perbankan syariah terutama dalam pengembangan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri, terlihat dari data yang menunjukkan peningkatan jumlah nasabah dan respon positif yang dirasakan nasabah atas pelayanan yang didapatkan dari karyawan BSM Duri.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Alhamdulillahirabbil 'Alamin. Segala pujian dan syukur hanyalah milik Allah SWT. yang telah begitu banyak memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya selain kenikmatan iman dan islam begitu juga kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Akhir ini dengan judul “**Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri)**”. Adapun Laporan Akhir ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program Ahli Madya (AMD) pada Fakultas Syariah Dan Ilmu Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Selanjutnya salawat dan salam selalu tercurahkan kepada junjungan alam, Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat, dan para pengikutnya yang senantiasa membimbing umatnya ke jalan kebenaran hingga *yaumul akhir*.

Al akhir, ungkapan syukur dan terima kasih pantas dan layak terucapkan karena penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Akhir ini dengan berbagai problematika dalam proses penyelesaiannya. Namun, hasil ini tidak terlepas dari rahmat Allah atas nikmat-Nya dan berbagai pihak yang banyak membantu penyusunan Laporan Akhir ini baik moril maupun materil.

Pada kesempatan ini, secara lebih khusus penulis ingin mengucapkan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Ayahanda Iskandar A. Tholib dan Ibunda Angkut Iskandar, terima kasih untuk semuanya : pengorbanan, kesabaran, nasihat, do'a, dan kasih sayang yang tulus dan tiada henti Ayah dan Ibu berikan kepada penulis, sehingga dapat menghantarkan penulis sampai pada cita-cita yang diinginkan. Tiada balasan setimpal apapun yang dapat penulis berikan kecuali istiqomah tetap selalu berdo'a untuk Ibu dan Ayah, semoga selalu berada dalam naungan ridho Allah SWT. dan hanya Allahlah yang akan membalas semua amal kebaikan Ayah dan Ibu berikan, yang dengan semua amalan tersebut menghantarkan Ibu dan Ayah kedalam syurga-Nya. *Aamiin*.
2. Kakanda (Alm) Abizar, walau engkau telah meninggalkan kami, namun pesan dan semangatmu kan selalu kami pegang teguh dalam setiap perjalanan hidup ini. Terima kasih untuk curahan cinta dan semangatmu pada penulis, semoga Allah SWT. mengampuni segala khilafmu dan menerima segala amal ibadahmu. Rindu kami bertemu denganmu di Jannah-Nya kelak. *Aamiin*.
3. Adinda (Nurul, Faruq, Ilham, dan Ariqah), semoga Allah menjadikan kita semuanya anak yang sholeh dan sholehah yang pandai memberikan balas budi dan selalu patuh kepada kedua orang tua. *Aamiin*. Selamat berjuang dan gapailah cita-cita kalian. Ingat, Sayangilah Ibu dan Ayah.
4. Keluarga besar penulis yang berada di Duri, Pekanbaru, dan Palembang, yang sangat penulis cintai, yang telah memberikan

perhatian, motivasi, do'a, bantuan baik moril maupun materil kepada penulis. Terima kasih yang sebesar-besarnya.

5. Bapak Prof. DR. H. M. Nazir Karim, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengemban pendidikan di universitas ini.
6. Bapak DR. H. Akbarizan, M.Ag, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Syari'ah Dan Ilmu Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menggapai ilmu di fakultas ini.
7. Bapak Pembantu Dekan I, II, dan III Fakultas Syari'ah Dan Ilmu Hukum yang telah membantu penulis dalam pengurusan perkuliahan.
8. Bapak Muhammad Nurwahid, M.Ag, selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah dan pembimbing penulis yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaganya, serta memberikan petunjuk dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan akhir ini. Selamat atas prestasinya Pak.
9. Bapak Khairul Amri, M.Ag, selaku Sekretaris Jurusan Perbankan Syariah dan Penasehat Akademik penulis yang telah banyak membantu penulis dalam mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan perkuliahan sejak awal hingga akhir.

10. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Syari'ah Dan Ilmu Hukum yang dengan sabar dan ikhlas memberikan pengajaran dan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis.
11. Seluruh Karyawan/ti Fakultas Syari'ah Dan Ilmu Hukum yang telah membantu penulis menyelesaikan proses perkuliahan.
12. Karyawan/ti Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah bersedia melayani penulis dalam peminjaman buku-buku yang penulis butuhkan demi penyelesaian laporan akhir ini.
13. Karyawan/ti PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri yang telah bersedia memberikan informasi yang bermanfaat dan sangat penulis butuhkan guna penyelesaian laporan akhir ini. Tak lupa penulis haturkan terima kasih dan maaf untuk semua hal yang terjadi selama proses magang penulis di sana.
14. Teman-teman seperjuangan di D3 Perbankan Syariah (Nurhayati, Nurul Khoiriah, Erma Yunita, Rozila, dan teman-teman lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu) yang telah memberikan warna kehidupan perkuliahan yang sangat indah dan semangat serta motivasi yang besar kepada penulis. Maaf untuk segala khilaf dan Terima kasih yang sebesar-besarnya, serta Sukses buat kalian semua dan perbankan syariah tentunya.
15. Dan akhirnya kepada seluruh teman-teman penulis yang mengemban pendidikan perkuliahan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dan di seluruh Indonesia yang telah memberikan semangat

baru yang begitu indah, dan do'a yang tulus untuk kesuksesan penulis mengakhiri perkuliahan ini. Terima kasih dan tetap semangat. Jangan pupuskan senyum di wajah kalian. Percayalah, Allah selalu bersama orang-orang yang sabar dan istiqomah di jalan-Nya.

Penulis menyadari bahwa Laporan Akhir ini belum begitu lengkap dan sempurna, sehubungan dengan hal itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan Laporan Akhir ini.

Atas segala bantuan, bimbingan, motivasi dari semua pihak penulis harapkan semoga menjadi amal yang bernilai ibadah di sisi Allah SWT. *Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.*

Kepada semua pihak yang berjasa penulis hanya dapat mengucapkan *Jazakumullah Khairan Katsiran.*

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Pekanbaru, 22 Agustus 2011

Penulis

Isnania

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

PENGESAHAN LAPORAN

PENGESAHAN PEMBIMBING

PERSEMBAHAN

ABSTRAKi

KATA PENGANTAR.....ii

DAFTAR ISI..... vii

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1

B. Batasan Masalah5

C. Rumusan Masalah.....5

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian5

E. Metode Penelitian6

F. Sistematika Penulisan8

BAB II. GAMBARAN PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat dan Struktur Organisasi perusahaan 10

B. Visi dan Misi Perusahaan..... 19

C. Produk dan Layanan perusahaan21

BAB III. LANDASAN TEORI

A. Pengertian Sumber Daya Manusia.....23

B. Prinsip Sumber Daya Insani.....28

C. Etiket Perbankan35

BAB IV. PEMBAHASAN

A. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan
Syariah46

B. Pengembangan Kualitas Sumber Daya Insani PT. Bank Syariah Mandiri49

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan56

B. Saran58

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang sangat mendukung di dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi tidak hanya dijadikan sebagai sarana pertukaran pesan dari seorang komunikator kepada komunikan namun juga untuk saling berinteraksi dan berhubungan antara seseorang dengan orang yang lain. Untuk menjalin hubungan antara yang lainnya tidak terbatas pada sekelompok orang tertentu saja. Namun semua orang yang hidup di dunia saling berhubungan dengan lingkungannya (rekan, teman, orang tua, anak, saudara, dan lain-lain).

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.¹

Komunikasi yang tepat bukan hanya komunikasi yang melibatkan komunikator dan komunikan sebagai pemberi dan penerima pesan, namun juga bagaimana seorang komunikan dapat menafsirkan pesan yang disampaikan oleh komunikator serta bagaimana seorang komunikatpor dapat menyampaikan pesan yang dimengerti oleh komunikan. Seperti dikemukakan oleh Thomas M. Scheidel bahwa kita berkomunikasi terutama untuk menyatakan dan mendukung identitas

¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), cet 7, h. 145

diri, untuk membangun kontak sosial dengan sosial dengan orang di sekitar kita, dan untuk mempengaruhi orang lain merasa, berfikir atau berperilaku seperti yang kita inginkan.

Begitu pentingnya sebuah komunikasi mendorong setiap pengusaha untuk dapat meraih sukses dan merebut pangsa pasar yang seluas-luasnya dengan menutupi jurang yang terbentang antara pihak pengusaha dengan masyarakat sebagai publiknya guna membina hubungan yang lebih baik. Khususnya di bidang perbankan, persaingan antar bank ini semakin marak ditandai dengan banyaknya bermunculan bank-bank, baik bank nasional maupun bank asing yang berusaha memberikan pelayanan di bidang keuangan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, bila ingin tetap bertahan di era globalisasi ini, maka dunia perbankan harus mampu tampil profesional, sehat, dan punya daya saing kuat.

Bank yang dalam kamus “Bahasa Indonesia Modern” berarti tempat menyimpan uang di mana bank merupakan sebuah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat. Maka inti dari usaha dunia perbankan adalah masyarakat (nasabah). Karenanya sebuah bank dikatakan kuat apabila memiliki kepercayaan dari masyarakat. Namun sekuat apapun bank yang dimaksud, jika masyarakat (nasabah) kehilangan kepercayaan, bank apapun namanya dan di mana pun tempatnya di dunia serta siapapun pemiliknya tidak akan bertahan.

Dalam hal ini bank juga harus menyadari apa yang menjadi tugas utamanya, yaitu memenuhi kebutuhan nasabah-nasabahnya dan berusaha memuaskan mereka. Selain itu juga bank harus pula membina hubungan baik yang dinamis dan harmonis selain juga diperlukan komunikasi yang efektif. Dan

untuk bisa berkomunikasi dengan efektif, selain melalui publikasi lewat media massa, salah satu caranya adalah dengan membentuk “*Customer Service*” yang dapat menjadi jembatan untuk mempererat hubungan dengan pihak luar perusahaan (publik atau nasabah) demi terciptanya opini publik yang menguntungkan perusahaan.

