

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM KINERJA DAN
PELAYANAN DI BANK SYARIAH MANDIRI CABANG. BANDAR
LAMPUNG**

Mukhamad Khotib Arifai¹, Hardiansyah² Ichsan Rhamdani³

^{1,2,3}Dosen Universitas Pamulang, Tangerang Selatan
arifaikhotib@gmail.com

ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya manusia bukanlah suatu hal yang mudah, perlu adanya perencanaan, pengembangan, pemeliharaan sumber daya manusia yang tepat sehingga menghasilkan kinerja sesuai yang distandarkan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Kinerja tersebut tentu akan menghasilkan kualitas produk atau pelayanan yang dapat dirasakan oleh pihak lain secara langsung atau tidak langsung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Bank Mandiri Syariah Cabang Lampung dalam melayani nasabah. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan studi kepustakaan dan data sekunder yang mendukung. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik Bank Mandiri Syariah cabang Lampung dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada nasabah salah satunya dalam penyelesaian masalah yang dialami nasabah dan durasi pelayanan yang cepat.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia; Kinerja; Pelayanan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran utama yang sangat penting dalam setiap kegiatan di suatu perusahaan. Sumber daya manusia selalu menjadi sorotan utama dan menjadi tumpuan bagi perusahaan untuk tetap bertahan dan berkembang, walaupun dalam perusahaan tersebut didukung dengan sarana dan prasarana yang modern tetap saja tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa diiringi kualitas sumber daya yang baik dan mumpuni. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Hasibuan dimana “*Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih*”. (Hasibuan M. S., 2021). Selain itu pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi karena didalamnya terdapat potensi besar yang merupakan motor penggerak faktor-faktor penunjang kegiatan manajemen SDM, sebagaimana kita ketahui bahwa sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dan pendapat ini diperkuat dengan ditempatkannya sumber daya manusia pada urutan pertama tentang unsur-unsur manajemen yang dikenal dengan *Tools of Management* yang terdiri dari *man, money, methods, material, machine, dan market* yang disingkat 6 M. (Hasibuan, 2008). Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhan. Dengan demikian perusahaan dalam hal ini untuk memperoleh dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Lingkungan kerja yang baik sangat mendukung dalam pelaksanaan kerja, sehingga karyawan memiliki semangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya (Umar, 2012). Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan produktivitas kinerja, sehingga karyawan akan termotivasi untuk bekerja, dan lingkungan kerja yang nyaman saat bekerja akan menyebabkan karyawan merasa senang selama berada di perusahaan.

Bank adalah salah satu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai *financial intermediary* atau perantara keuangan dari pihak yang kelebihan dana kepada pihak yang kekurangan dana yang saat ini sangat diperlukan oleh sebagian masyarakat terutama yang memerlukan. Bank adalah sebuah lembaga modern untuk mengoperasikannya dibutuhkan tenaga profesional yang mampu mengoperasikan teknologi canggih dan *update* sesuai kebutuhan saat ini, hal ini menjadi salah satu pemicu dalam dewasa ini bermunculan sekolah-sekolah atau lembaga pendidikan yang konsentrasi dalam mendidik tenaga-tenaga profesional dibidang perbankan. Selain itu, bisnis perbankan cukup rawan terhadap *moral hazard* hukum yang dilandaskan secara konsekuen. Apabila perbankan memiliki karyawan yang kebanyakan berlatar belakang umum dan yang berpendidikan khusus masih minim, maka hal ini tentu akan mengurangi kualitas dari bank itu sendiri. Berbicara mengenai kinerja pegawai pada saat melakukan tugasnya akan selalu diberikan penilaian oleh pimpinan yang didalamnya hal ini pemimpin yang ada di instansi tersebut. Penilaian diberikan dengan tujuan untuk kemajuan instansi sebagai organisasi kerja dan pegawai itu sendiri. Penilaian kerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan itu sendiri yang relative terhadap standar prestasinya. (Dessler, 2006). Untuk itu perlu adanya pendidikan dan pembinaan terhadap sumber daya yang ada sehingga para karyawan dapat bekerja dengan lebih maksimal dan efektif dan mampu bekerja sesuai dengan visi misi serta tujuan tempat mereka bekerja.

Selain pendidikan dan pelatihan yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan, perlu kiranya memperkenalkan atau orientasi kepada para karyawan mulai dari latar belakang perusahaan, visi, dan misi perusahaan, peraturan, produk-produk yang ada pada BSM dan hal lain yang menyangkut dengan kegiatan BSM dan setelahnya dilanjutkan dengan pelatihan dan pengembangan Sumber daya Manusia supaya lebih memahami pekerjaan dari masing-masing jenis pekerjaannya, karena hal ini sangat menentukan terhadap kualitas pelayanan dan perkembangan serta kemajuan Bank mandiri Syariah nantinya.

SDM merupakan unsur yang sangat penting dalam berbagai aspek, karena SDM lah yang menjalankan semua proses perusahaan sampai ahir. Untuk itu pelatihan dan pengembangan sangat penting dan tidak menganggap sepele terutama pelatihan mengenai syariahnya selain kekhasan Bank yang secara teknis mengelola dana dari masyarakat sehingga unsur syariah tetap terjaga dan sebagai pembeda dengan Bank-bank konvensional lainnya.

Bank Syariah Mandiri (BSM) didirikan berdasarkan suatu keyakinan dimana sistem operasional dengan menggunakan suatu prinsip bagi hasil dan pengembalian margin keuntungan dapat mendorong terciptanya stabilitas perekonomian. Selain itu Bank Syariah Mandiri dalam beroperasi harus mengedepankan prinsip-prinsip syariah islam dengan menetapkan dan mengacu pada sikap akhlaqul karimah atau budi pekerti.