Berdasarkan dengan hal di atas, Ketua Asosiasi Bank Syariah Seluruh Indonesia (Asbisindo), A Riawan Amin mengatakan saat ini perbankan syariah membutuhkan sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki skill dan pengetahuan namun juga memiliki ‘semangat’ syariah.²

Ia mengharapkan sumber daya insani dalam industri perbankan syariah dapat berkembang, baik dari bankir konvensional yang mempunyai “semangat” syariah maupun dari para lulusan baru yang merupakan lulusan ekonomi syariah dan memiliki semangat membangkitkan ekonomi berkeadilan.

Menurut A. Riawan Amin, sumber daya insani bisa dibangun berdasarkan semangat bukan hal-hal teknis dan hal tersebut tidak bisa diajarkan dan dibikin

Selain itu, pengembangan infrastruktur yang memadai juga diperlukan untuk mendukung pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia yang memiliki penduduk dengan populasi Islam terbesar di dunia.

Seperti yang dikemukakan A. Riawan yaitu untuk mengembangkan ‘islamic banking’ dengan efisien dan murah, kita bisa meniru Malaysia yang memanfaatkan infrastruktur perbankan yang sudah ada. Jadi apabila ada bank

² <http://zonaekis.com/perbankan-syariah-butuh-sdm-dengan-semangat-syariah>, 30 April 2011

konvensional yang membentuk bank umum syariah, mereka tidak perlu membangun cabang baru dan menggunakan fasilitas 'office channelling'

Direktur Perbankan Syariah Bank Indonesia Mulya Siregar menghimbau masing-masing bank umum syariah untuk segera melahirkan sumber daya insani bagi pengembangan perbankan syariah dan tidak mengambil tenaga dari bank lain.

Presiden Pusat Pengembangan Keuangan Syariah International Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia Subarjo Joyosumarto menambahkan industri perbankan syariah membutuhkan sumber daya insani tambahan sekitar 40 ribu orang sehingga total menjadi 60 ribu orang pada 2015 dan untuk itu, pelatihan sangat dibutuhkan, terutama sekali untuk bidang kepatuhan dan pelatihan secara umum.

Secara aplikasi pengembangan sumber daya insani perbankan syariah diharapkan memiliki akhlak dan kompetensi yang dilandasi oleh sifat yang dapat dipercaya atau amanah, memiliki integritas yang tinggi atau shiddiq, dan senantiasa membawa dan menyebarkan kebaikan atau tabligh, serta memiliki keahlian dan pengetahuan yang handal atau fathonah.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis ingin mengembangkannya dalam bentuk laporan akhir dengan judul **“Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri)”**

B. Batasan Masalah

Untuk lebih terarahnya pembahasan dalam penelitian ini, perlu kiranya dibatasi pokok pembahasannya pada **Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri)**

C. Rumusan Masalah

Sejalan dengan latar belakang yang dikemukakan diatas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah?
2. Bagaimana usaha yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri dalam Pengembangan Kualitas Sumber Daya Insani nya?

D. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan syariah.
- b. Untuk mendalami hal-hal yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri dalam Pengembangan Kualitas Sumber Daya Insani.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu kontribusi kepada masyarakat tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah.
- b. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di Fakultas Syariah dan Ilmu Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- c. Untuk menambah wawasan bagi penulis memahami pengaruh kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah.
- d. Menambah pengetahuan sebagai bahan rujukan dan menambah khazanah perpustakaan.

E. Metode Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan, maka metode penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), metode tersebut diterapkan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini bersifat lapangan yang mengambil lokasi di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri yang beralamat di Jl. Hangtuah.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri. Adapun objek penelitian ini adalah pengaruh kualitas Sumber Daya Insani PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri.

3. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini meliputi dua macam yaitu:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dilapangan, yaitu wawancara yang dilakukan terhadap karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari berbagai buku/ atau data pendukung yang berkaitan dengan penelitian ini.

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data bagi penelitian ini, penulis menggunakan metode sebagai berikut:

- a. Wawancara, yaitu penulis mewawancarai secara langsung karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Duri.
- b. Dokumentasi, yaitu peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen dari Bank Syariah Mandiri Cabang Duri.

5. Metode Penulisan

Dalam pembahasan ini penulis menggunakan metode sebagai berikut :

- a. Metode Deduktif, yaitu mengemukakan persoalan-persoalan secara umum, kemudian diuraikan lalu diambil kesimpulan secara khusus.

- b. Metode Induktif, yaitu membahas masalah yang dimulai dari keterangan yang bersifat khusus, lalu diambil kesimpulan yang bersifat umum.
- c. Metode Deskriptif, yaitu menggambarkan dengan apa adanya dari fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan penelitian. Kemudian di analisa dari data yang ada untuk dijadikan kesimpulan sebagai kesimpulan hukum.

F. sistematika Penulisan

Untuk lebih terarahnya penelitian ini, maka penulis membagi penulisan ini ke dalam beberapa bab, dimana masing-masing bab di bagi dalam sub-sub bab dengan kerangka sebagai berikut :

Bab Pertama Merupakan bab pendahuluan, pada bab ini dimuat latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tujuan kepustakaan, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab Kedua Merupakan tinjauan umum objek yang diteliti yang berisikan sejarah singkat perusahaan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri dan struktur organisasi, visi dan misi perusahaan, produk dan layanan PT Bank syariah Mandiri Cabang Duri.

Bab Ketiga Memaparkan tinjauan umum tentang sumber daya insani perbankan syariah, meliputi pengertian sumber daya insani, prinsip sumber daya insani, dan etiket perbankan.

Bab Keempat Memaparkan mengenai pengaruh kualitas sumber daya insani dalam pengembangan perbankan syariah dan pengembangan kualitas sumber daya insani PT. Bank Syariah Mandiri.

Bab Kelima Merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan dan saran.

BAB II

GAMBARAN PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat dan Struktur Organisasi Perusahaan

Krisis moneter dan ekonomi sejak Juli 2009, yang disusul dengan krisis politis nasional telah membawa dampak besar dalam perekonomian nasional. Krisis tersebut telah mengakibatkan perbankan Indonesia yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami kesulitan yang sangat parah. Keadaan tersebut menyebabkan pemerintah Indonesia terpaksa mengambil tindakan untuk merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Lahirnya Undang-Undang No.10 Tahun 1998 tentang perbankan, pada bulan November 1998 telah memberi peluang yang sangat baik bagi tumbuhnya bank-bank syariah di Indonesia. Undang-Undang tersebut memungkinkan bank beroperasi sepenuhnya secara syariah atau dengan membuka cabang khusus syariah.

PT. Bank Susila Bakti yang memiliki Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan mahkota prestasi berupaya keluar dari krisis 1997-1999 dengan berbagai cara. Mulai dari langkah-langkah menuju merger sampai pada akhirnya memilih konversi menjadi bank syariah dengan suntikan modal dari pemilik.¹

Dengan terjadinya merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo) kedalam PT. Bank Mandiri (persero) pada

¹ www.syahiahmandiri.co.id, 07 Februari 2011.

tanggal 31 Juli 1999, rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah (dengan nama Bank Syariah Sakinah) diambil alih oleh PT. Bank Mandiri (persero).

PT. Bank Mandiri selaku pemilik baru mendukung separuhnya dan melanjutkan rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah, sejalan dengan keinginan PT. Bank Mandiri untuk membentuk unit syariah. Langkah awal merubah anggaran dasar tentang nama PT. Bank Susila Bakti menjadi PT. Bank Syariah Sakinah berdasarkan akte notaris Ny. Machrani, M.S, S.H No. 29 pada tanggal 9 Mei 1999. Kemudian akta No. 23 Notaris Sudjipto, SH nama PT Bank Syariah Sakinah Mandiri diubah menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Pada tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia melalui surat keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.BI/1999 telah memberikan izin perubahan kegiatan usaha konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah kepada PT. Bank Susila Bakti. Selanjutnya dengan surat keputusan Gubernur senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999 tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT. Bank Susila Bakti Menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999 merupakan hari pertama beroperasinya Bank Syariah Mandiri. Kelahiran Bank Syariah Mandiri merupakan buah usaha bersama dari para perintis bank syariah di PT. Bank Susila Bakti dan manajemen PT. Bank Mandiri yang memandang pentingnya kehadiran Bank Syariah di lingkungan PT. Bank Mandiri (persero).

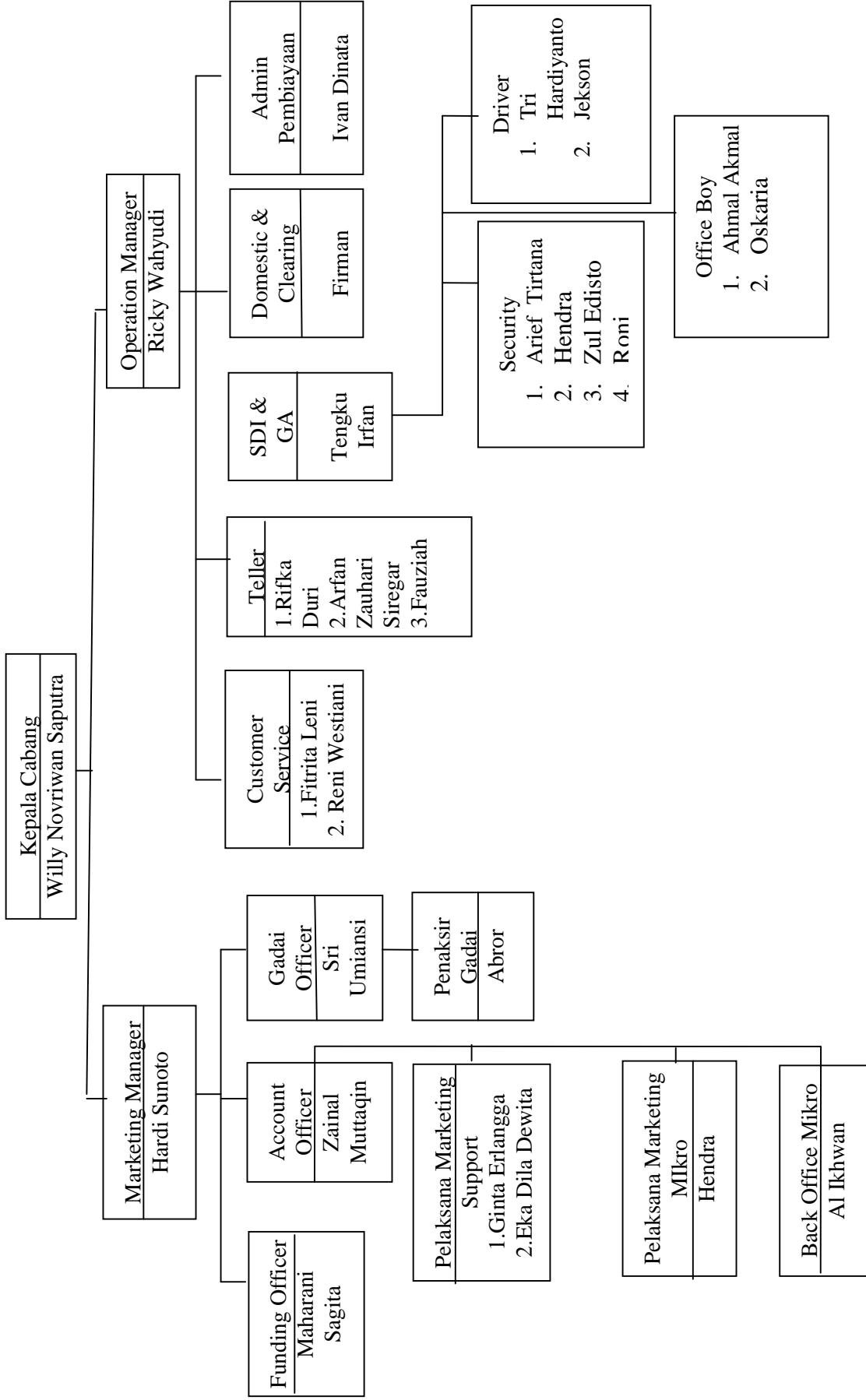
PT. Bank Syariah Mandiri hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealism usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi operasinya. Harmoni antara idealism usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan PT Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia.

Struktur Organisasi

suatu badan usaha sangat memerlukan struktur organisasi yang berguna untuk mendukung kelancaran dan mengatasi masalah yang dihadapi dan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditemukan.

Struktur organisasi memerlukan suatu sarana untuk menunjukkan kewajiban, tugas, dan wewenang serta tanggung jawab bagi setiap anggota organisasi dalam melaksanakan fungsi masing-masing sehingga akan tercipta suatu kerjasama yang baik di antara anggota organisasi dan semua kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Menurut para ahli manajemen struktur organisasi adalah pengalokasian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok kerja dan menetapkan wewenang serta tanggung jawab untuk tiap komponen kerja menyediakan lingkungan kerja yang tepat serta sesuai dengan keadaan tempat kerja. Struktur organisasi juga berarti suatu kerangka kerja yang tersusun rapi sehingga setiap bagian akan merupakan suatu kesatuan dan bersifat saling mempengaruhi dengan kata lain struktur organisasi bisa juga terdapat kegiatan kerjasama setiap karyawan-karyawan yang ditetapkan oleh perusahaan.



Uraian Tugas dan Wewenang Perusahaan/Instansi

Dilihat sari struktur organisasi di atas, maka dapat diuraikan tugas dan wewenang sesuai dengan jabatan masing-masing anggota, yaitu:

1. Kepala Cabang

Adapun tugas dan wewenang dari kepala cabang antara lain:

- a. Bertanggung jawab penuh terhadap seluruh permasalahan yang ada pada PT. Bank Mandiri Syariah Cab. Duri.
- b. Mengawasi dan mengontrol cara kerja para karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

2. Operation Manager

Adapun tugas dan wewenang Manajer Operasional antara lain:

Berwewenang dan bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan operasional Bank seperti Teller, CS, BO, dan unit-unit operasi di bawah kantor cabang pembantu.

3. Marketing Manager

Adapun tugas dan wewenang Manajer Marketing antara lain:

- a. Mereview analisis pembiayaan
- b. Termasuk Komite Pembiayaan (Pemutus Pembiayaan)
- c. Maintance Nasabah
- d. Memantau dan mengawasi MPF (Kredit macet)
- e. Memonitoring Pencairan
- f. Menandatangani Persetujuan²

² PT. Bank Syariah Mandiri Cab. Duri, 07 Februari, 2011

4. Customer Service

Tugas dan wewenang CS antara lain:

- a. Memberikan penjelasan kepada nasabah/calon nasabah atau investor mengenai produk dan jasa Bank Syariah Mandiri, berikut syarat-syarat maupun tata cara prosedurnya.
- b. Melayani pembukaan/penutupan rekening giro, tabungan dan deposito, sesuai permohonan atau Peraturan BI.
- c. Melayani permintaan buku *Cheque*/Bilyet Giro.
- d. Melayani permintaan nasabah untuk melakukan pemblokiran (*Stop Payment*), informasi saldo, laporan kehilangan, mutasi rekening, "*standing order*" atau instruksi pembayaran berjangka lainnya.
- e. Melayani nasabah dalam hal pembuatan surat referensi bank, rekening koran, dsb.
- f. Menerima dan membantu menyelesaikan keluhan nasabah.³

5. Teller

Tugas dan wewenang Teller, antara lain:

- a. Menerima setoran uang tunai dan non tunai (cek, bilyet giro, pemindahbukuan, pajak, payment point).
- b. Memeriksa keabsahan dari setoran yang di terima baik uang kartal dan giral.
- c. Menerima setoran kliring dan memeriksa keabsahan warkat kliring tersebut dari hal-hal yang nampak serta membubuhkan cap

³ Modul PT. Bank Syariah Mandiri, 25 Februari 2011

dikreditkan jika dana tertagih pada semua warkat kliring. Sebagai bukti bahwa Teller telah menerima sejumlah uang dari nasabah, maka slip setoran harus di sahkan dengan cara memvalidasi, menandatangani bukti slip setoran tsb dan membubuhkan nama/cap teller.

- d. Memeriksa bukti-bukti pembayaran pada cek, bilyet giro seperti nilai dalam angka dan huruf, tenggang waktu penawaran, kelengkapan pengisian warkat, warkat tidak cacat, keaslian warkat dengan menggunakan lampu ultra violet.
- e. Melakukan verifikasi kebenaran tanda tangan dicocokkan dengan specimen.
- f. Memeriksa kebenaran dari kartu identitas nasabah.
- g. Melaksanakan pembayaran apabila warkat telah sesuai dan divalidasi.
- h. Membuat laporan yang diperlukan sehubungan dengan tugasnya serta mempertanggungjawabkan kepada Bank atas jumlah/saldo uang kas yang ada termasuk semua penerimaan dan pembayaran yang dilakukannya serta bukti-bukti transaksi dimaksud.

6. SDI & GA

Tugas dan wewenangnya antara lain:

- a. Menatausahakan gaji pegawai, lembur pegawai, dan fasilitas lainnya.
- b. Menatausahakan Absesnsi Harian

- c. Melaksanakan proses Adm. Pegawai
- d. Melaksanakan pengadaan dan perindustrian sarana kantor
- e. Melaksanakan tugas kesekretariatan
- f. Melaksanakan pemeliharaan sarana dan perindustrian sarana kantor.

7. Domestic&Clearing

Tugas dan wewenangnya antara lain:

- a. Mengurus transaksi kliring
- b. Melakukan pendebitan rekening nasabah (pembuatan ATM, dsb)
- c. Membuat bilyet deposito
- d. Mengurus pajak

8. Admin Pembiayaan

Tugas dan wewenangnya antara lain:

- a. Compliance Review (CR)
- b. *Reporting* dan *Monitoring*
- c. Administrasi dan Penyimpanan Dokumen (*Custodian*)

9. Funding Officer

Tugas dan wewenang FO antara lain:

- a. Solocip/grap nasabah dapat dilakukan dengan presentasi ke instansi dan sekolah yang ada di Duri.
- b. Mengelola nasabah priority.
- c. Menjaga hubungan baik dengan perusahaan-perusahaan atau instansi yang ada di Duri.

- d. Menghimpun data nasabah maupun calon nasabah

10. Account Officer

Tugas dan wewenang AO antara lain:

- a. Menangani pembiayaan > 100 juta
- b. Tempat proses pengajuan ke komite sebelum ke manager marketing dan kepala cabang untuk disetujui pencairan dana pembiayaan.

11. Pelaksana Marketing Support

Tugas dan wewenang PMS antara lain:

- a. Menangani pembiayaan BSM (PNS, implant, dsb)
- b. Mencari nasabah
- c. Survey

12. Pelaksana Marketing Mikro

Tugas dan wewenang PMM antara lain:

- a. Menangani pembiayaan < 100 juta untuk UMKM
- b. Mencari dan sosialisasi nasabah
- c. Survey dan wawancara nasabah
- d. Mengembangkan usaha nasabah

13. Gadai Officer

Tugas dan wewenang OG antara lain:

Memeriksa dan bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan gadai yang dilakukan Penaksir Gadai.

14. Penaksir Gadai

Tugas dan wewenang PG antara lain:

Melaksanakan kegiatan transaksi gadai (mulai dari melayani nasabah, hingga pelunasan dan berakhirnya gadai)⁴

B. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri

1. VISI

Menjadi bank syariah terpercaya pilihan mitra usaha.

2. MISI

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan
2. Mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM
3. Merekrut dan mengembangkan pegawai profesional dalam lingkungan kerja yang sehat
4. Mengembangkan nilai-nilai syariah universal
5. Menyelenggarakan operasional bank sesuai standar perbankan yang sehat.

NILAI-NILAI PERUSAHAAN

1. Excellence

Berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan.

2. Teamwork

Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi

3. Humanity

⁴ PT. Bank Syariah Mandiri Cab. Duri, 07 Februari 2011

Menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius

4. Integrity

Menaati kode etik profesi dan berfiir serta berperilaku terpuji

5. Customer Focus

Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan.⁵

⁵ Modul Materi Presentasi Produk PT. Bank Syariah Mandiri, 25 Februari 2011

C. Produk dan Layanan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri

1. Produk Pendanaan

- Tabungan BSM.
- Tabungan Berencana BSM.
- Tabungan Simpatik BSM.
- Tabungan Mabruur BSM.
- Tabungan BSM Dollar.
- Tabungan Investa Cendekia (TIC).
- Tabungan Kurban.
- Deposito BSM.
- Deposito BSM Valas.
- Giro BSM.
- Giro BSM Valas.
- Giro BSM Singapore Dollar.
- Giro BSM Euro.

2. Produk Pembiayaan

- Pembiayaan Mudharabah BSM.
- Pembiayaan Murabahah BSM.
- Pembiayaan dengan Skim IMBT (*Ijarah Muntahiyah Bittamliik*).
- Pembiayaan Istishna BSM.
- Pembiayaan Resi Gudang BSM.
- Pembiayaan Edukasi BSM.
- Pembiayaan Dana Berputar.
- PPR Griya BSM Optima.
- Pembiayaan Umrah BSM.
- Pembiayaan Musyarakah BSM.
- Pembiayaan Talangan Haji BSM.
- Pembiayaan *Mudharabah Muqayyadah off Balance Sheet* (MMOB).
- BSM Customer Network Financing.

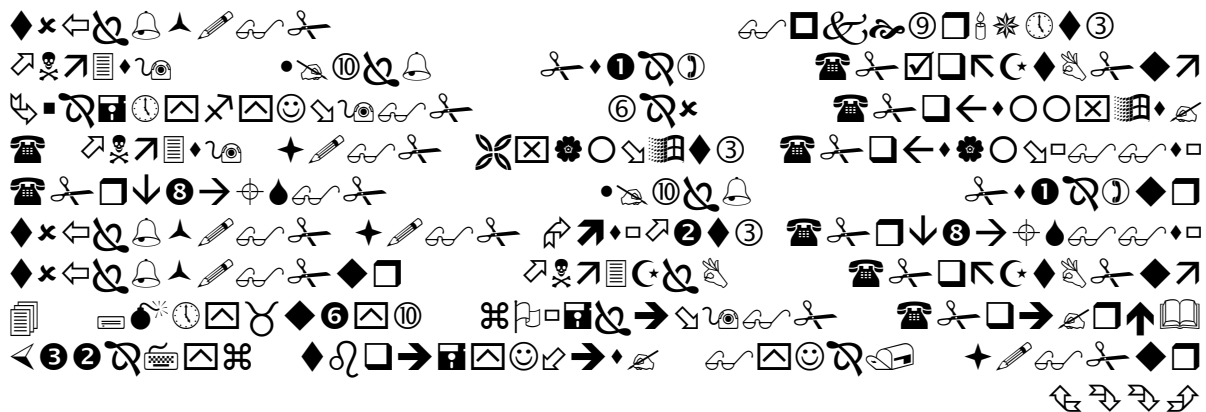
- PKPA BSM.
- BSM Implan.
- PPR Griya BSM.
- PPR Syariah BSM Bersubsidi.
- Pembiayaan Griya BSM DP 0%.

3. Produk Jasa

- BSM Card.
- BSM Mobile Banking.
- BSM SUHC (Saudi Umrah & Haji Card).
- BSM Pooling Fund.
- Bank Garansi BSM.
- SKBDN BSM.
- BSM Mobile Banking GPRS.
- Kliring BSM.
- BSM Intercity Clearing.
- Transfer Dalam Kota (LLG).
- Transfer DUIT.
- Pajak Impor BSM.
- BSM Standing Order.
- Reksadana Mandiri Investa Syariah Berimbang (MISB).
- BSM Bancassurance.
- Sentra Bayar BSM.
- BSM Net Banking.
- PPBA (Pembayaran melalui menu Pemindahbukuan di ATM).
- Pertukaran Valas BSM.
- BSM Electronic Payroll.
- BSM Letter of Credit.
- Transfer BSM Western Union.
- Inkaso BSM.
- BSM RTGS
- Transfer Valas BSM.
- Pajak Online BSM.
- Referensi Bank BSM.
- BSM Autosave.
- Reksadana Mandiri Investa Atraktif Syariah (MITRA Syariah).

“Kemudian kami kembalikan dia ke tempat yang serendah-rendahnya; kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh, maka bagi mereka pahala yang tiada putus-putusnya”.

Dalam ayat lain juga disebutkan:²



“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: ”Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Mujaadilah: 11)

Berdasarkan ayat di atas, maka manusia yang paling baik dan tinggi derajatnya adalah manusia yang beriman, beramal shaleh dan berilmu. Artinya orang yang senantiasa memelihara imannya, melaksanakan amal shaleh dan mengutamakan ilmu dalam setiap pekerjaannya, maka ia lah manusia yang baik bentuknya dan tinggi derajatnya. Namun jika tiga hal (iman, amal shaleh dan ilmu) tidak dipelihara dan dipupuk dalam diri manusia, maka manusia akan menjadi yang *asfalasafilin* (manusia yang serendah-rendahnya). Jika demikian, arah pembangunan manusia Indonesia yang dilakukan selama ini (IMTAQ dan IMTEK) sudah sangat benar. Namun

² Ibid

dalam pelaksanaannya hal ini belum terealisasi. Inilah kemudian yang menjadi masalah dalam SDI Indonesia.

Alquran, dengan jelas menyatakan “manusia itu merugi, kecuali apabila waktu itu dipahami dalam rangka *Yaumu ad-Dien*, yaitu beriman dan beramal saleh, berinformasikan kebenaran dengan kesabaran.”³ Dalam sebuah pepatah dikatakan, apabila menanam pohon anggur, maka akan melihat tumbuhnya pohon berbuah anggur. Tetapi kepercayaan seperti itu akan mendatangkan kemanfaatan apabila beramal saleh, dalam hal ini bertanam pohon anggur.

Dengan contoh seperti itu, akan diketahui bahwa iman kepada Allah semestinya diaktualisasikan dalam hidup dan kehidupan. Apabila manusia mendekat kepada-Nya sehabis, Allah mendekati sedepa. Iman diwujudkan dengan amal shaleh, amal shaleh dapat diwujudkan jika memiliki ilmu. Manusia berilmu senantiasa meningkatkan iman dan amal shalehnya.

Oleh karena itu, pendidikan Islam, Sebagai suatu sistem transformasi diri, hendaknya diaktualisasikan melalui: Pelestarian amalan, anak saleh, amal jariah, dan kelapangan dada, serta ilmu yang bermanfaat. Dengan demikian bagi umat Islam, tidak ada nafas yang sia-sia, tidak ada langkah yang terbuang percuma. Setiap nafas dan perilakunya dipersembahkan kepada Allah dan untuk mencari ridha-Nya.

Manusia harus membangun dirinya (menjadi yang terbaik), karena manusia di bumi adalah sebagai “manusia ke-Tuhan-an”, dimana manusia harus mampu mengaktualisasikan semua nilai-nilai Tuhan-Nya dalam kehidupan sehari-hari dan mampu memberi manfaat pada lingkungannya. Ini lah yang dijanjikan Allah dalam ayat-Nya: “...Allah akan mengangkat derajat orang-orang beriman dan berilmu diantara kamu beberapa derajat...” (QS. Al-Mujaadilah: 11) Islam tidak menerima umatnya yang bodoh dan tidak mau berusaha untuk memperbaiki diri.

³*Ibid*, QS. Al-'Ashr (103): 1-3.

Manusia sebagai sumber daya penggerak suatu proses produksi, harus mempunyai karakteristik atau sifat-sifat yang diilhami dari shifatul anbiyaa' atau sifat-sifat para nabi. Sifat-sifat tersebut dapat disingkat dengan SIFAT pula, yaitu: shiddiq (benar), itqan (profesional), fathanah (cerdas), amanah (jujur/terpercaya) dan tabligh (transparan).

Industri syariah adalah salah satu industri yang sangat cepat perkembangannya di Indonesia, terutama industri perbankan syariah. Namun, pesatnya perkembangan tersebut kurang diikuti dengan ketersediaan sumber daya insani yang memadai.

Dr. Syafi'I Antonio M.Ec., seorang praktisi dan akademisi ekonomi syariah Indonesia dalam suatu kesempatan menyatakan bahwa tantangan bank syariah untuk mengejar pertumbuhan dan variasi produk adalah ketersediaan sumber daya insani yang kompeten. Kompeten dalam hal ini adalah memahami perbankan secara teknis maupun syariah. Kenyataan di lapangan yang dihadapi adalah sumber daya insani perbankan syariah mayoritas adalah para bankir profesional dengan latar belakang pendidikan umum lalu dididik mengenai sisi syariah dalam waktu singkat. Sehingga tidak sepenuhnya mendapatkan dari sisi penghayatan dan semangat, selanjutnya mereka kesulitan mengembangkan produk karena memang memerlukan kompetensi khusus.

Karena hal itulah maka salah satu pengelolaan paling penting dalam dunia perbankan disamping pemasaran bank adalah pengelolaan terhadap Sumber Daya Insaninya (SDI). Hal ini disebabkan sumber daya insani merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Disamping itu sumber daya insani yang dimiliki oleh bank haruslah memiliki kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi perbankan, mengingat faktor pelayanan yang diberikan oleh para karyawan ini sangat menentukan sukses atau tidaknya bank kedepan.⁴

⁴ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), h. 133

B. Prinsip Sumber Daya Insani.

Empat prinsip yang menjadi dasar pengembangan sumber daya insani:

1. Perencanaan Sumber Daya Insani

Di dalam suatu bank terdapat berbagai jenis pekerjaan atau jabatan. Jenis-jenis pekerjaan tersebut saling mendukung satu sama lainnya, namun memiliki batasan-batasan tertentu seperti tugas-tugas apa yang harus dikerjakan, wewenang yang dimiliki serta siapa yang bertanggung jawab terhadap suatu pekerjaan.⁵

Perencanaan ini meliputi perencanaan kualitas dan kuantitas sumber daya insani serta kegiatan perancangan pekerjaan bagi sumber daya insani (Job Design). Perencanaan kualitas ini meliputi tingkat pendidikan, skill, pengalaman, usia dan lain-lain untuk masing-masing jabatan dalam struktur organisasi tersebut. Setelah mengetahui kebutuhan kualitas karyawan, maka kita membuat perencanaan kuantitas adalah merancang berapakah batas minimal jumlah karyawan kita di masing-masing jabatan dan wilayah kerja. Setelah itu, baru kita membuat job description dari masing-masing jabatan/posisi sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.

Sebagai contoh, jika sebuah bank akan mendirikan atau membuka kantor cabang pada suatu daerah tertentu, setelah melakukan survei untuk memperoleh data dan informasi tentang daerah tersebut, kemudian disusun kebutuhan tenaga kerja yang akan dipekerjakannya, misalnya, jumlah tenaga kerja sebagai *customer service*, *teller*, *account officer* (wirakredit), *money market dealer*, kepala dan wakil kepala cabang, satuan pengamanan (satpam), dan lain-lain.⁶

⁵ Kasmir, *Op.Cit*, h. 139

⁶ Lukman Dendawijaya, *Manajemen Perbankan*, (Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia, 2005), edisi 2, cet. 1, h. 130

2. Perolehan dan penempatan Sumber Daya Insani

Bagian ini meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan. Rekrutmen pada dasarnya merupakan aktivitas untuk mencari dan memperoleh pekerjaan yang terdapat di dalam perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan kualitas yang ditentukan dan sesuai dengan ciri intrapreneurship. Mengingat rekrutmen adalah bidang yang sangat penting, karena rekrutment adalah “pintu gerbang” kita guna mewujudkan sumber daya manusia pekerja pengetahuan, maka harus dibuat sistem rekrutment yang sangat efektif dan efisien.

Berbagai cara yang dapat dilakukan dalam penarikan tenaga kerja (rekrutment) adalah sebagai berikut:⁷

1. *Recruitment* dari dalam bank, baik secara mutasi, promosi, ataupun rotasi antara tenaga kerja dari berbagai unit dalam perusahaan.
2. *Recruitment* dari luar bank, baik melalui media bantuan biro jasa penarikan tenaga kerja (konsultan SDM, lembaga psikologi industri).
3. *Recruitment* melalui kerja sama atau program bantuan teknis yang dilakukan dengan bank lain.
4. *Open House* merupakan cara terbaru dalam rekrutmen yaitu dengan cara mengundang sejumlah pelamar ke acara yang diselenggarakan oleh bank. Kemudian dalam *Open House* dilakukan presentasi tentang kondisi bank sekarang dan masa yang akan datang, keuntungan yang diperoleh jika bergabung dengan bank dan lainnya.⁸

Setelah memperoleh sumber-sumber tenaga kerja yang diinginkan melalui rekrutmen, langkah selanjutnya adalah menyeleksi tenaga kerja tersebut. Tujuannya adalah untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan dari sejumlah tenaga kerja yang tersedia.

Adapun tahap-tahap dalam seleksi suatu bank secara umum meliputi:

⁷ *Ibid*, h. 131

⁸ Kasmir, *Op.Cit*, h. 144

1. Seleksi surat lamaran (seleksi administrasi)

Dalam seleksi ini dapat dinilai apakah calon pelamar memenuhi kualifikasi seperti yang diinginkan oleh bank. Biasanya yang dilihat dari surat lamaran adalah kelengkapan dokumen yang dipersyaratkan. Usia calon, pendidikan (jurusan dan tahun kelulusan), jenis kelamin, alamat, nilai ijazah seperti Indeks Prestasi Kumulatif (IPK), pengalaman kerja, keterampilan dan keahlian lainnya (kursus-kursus) serta persyaratan lainnya.

2. Wawancara awal

Setelah lolos dari seleksi administrasi langkah berikutnya adalah wawancara awal. Dalam hal ini pelamar diminta mengisi blanko lamaran kerja yang isinya meliputi: data pribadi, pendidikan dan keterampilan yang dimiliki, pengalaman kerja dan organisasi, referensi, dan tanda tangan. Wawancara awal dilakukan untuk bidang atau jabatan tertentu saja misalnya Teller atau customer service atau calon manajer. Tujuannya untuk meneliti kebenaran data yang diberikan dan untuk melihat fisik calon karyawan dari dekat.

3. Tes tertulis

Dalam prakteknya terdapat tiga macam tes tertulis yang umum digunakan yaitu meliputi tes-tes sebagai berikut:

- a. Pengetahuan umum,
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan yang akan digelutinya nanti,
- c. Tes psikologis.

4. Wawancara kedua

Dalam tes ini akan dibicarakan tentang kemampuan calon pelamar melalui cara mengemukakan pendapat, cara menghadapi masalah dan kemampuannya memecahkan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan.

5. Medical test

Tes untuk menilai fisik dan mental calon pelamar apakah sehat atau tidak dan sempurna atau tidak.

6. Wawancara atasan langsung

Calon pelamar langsung dihadapkan kepada calon atasannya. Dalam hal ini calon atasan akan menilai apakah cocok atau tidak untuk bekerja sama dengannya.

7. Keputusan penerimaan

Keputusan ini dibuat oleh tim setelah mempelajari dan menilai seluruh tes yang diikuti oleh pelamar.⁹

3. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani

Pelatihan bertujuan untuk memberikan keterampilan kepada calon karyawan sebelum bekerja dan untuk membiasakan calon karyawan dalam bekerja. Calon pegawai dilatih cara-cara melaksanakan pekerjaan serta memahami visi dan misi bank.

Teknis dalam pelatihan dan pengembangan karyawan ada dua macam yaitu:

1. Metode praktis (*on the job training*). Metode ini merupakan latihan yang diberikan calon karyawan sambil bekerja. Dalam *on the job training* calon pegawai diberitahukan tentang:
 - a. Bagian-bagian organisasi yang ada dalam perusahaan,
 - b. Praktik kerja dengan berbagai macam keterampilan,
 - c. Melatih karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan,
 - d. Magang yaitu proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman,
 - e. Penugasan tugas sementara.
2. Teknik presentasi dan metode simulasi

^{9 9} *Ibid*, h. 144-149

Teknik dilakukan dengan model:

- a. Sistem perkuliahan,
- b. Presentasi video,
- c. Konferensi

Sedangkan metode simulasi dapat dilakukan dengan cara:

- a. Studi kasus dengan cara mengidentifikasi masalah-masalah, memilih alternatif penyelesaian dan pengambilan keputusan.
- b. *Vestibule training* yaitu latihan dilakukan bukan dengan atasan langsung tetapi dengan pelatih khusus
- c. Latihan di laboratorium untuk pekerjaan tertentu.¹⁰

Dalam praktiknya program pengembangan pegawai dapat dilakukan melalui:

1. Mengikuti pendidikan melalui paket-paket khusus yang diberikan oleh lembaga pendidikan yang memang berpengalaman di bidangnya.
2. Transfer antar bagian, merupakan pengembangan agar karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya.
3. Promosi suatu jabatan dengan cara memindahkan karyawan ke posisi yang lebih tinggi.

4. Perancangan sistem penilaian kinerja karyawan.

Perancangan sistem penilaian kinerja pada dasarnya merupakan perancangan suatu sistem formal dan terstruktur untuk mengukur dan mengevaluasi tidak hanya hasil kerja tetapi juga sikap, perilaku, pengetahuan dan keterampilan/keahlian kerja sumber daya insani. Penilaian kerja merupakan alat terkendali agar apa-apa yang dikerjakan oleh sumber daya insani selaras dengan apa-apa yang diinginkan oleh perusahaan.

¹⁰ *Ibid*, h. 150

Agar penilaian prestasi kerja dapat dilakukan secara akurat, maka ada beberapa metode atau teknik penilaian prestasi kerja yaitu:

1. Teknik penilaian prestasi kerja masa lalu dapat dilakukan sebagai berikut:
 - a. *Rating scale* yaitu membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria tertentu atau faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan yang bersangkutan dengan skala tertentu mulai dari yang rendah sampai yang tertinggi.
 - b. *Checlist* yaitu penilaian dimulai dengan sejumlah kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja atau karakteristik karyawan.
 - c. *Critical incident* yaitu menilai perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
 - d. *Field review* metode yaitu para personalia turun langsung ke lapangan membantu penyelia dalam menilai.
 - e. *Test dan observasi kerja* yaitu tes pengetahuan dan keterampilan karyawan baik tertulis maupun dengan peragaan.
2. Metode penilaian masa depan adalah:
 - a. *Self Appraisals*, penilaian pribadi oleh karyawan yang bersangkutan terhadap prestasi kerjanya sendiri.
 - b. *Psychologis*, dengan tes psikologis yang diberikan kepada semua karyawan atau melalui diskusi dengan atasan langsung.
 - c. *Management by objective*, karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan pekerjaan di masa yang akan datang.
 - d. *Assesement centre* meliputi: wawancara mendalam, tes psikologis, diskusi kelompok, dan simulasi.¹¹

¹¹ *Ibid*, h. 156

C. Etiket Perbankan

a. Pengertian Etiket

Dalam arti sempit etiket sering disebut dengan etika yang artinya tata cara berhubungan dengan manusia lainnya. Dalam arti luas etiket sering disebut tindakan mengatur tingkah laku atau perilaku manusia dengan masyarakat. tingkah laku ini perlu diatur agar tidak melanggar norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di masyarakat.¹² Etiket bertujuan agar norma-norma yang berlaku dihargai, dan dapat menimbulkan suasana keakraban.

Adapun ketentuan yang diatur dalam etiket secara umum meliputi: sikap dan perilaku, penampilan, cara berpakaian, cara berbicara, gerak-gerik, cara bertanya, dan hal-hal lainnya. Khusus untuk dunia perbankan masalah etiket ini sangat mutlak untuk diketahui dan dijalankan. Agar nasabah merasa dihargai, dihormati dan diselesaikan masalahnya, setiap karyawan bank perlu memahami etiket perbankan.

Dalam praktiknya secara garis besar dasar-dasar dalam etiket perbankan yang harus dijalankan oleh setiap karyawan adalah sebagai berikut:

1. Ingin membantu setiap keinginan dan kebutuhan nasabah sampai tuntas.
2. Selalu memberi perhatian terhadap permasalahan yang dihadapi nasabah.
3. Sopan dan ramah dalam melayani nasabah tanpa melakukan diskriminasi dalam bentuk apapun.
4. Memiliki rasa toleransi yang tinggi dalam menghadapi setiap tindak tanduk para nasabah.
5. Menjaga perasaan nasabah agar tetap merasa tenang, nyaman, dan menimbulkan kepercayaan.

¹² Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Jakarta: Kencana, 2008), edisi revisi, cet. 3, h. 167

6. Dapat menahan emosi dari setiap kasus yang dihadapi terutama melayani nasabah yang berperilaku kurang baik.
7. Menyenangkan orang lain merupakan sikap yang harus selalu ditunjukkan oleh setiap karyawan bank.¹³

b. Tujuan dan Manfaat Etiket

Tujuan etiket yang selalu ingin dicapai oleh perbankan khususnya, yaitu:

1. Untuk persahabatan dan pergaulan (keakraban dengan nasabah),
2. Menyenangkan orang lain (memberikan kepuasan kepada nasabah),
3. Membujuk nasabah,
4. Mempertahankan nasabah,
5. Membina dan menjaga hubungan yang lebih baik dan akrab,
6. Berusaha menarik minat nasabah.

Manfaat yang akan diperoleh dengan adanya etiket antara lain:

1. Dapat meningkatkan rasa percaya diri bagi seluruh karyawan bank.
2. Dengan berlaku sopan, ramah tamah, murah senyum, dan berperilaku yang menyenangkan, nasabah akan merasa dihormati dan dihargai.
3. Petugas bank juga sangat disegani dan disenangi oleh nasabah karena etiket yang dimilikinya.

c. Sikap dan Perilaku

Sikap dan perilaku merupakan bagian penting dalam etiket perbankan. Oleh karena itu dalam praktiknya sikap dan perilaku yang harus ditunjukkan seluruh karyawan bank terutama karyawan di *customer service*.

Adapun sikap dan perilaku yang harus dijalankan oleh setiap karyawan bank sebagai berikut:

¹³ *Ibid*, h. 169

1. Jujur dalam bertindak dan bersikap.
2. Rajin, tepat waktu, dan tidak pemalas.
3. Selalu murah senyum.
4. Lemah lembut dan ramah tamah.
5. Sopan santun dan hormat.
6. Periang dan selalu ceria serta pandai bergaul.
7. Simpatik.
8. Fleksibel. (selalu memberikan pengertian dan suka mengalah kepada nasabah)
9. Serius.
10. Bertanggung jawab.
11. Rasa memiliki perusahaan yang tinggi. (motivasi untuk melayani nasabah tinggi, memiliki jiwa pengabdian, loyal, dan setia terhadap perusahaan)
12. Suka menolong nasabah.¹⁴

d. Penampilan

Dalam melayani nasabah karyawan bank dituntut untuk berpenampilan semenarik mungkin. Hal ini disebabkan penampilan merupakan hal yang pertama yang dilihat oleh nasabah.

Secara umum penampilan yang prima yang ditampilkan oleh setiap karyawan bank adalah sebagai berikut:

1. Wajar, tidak dibuat-buat. Hal ini akan tergambar dari wajah yang selalu tampak ceria dan murah senyum dan bersikap murung.
2. Dalam hal berpakaian selalu rapi, serasi, bersih, dan tidak menggunakan asesoris dan *make-up* yang berlebihan.

¹⁴ *Ibid*, h. 171

3. Selalu mengucapkan salam bila bertemu atau berpisah dengan nasabah, termasuk ucapan terima kasih.
4. Selalu bersikap optimis dan tidak pesimis serta tidak ragu-ragu dalam bertindak.
5. Berperilaku yang baik, lincah, gesit, mudah bergaul, dan cepat tanggap namun tidak *overacting* di depan nasabah, yang pada akhirnya akan membuat nasabah jengkel.
6. Lemah lembut dan sopan santun dalam melayani nasabah.
7. Selalu memberikan perhatian serius kepada nasabah.
8. Selalu suka membantu sehingga nasabah merasa ringan dalam menghadapi urusannya.

e. Cara Berpakaian

Cara berpakaian merupakan salah satu bagian dari penampilan. Pakaian menunjukkan kepribadian seseorang. Karena itu, cara berpakaian pun harus memperoleh perhatian yang cukup serius dalam memberikan layanan.

Dalam praktiknya cara berpakaian yang baik adalah sebagai berikut:

1. Gunakan pakaian dinas yang sudah ditentukan pada hari-hari tertentu. Kemudian gunakan pakaian yang lembut dan jangan menggunakan warna yang norak.
2. Gunakan pakaian yang necis dan rapi, kenakan kemeja dengan kancing yang rapi (tidak kelihatan dada) dan lengan baju jangan digulung.
3. Hindari pakaian yang tidak lazim dengan model yang tidak lazim dan warna yang mencolok (norak) sehinggamenarik perhatian orang lain.
4. Jangan menggunakan asesoris yang berlebihan pada pakaian dan badan seperti gelang, kalung, anting, atau perhiasan lainnya.
5. Gunakan celana gelap dengan variasi kantong yang normal tidak berlebihan sehingga menghindari kesan kotor dan kumal.

6. Masukkan baju ke dalam celana sehingga terlihat rapi, jangan sekali-kali menggunakan baju yang keluar.
7. Gunakan tanda pengenal yang telah diwajibkan sehingga nasabah dengan mudah bisa menyebut atau memanggil nama yang bersangkutan. Kemudian tempatkan tanda pengenal tersebut pada tempatnya.
8. Gunakan sepatu dan kaus kaki yang serasi dengan pakaian dan tidak diperkenankan memakai sandal dikantor. Kaus kaki yang kotor dan bau akan menimbulkan pelayanan yang tidak sedap.¹⁵

f. Cara Berbicara

Disamping cara berpakaian yang baik, karyawan bank dituntut untuk mampu berkomunikasi dengan nasabah. Komunikasi yang dilakukan diharapkan dapat membuat nasabah tertarik dan terkesan terhadap bank. Oleh karena itu, dalam etiket cara berbicara diatur sebagai berikut:

1. Biarkan nasabah berbicara lebih dahulu, agar dapat informasi tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan nasabah dengan jelas.
2. Jangan sekali-kali memotong pembicaraan nasabah dan usahakan bicara setelah nasabah selesai bicara. Tidak menyela pembicaraan nasabah, kecuali nasabah bertanya.
3. Pada saat nasabah bicara dengar baik-baik dan beri perhatian penuh, perhatikan apa, mengapa, dan bagaimana isi pembicaraan, sehingga segala sesuatu menjadi jelas dan tidak perlu mengulang pertanyaan.
4. Dengarkan baik-baik apa yang dibicarakan nasabah dengan seksama dan catat bila perlu, sehingga tidak lupa tentang harapan dan keinginan nasabah.

¹⁵ *Ibid*, h. 173

5. Tanggapi isi pembicaraan yang diinginkan nasabah dengan penjelasan yang tenang dan menyenangkan.
6. Bersikaplah rileks, santai, dan tidak tegang dalam menghadapi nasabah dan jangan mengkritik nasabah.
7. Jangan bersikap marah dan mengadili nasabah. Karyawan bank diharapkan berbicara dalam volume suara yang datar dan kata-kata yang santun.
8. Jangan berprasangka buruk terhadap nasabah.
9. Hargai setiap usul yang diberikan nasabah.
10. Usahakan suara lemah lembut dan jangan bersuara terlalu besar.
11. Jangan berbicara sambil mendengarkan nasabah lain yang sedang bicara. Fokus pembicaraan kepada satu nasabah dalam pelayanan.¹⁶

g. Cara Bertanya

Kadang-kadang keinginan dan kebutuhan nasabah yang dijelaskan lewat pembicaraan langsung tidak atau kurang jelas. Hal ini sangat berbahaya karena dapat memberikan jawaban yang salah, tidak seperti yang diinginkan nasabah. Oleh karena itu, untuk setiap penjelasan yang kurang jelas perlu ditanyakan kembali ke nasabah. Namun, cara bertanya pun harus diatur sehingga nasabah tidak merasa tersinggung dan mungkin bahkan merasa senang.

Adapun cara bertanya yang baik antara lain:

1. Siapkan pertanyaan yang akan diajukan ke nasabah, terlebih dahulu dengan prioritas pertanyaan selanjutnya.
2. Pilih waktu yang tepat untuk bertanya. Perhatikan kondisi nasabah pada saat itu objek pembicaraan.

¹⁶ *Ibid*, h. 174

3. Berusahalah mengenali nasabah, baik asal atau latar belakangnya melalui riwayat hidup atau dokumen lainnya.
4. Minta izin jika hendak bertanya, biasakan dengan permulaan kalimat melalui kata-kata maaf.
5. Gunakan bahasa yang mudah dimengerti dan jangan bertele-tele.
6. Hindarkan pertanyaan yang tidak jelas yang dapat memberikan pemahaman yang berbeda sehingga menimbulkan salah paham.
7. Ciptakan suasana yang kondusif, (tenang dan nyaman).
8. Berikan alasan yang tepat untuk pertanyaan yang sensitif.
9. Jangan bertanya yang bersifat mengancam sehingga nasabah enggan untuk menjawab.¹⁷

h. Gerak-Gerik

Gerak-gerak yang diperlihatkan oleh karyawan bank dalam melayani nasabah perlu diperhatikan. Gerak-gerak yang ditunjukkan adalah raut wajah, muka, gerak-gerak anggota tubuh seperti tangan, badan, mulut, hidung, cara duduk, cara bertanya, atau cara berjalan.

Adapun gerak-gerak yang diperlukan dalam suatu etiket adalah:

1. Raut muka, ekspresi perasaan dan emosi seseorang. Setiap karyawan bank harus menunjukkan raut muka yang selalu ceria.
2. Mata, dalam menatap nasabah jangan terlalu memandangi curiga atau memandangi enteng. Usahakan kontak mata jangan terlalu lama atau penuh selidik.
3. Senyum, gerakan bibir dan dapat menyenangkan hati nasabah.
4. Gerakan tangan, kaki, kepala, seluruh tubuh janganlah terlalu kaku, karena setiap gerakan mengandung arti tersendiri.

¹⁷ *Ibid*, h. 175

5. Cara berjalan, duduk, atau berdiri perlu diatur sebaik mungkin, sehingga tampak menyenangkan dan anggun di depan nasabah.

i. Etiket Pelayanan Nasabah

Adapun pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh bank antara lain:

1. Memberikan kepuasan kepada nasabah dengan memberikan kualitas sesuai kebutuhan dan persyaratan yang telah ditetapkan oleh bank.
2. Menerapkan konsep yang bersifat kekeluargaan.
3. Melakukan pembinaan sumber daya manusia secara terarah yang bisa memuaskan nasabah.¹⁸

Secara umum etiket pelayanan yang dapat diberikan oleh karyawan bank dalam rangka pelayanan adalah sebagai berikut:

1. Mengucapkan salam pada saat bertemu dengan nasabah.
2. Setelah mengucapkan salam, segera mempersilahkan nasabah untuk masuk atau duduk dengan sopan atau menunggu sebentar.
3. Baik dalam mengucapkan salam, maupun mempersilahkan nasabah masuk atau duduk selalu senyum dengan ramah dan murah senyum.
4. Bertanya tentang keperluan nasabah secara ramah, sopan, dan lemah lembut.
5. Biasakan mengucapkan tolong atau maaf saat meminta nasabah mengisi formulir atau menunggu sesaat.
6. Ucapkan kata terima kasih apabila nasabah memberikan saran atau hendak pamit setelah menyelesaikan masalahnya.¹⁹

¹⁸ Warkum Sumitro, *Asas-asas Perbankan Islam dan Lembaga-lembaga Terkait*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 1997), cet. 2, h. 2

¹⁹ Kasmir, *Op. Cit*, h. 176

j. Larangan dalam Etiket Pelayanan

Secara umum larangan dalam etiket pelayanan adalah:

1. Dilarang berpakaian sembarangan, terutama pada saat jam kerja dan pada saat melayani nasabah.
2. Dilarang melayani nasabah sambil makan, minum, menguyah sesuatu (permen karet), atau merokok.
3. Dilarang melayani nasabah sambil ngobrol atau bercanda dengan karyawan yang lain dalam kondisi apapun.
4. Dilarang menampakkan wajah cemberut, memelas, atau sedih di depan nasabah.
5. Dilarang untuk berdebat atau berusaha menyanggah nasabah secara kasar atau tidak sopan.
6. Dilarang meninggalkan nasabah pada saat banyak nasabah yang harus dilayani.
7. Dilarang berbicara terlalu keras, baik volume suara atau kata-kata.
8. Dilarang berbicara terlalu pelan dan tidak jelas pada saat melayani nasabah.
9. Dilarang keras meminta imbalan atau janji-janji tertentu kepada nasabah.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Insani dalam Pengembangan Perbankan Syariah

Dalam program akselerasi pengembangan perbankan syariah, bidang sumber daya insani menjadi bagian yang penting untuk diperhatikan. Untuk itu, Bank Indonesia memprogramkan “Penguatan Sumber Daya Insani (SDI) Bank Syariah” melalui berbagai kegiatan, antara lain:

1. Melakukan pelatihan, bekerja sama dengan lembaga pendidikan seperti Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) maupun DSN;
2. Melakukan kajian/penelitian, bekerja sama dengan berbagai perguruan tinggi, pusat-pusat kajian, serta lembaga riset;
3. Memfasilitasi kesempatan kerja praktik, magang, serta penelitian;
4. Memberikan bantuan teknis peningkatan kompetensi pengelolaan bank syariah, (*workshop, training* di bidang pelayanan dan pembiayaan, dan lain-lain).¹

Dan pendapat yang menguatkan adanya hubungan antara kualitas sumber daya insani dalam pengembangan perbankan syariah adalah pernyataan Muhammad Syafi'i Antonio dalam buku *Bank Syariah : Dari Teori ke Praktik*, yaitu “*Pengembangan sumber daya manusia di bidang perbankan syariah sangat perlu karena keberhasilan pengembangan bank syariah pada level mikro sangat ditentukan oleh kualitas manajemen dan tingkat pengetahuan serta keterampilan pengelola bank*”²

Sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya mengenai teori sumber daya insani dan etiket perbankan, secara umum dapat dijabarkan mengenai aplikasinya pada BSM Duri yaitu:

¹ Amir Machmud, Rukmana, *Bank Syariah*, (Bandung : Penerbit Erlangga, 2010), h. 63.

² Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah : Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2001), cet. 1, h. 226.

- a. Dalam rekrutmen karyawan baru, yang di aplikasikan dalam bank tersebut ialah mulai dari seleksi surat lamaran, setelah terseleksi untuk selanjutnya calon karyawan yang terpilih diwajibkan mengikuti test tertulis dan wawancara awal di hari pertama test. Hari kedua bagi calon karyawan yang lulus di test awal di wajibkan mengikuti psiko test, dan hari terakhir mengikuti wawancara atasan langsung disertai mengisi aplikasi yang diberikan dan di uji untuk membaca Al-Qur'an.³
- b. Untuk etiket perbankan, secara umum mulai dari sikap dan perilaku, penampilan, cara berpakaian, cara berbicara, cara bertanya, gerak-gerik, dan etiket pelayanan nasabah, seluruh karyawan BSM Duri telah memenuhi standar SDI berkualitas, hanya ada beberapa catatan yang penulis dapat selama observasi yaitu:
- 1) *Security* BSM, telah memenuhi standar kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada nasabah. Dan sebagai bukti nyata salah satu security mendapatkan *awards* (penghargaan) atas kinerja terbaiknya dalam melayani nasabah yang diberikan langsung oleh kantor pusat.
 - 2) *Customer Service* (CS), telah memenuhi standar kualitas pelayanan terbaik kepada nasabah dan juga telah menerima *awards* (penghargaan) dari pusat atas kinerjanya. Bahkan untuk CS penulis mendapatkan banyak pelajaran seperti saat dalam suasana yang sangat ramai dengan antrian yang terkadang juga memunculkan adanya nasabah yang mengeuh dan tidak sabar untuk dilayani, CS BSM dapat mengatasi dengan sangat baik. Walau memang masih ada beberapa hal yang masih tidak sesuai dengan etika perbankan, seperti misalnya meninggalkan nasabah yang *membludak* dengan terlalu lama istirahat dibelakang, masih suka berbincang lama dengan nasabah padahal hal itu tidak

³ Tengku Irfan, (SDI&GA PT. Bank Syariah Mandiri Cab. Duri), *Wawancara* tgl. 11 Februari 2011

diperkenankan mengingat antrian yang menunggu dan hanya akan memperlambat kerja.

- 3) *Teller*, telah memenuhi standar kualitas, walau dikenakan beberapa catatan saat tim evaluasi dari pusat mengadakan pengamatan dadakan, seperti tidak mengecek terlebih dahulu aplikasi yang diberikan nasabah.⁴ Begitupun dengan karyawan lainnya, telah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan PT Bank Syariah Mandiri dengan beberapa catatan penyempurnaan kinerja selanjutnya.

Bukti nyata yang penulis dapat yang menunjukkan adanya pengaruh kualitas sumber daya insani dalam pengembangan perbankan syariah terutama PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri yaitu dari data yang ada menunjukkan bahwa jumlah nasabah BSM meningkat dari tahun ke tahun baik dari nasabah perorangan maupun melalui perusahaan yang bekerjasama dengan BSM Duri.⁵ Hal ini dikarenakan kualitas karyawan BSM telah mempengaruhi sedikit banyaknya keinginan nasabah dan perusahaan untuk menginvestasi dan melakukan pembiayaan di BSM.

B. Pengembangan Kualitas Sumber Daya Insani PT. Bank Syariah Mandiri

Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja Bank Syariah Mandiri (BSM) adalah mengembangkan dan mendidik karyawan secara berkesinambungan.⁶

BSM memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas sumber daya insani (SDI). SDI yang unggul menjadi adalah penopang utama untuk menjadi pemimpin pasar dan lokomotif pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Untuk melahirkan SDI yang unggul, BSM menumbuhkembangkan budaya pembelajaran secara berkelanjutan, dan didukung fasilitas belajar terbaik.

⁴ Ricky Wahyudi, (*Operation Manager* PT Bank Syariah Mandiri Cab. Duri), *Wawancara* tgl 24 Februari 2011

⁵ Fitrita Leni (*customer service* PT. Bank Syariah Mandiri Cab. Duri), *Wawancara* tgl. 01 Maret 2011

⁶ www.syariahamandiri.co.id, 07 Februari 2011.

BSM telah menyediakan sarana peningkatan kualitas SDI melalui beragam fasilitas pendidikan dan pelatihan (Diklat), terdiri: Program Pelatihan Berbasis Kompetensi; *E-Learning*; *Learning Center*.

a. Program Pelatihan Berbasis Kompetensi

Program diklat yang bertujuan untuk memenuhi kompetensi sesuai jabatan setiap pegawai. Program ini disusun berdasarkan *Competency Based Human Resources Management* (CBHRM) yang dikembangkan di internal BSM. Rincian program berbasis kompetensi ini meliputi:

1. *Core Training* yaitu diklat dasar yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai BSM.
2. *Functional Training* yaitu diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi teknis sesuai dengan jabatan (*job desk*) pegawai.
3. *Behaviour Training* yaitu diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi perilaku pegawai pada level dan jabatan tertentu.
4. *Managerial Training* yaitu diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi manajerial dan *leadership* pegawai BSM yang menduduki jabatan struktural.

Program diklat di BSM berjalan melalui 3 metode *delivery*, yaitu:

1. *E-Learning*: Proses pelatihan yang sepenuhnya dilakukan melalui media *E-Learning*. Pembelajaran melalui *E-Learning* dimulai dari proses pendaftaran, pelatihan, test dan evaluasi sampai dengan penerbitan sertifikat pelatihan.
2. *Classroom Training*: Proses pelatihan yang dilaksanakan di dalam kelas (di *Learning Centre* BSM maupun di Cab. Koordinator) untuk meningkatkan *skill* pegawai.
3. *Blended Learning*: Proses pelatihan yang memadukan antara proses pembelajaran melalui *E-Learning* dan *classroom*. Pegawai terlebih dahulu belajar melalui *E-Learning* untuk meningkatkan pengetahuan. Setelah lulus pre-test di *E-*

Learning, pegawai mengikuti *classroom training* guna meningkatkan *skill* dari pengetahuan yang telah didapat melalui *E-Learning*.

1) ***E-Learning***

E-Learning adalah proses pembelajaran melalui bantuan teknologi informasi. *E-Learning* merupakan salah satu infrastruktur yang dapat mempercepat proses pengembangan pegawai karena dapat diakses melalui seluruh kantor cabang BSM di seluruh Indonesia pada waktu yang tidak terbatas. Fasilitas *E-Learning* yang dikembangkan secara internal dan telah mengintegrasikan 3 aplikasi pengembangan pegawai, meliputi:

1. *Human Resources Information System (HRIS)*;
2. *Learning Management System (LMS)*;
3. *Competency Based Human Resources Management (CBHRM)*.

E-Learning BSM menyediakan ratusan materi pelatihan dan ribuan soal-soal test evaluasi dari berbagai topik pelatihan.

2) ***Learning Centre***

BSM telah menyediakan *Learning Centre* sebagai pusat pembelajaran *classroom training* baik di Jakarta maupun Kantor Wilayah. *Learning Centre* BSM berlokasi di Universitas Al-Azhar Lt. 7, Jakarta. Fasilitas yang disediakan meliputi: ruang kelas, laboratorium mini bank dengan jaringan *intranet* dan *E-Learning*, ruang makan, musholla dan antor pengelola diklat. BSM juga menyediakan Laboratorium Gadai Emas untuk peningkatan keterampilan pegawai yang mengembangkan bisnis gadai emas, baik dari level Pelaksana sampai level Manajerial. Untuk mengembangkan budaya perusahaan, segenap pegawai BSM terlibat secara aktif pada program implementasi *Shared Values* terdiri dari nilai-nilai: *Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity* dan *Customer Focus (ETHIC)*. BSM juga memiliki program peningkatan integritas pegawai melalui kegiatan:

1. Forum Do'a Pagi (FDP) hari Senin: di mana jajaran Direksi BSM dengan seluruh pegawai kantor pusat bertemu untuk membahas kinerja mingguan dan informasi-informasi terkini. Hasil FDP dapat diakses oleh seluruh pegawai di Kantor Cabang seluruh Indonesia melalui internet.
2. Pengajian Rabu Sore di kantor pusat maupun di cabang-cabang di seluruh Indonesia.
3. Dzikir Jum'at Pagi di kantor pusat maupun cabang-cabang di seluruh Indonesia.

Penyediaan dan pengembangan sarana peningkatan kualitas SDM sudah menjadi komitmen manajemen BSM dan seluruh pegawai. Komitmen tersebut dilakukan dalam rangka mendukung transformasi BSM menjadi bank syariah kebanggaan bangsa Indonesia.

b. Tujuan

Aktivitas pendidikan dan pelatihan mempunyai beberapa tujuan antara lain adalah:

1. Memperbaiki dan meningkatkan mutu karyawan agar dapat memenuhi standar.
2. Menjadi sumber penyebaran informasi mengenai pengetahuan teknis perbankan syariah maupun pengetahuan lainnya.
3. Meningkatkan motivasi kerja
4. Mempersiapkan kompetensi karyawan untuk menduduki posisi dan jabatan yang lebih tinggi
5. Mempersiapkan kompetensi karyawan untuk dapat menduduki posisi/bidang pekerjaan yang lain

c. Metode

Metode Pelatihan dan pengembangan dalam pengelolaan pelatihan dan pengembangan *Human Capital* dilakukan melalui tahapan-tahapan sbb:

1. Analisa kebutuhan
2. Penetapan tujuan

3. Pengembangan metode pelatihan
4. Pengembangan materi pelatihan
5. Pelaksanaan pelatihan
6. Evaluasi pelatihan

Setiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan pendidikan sesuai dengan kebutuhan karir karyawan itu sendiri dan perusahaan. Karyawan akan mengikuti program pelatihan baik dalam rangka meningkatkan keterampilan maupun dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang sekarang, danantisipasi pengembangan tugas kedepan.

Dalam hal ini, proses belajar tidak ada hentinya, baik yang dilakukan secara mandiri (*self learning*) maupun bersama-sama (*classroom learning*). Karyawan juga harus siap menghadapi setiap perubahan yang mungkin terjadi. Karyawan wajib berbagi dan mentransfer ilmu pengetahuan yang dimilikinya kepada karyawan lain. Setiap karyawan adalah pelajar akan tetapi sekaligus pengajar.

BSM melaksanakan do'a pagi bersama setiap hari sebelum bekerja, pengajian setiap hari Rabu sore, dan dzikir setiap Jum'at pagi secara konsisten. Tujuannya antara lain adalah agar tingkat kestabilan emosi dan spiritual karyawan dapat dipelihara secara baik yang pada gilirannya dapat membantu pembekalan diri dalam pekerjaan.

Kembali pada layanan yang merupakan salah satu kegiatan terpenting oleh bank terhadap nasabahnya, PT. Bank Syariah Mandiri memiliki Penentu Layanan Bermutu yang wajib diketahui dan diaplikasikan oleh karyawan bank tersebut, yaitu:

- 1. *Reliability***

Kemampuan menampilkan layanan yang dijanjikan dengan akurat dan andal.

- 2. *Assurance***

Pengetahuan dan tatakrama pegawai dan kemampuan mereka untuk membangun kepercayaan dan keyakinan

3. *Tangible*

Tampilan fasilitas fisik, peralatan, personel dan bahan komunikasi.

4. *Empathy*

Perhatian, atensi perorangan untuk pelanggan.

5. *Responsiveness*

Kemauan membantu pelanggan dan menyediakan layanan yang segera.

PT. Bank Syariah Mandiri juga memiliki Semboyan Kerja Layanan yang juga sangat harus diaplikasikan oleh seluruh karyawan bank, yaitu:

1. Ikhlas

- a. Melayani nasabah dengan niat tulus karena Allah.
- b. Menganggap aktifitas melayani sebagai suatu ibadah.
- c. Berusaha untuk senantiasa melayani untuk meraih keridhaan Allah.
- d. Senantiasa berpikir jernih dan berbicara benar saat melayani atau saat mengatasi komplain.
- e. Menampilkan sikap terpuji dan perilaku teladan bagi sesama rekan kerja.

2. Cepat

- a. Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar waktu yang dijanjikan.
- b. Cepat tanggap terhadap kebutuhan nasabah
- c. Terampil dalam melayani

3. Tuntas

- a. Akurat dan disiplin dalam bekerja.
- b. Melakukan setiap pekerjaan dengan benar hingga selesai.
- c. Tidak menunda-nunda pekerjaan.⁷

⁷ Modul PT. Bank Syariah Mandiri. *Service Quality Management*, 25 Februari 2011

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya mengenai teori sumber daya insani dan etiket perbankan, secara umum dapat dijabarkan mengenai aplikasinya pada BSM Duri yaitu:

- a. Dalam rekrutmen karyawan baru, yang di aplikasikan dalam bank tersebut ialah mulai dari seleksi surat lamaran, setelah terseleksi untuk selanjutnya calon karyawan yang terpilih diwajibkan mengikuti test tertulis dan wawancara awal di hari pertama test. Hari kedua bagi calon karyawan yang lulus di test awal di wajibkan mengikuti psiko test, dan hari terakhir mengikuti wawancara atasan langsung disertai mengisi aplikasi yang diberikan dan di uji untuk membaca Al-Qur'an.
- b. Untuk etiket perbankan, secara umum mulai dari sikap dan perilaku, penampilan, cara berpakaian, cara berbicara, cara bertanya, gerak-gerik, dan etiket pelayanan nasabah, seluruh karyawan BSM Duri telah memenuhi standar SDI berkualitas, hanya ada beberapa catatan yang penulis dapat selama observasi yaitu:
 - 1) *Security* BSM, telah memenuhi standar kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada nasabah. Dan sebagai bukti nyata salah satu security mendapatkan *awards* (penghargaan) atas kinerja

terbaiknya dalam melayani nasabah yang diberikan langsung oleh kantor pusat.

- 2) *Customer Service* (CS), telah memenuhi standar kualitas pelayanan terbaik kepada nasabah dan juga telah menerima *awards* (penghargaan) dari pusat atas kinerjanya. Bahkan untuk CS penulis mendapatkan banyak pelajaran seperti saat dalam suasana yang sangat ramai dengan antrian yang terkadang juga memunculkan adanya nasabah yang mengeuh dan tidak sabar untuk dilayani, CS BSM dapat mengatasi dengan sangat baik. Walau memang masih ada beberapa hal yang masih tidak sesuai dengan etika perbankan, seperti misalnya meninggalkan nasabah yang *membludak* dengan terlalu lama istirahat dibelakang, masih suka berbincang lama dengan nasabah padahal hal itu tidak diperkenankan mengingat antrian yang menunggu dan hanya akan memperlambat kerja.
- 3) *Teller*, telah memenuhi standar kualitas, walau dikenakan beberapa catatan saat tim evaluasi dari pusat mengadakan pengamatan dadakan, seperti tidak mengecek terlebih dahulu aplikasi yang diberikan nasabah. Begitupun dengan karyawan lainnya, telah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan PT Bank Syariah Mandiri dengan beberapa catatan penyempurnaan kinerja selanjutnya.

Bukti nyata yang penulis dapat yang menunjukkan adanya pengaruh kualitas sumber daya insani dalam pengembangan perbankan syariah terutama PT.

Bank Syariah Mandiri Cabang Duri yaitu dari data yang ada menunjukkan bahwa jumlah nasabah BSM meningkat dari tahun ke tahun baik dari nasabah perorangan maupun melalui perusahaan yang bekerjasama dengan BSM Duri. Hal ini dikarenakan kualitas karyawan BSM telah mempengaruhi sedikit banyaknya keinginan nasabah dan perusahaan untuk menginvestasi dan melakukan pembiayaan di BSM.

B. Saran

Sebelum mengakhiri laporan akhir ini, penulis ingin menyampaikan beberapa hal sebagai saran yang tentunya berhubungan dengan permasalahan yang menjadi pembahasan penelitian ini, yaitu:

Hendaknya perbankan syariah benar-benar serius mengaplikasikan apa yang telah dicanangkan terutama mengenai pengembangan kualitas sumber daya insani yang bermutu syari'ah.

Khususnya PT. Bank Syariah Mandiri dalam melakukan perekrutan karyawan baru dan pelatihan untuk karyawan lama diharapkan melakukan apa yang seharusnya menjadi hal penting bagi kemajuan perbankan syariah sesuai yang diharapkan selama ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Dendawijaya, Lukman, *Manajemen Perbankan*, Edisi 2, cet. 1, Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2005
- Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung : CV Penerbit Dipenogoro, 2007
- Kasmir, *Manajemen Perbankan*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007
- _____, *Pemasaran Bank*, Edisi Revisi, cet. 3, Jakarta: Kencana, 2008
- Machmud, Amir, Rukmana, *Bank Syariah*, Bandung : Penerbit Erlangga, 2010
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, cet 7, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- Modul PT. Bank Syariah Mandiri, *Materi Presentasi Produk*
- Modul PT. Bank Syariah Mandiri, *Service Quality Management*
- Sumitro, Warkum, *Asas-asas Perbankan Islam dan Lembaga-lembaga Terkait*, cet. 2, Jakarta: PT Grafindo Persada, 1997
- Syafi'i Antonio, Muhammad, *Bank syariah: Dari Teori Ke Praktek*, cet.1, Jakarta : Gema Insani, 2001
- <http://zonaekis.com/perbankan-syariah-butuh-sdm-dengan-semangat-syariah>