Pada penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Andre Suandi Simbolon, Dkk. Dengan judul “Hubungan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Perguruan Tinggi di Kalimantan” memberikan hasil yang positif bahwa penerapan manajemen melalui perekrutan yang baik maka akan mendapatkan karyawan yang kompeten akan meningkatkan kinerja, dan pelatihan mempunyai hubungan positif yang signifikan. (Andre Suandi Simbolon, 2021). Selain itu Nurainun, Dkk. Melakukan penelitian yang sama dengan judul “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan” yang menggambarkan bahwa penerapan sistem manajemen terhadap kinerja memberikan hasil yang positif sebesar 0,224 atau dengan kata lain sistem pengendalia manajemen mempengaruhi kinerja sebesar 9,8%. (Nurainun, 2018).

Lalu bagaimana cara Bank Syariah Mandiri dalam penerapan manajemen sumber daya manusia? Apakah penerapan sumber daya manusia yang dijalankan dapat meningkatkan kinerja para karyawan? Apakah pelayanan yang dilakukan karyawan sudah sesuai dengan yang diharapkan Bank dan Nasabah? Berdasarkan pada pemikiran dan permasalahan yang dipaparkan diatas, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti, mengkaji dan menganalisa lebih jauh dan mendalam.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dengan studi kepustakaan, penelitian ini menjelaskan manajemen sumber daya manusia dalam kinerja dan pelayanan di Bank Mandiri Syariah Cabang Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berasal dari jurnal, buku, dokumen, dan undang-undang.

LANDASAR TEORI

A. Manajemen Sumber daya Manusia

1. Devinisi

Setiap instansi tentunya mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya dimana pencapaian tujuan tersebut tentunya dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang dimilikinya, manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam instansi tersebut mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan instansi. Disamping mewujudkan hasil yang sesuai dengan perencanaan, maka dalam pencapaian tujuan membutuhkan proses supaya dapat berkembang yang disebut dengan manajemen. Manajemen merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, selain itu manajemen mempunyai makna lain yaitu mengatur.

Menurut George R. Terry dalam Fauzi menyatakan bahwa “manajemen adalah cara pencapaian tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu melalui kegiatan orang lain”. (Fauzi, 2018) dan manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. (Hasibuan, 2008)

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan (Simamora, 2004).

Dari uraian pengertian diatas, maka penulis dapat menyimpulkan pengertian manajemen sumber daya manusia menyangkut desain dan

implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik yang semuanya dilaksanakan secara efektif guna pencapaian berbagai tujuan sesuai yang direncanakan dalam suatu instansi.

2. Tujuan Sumber Daya Manusia

Tujuan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan efektifitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan, karena tujuan merupakan standar evaluasi tindakan. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya harus mencerminkan kehendak manajemen senior, namun juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang terpengaruh.

Setiap sesuatu tentu memiliki tujuan tidak terkecuali mengenai manajemen, sumber daya manusia pada penerapannya memiliki empat tujuan (Samsudin, 2009) antara lain:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial (*societal objective*) pada manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan dari organisasi

Perusahaan merupakan bagian dari masyarakat, masyarakat mengharapkan perusahaan untuk menyediakan jasa dan produk yang diinginkan dengan harga wajar, bermutu, pengiriman yang tepat waktu, dan seterusnya. Masyarakat mendambakan perusahaan produktif dalam menggunakan semua sumber daya, termasuk sumber daya manusia. Akhirnya, masyarakat menghendaki agar setiap warganya diperlukan secara adil.

b. Tujuan organisasi

Tujuan organisasional (*organizational objective*) adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuan. Efektifitas organisasional tergantung pada efektifitas sumber daya manusianya, karena tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten maka organisasi akan menghasilkan biasa-biasa saja.

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional (*functional objective*) merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia harus sadar dan mengetahui riset dan praktik mutakhir dan mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika manajer lini mengajukan gagasan praktik dan arah yang baru.

d. Tujuan pribadi

Tujuan pribadi (*individual management objective*) adalah tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, paling tidak sejauh tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap perusahaan.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas utama departemen sumber daya manusia adalah meyakinkan bahwa sumber daya manusia digunakan dan dikelola seefektif mungkin, sebagai pelengkap terhadap pemberian saran dan jasa bagi anggota organisasi yang lain, spesialis sumber daya manusia juga disertai otoritas untuk menyusun dan menerapkan kebijakan serta mengendalikan aktivitas tertentu secara berkala. Fungsinya meliputi identifikasi kekuatan yang dipengaruhi

praktik manajemen dan menyarankan respon yang sesuai kepada para manajer. Setiap unit staf didirikan untuk membantu departemen lini/operasi menjalankan tugas mereka secara efektif. Departemen sumber daya manusia umumnya memiliki empat fungsi utama (Simamora, 2004) yaitu sebagai berikut:

a. Fungsi perumusan strategi, tujuan, kebijakan, dan prosedur

Strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan yang menentukan bentuk dan arah beragam aktivitas organisasi organisasi menuju pencapaian tujuan. Strategi sumber daya manusia yang terformulasi dengan baik akan membantu dalam mengumpulkan dan mengalokasikan sumber daya manusia ke dalam suatu entitas unit berdasarkan kekuatan dan kelemahan internalnya, perubahan lingkungan, dan antisipasi tindakan pesaing

Dalam rangka membantu organisasi dalam mencapai tujuannya, manajemen sumber daya manusia perlu membuat pernyataan yang spesifik, misalnya; tujuan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui kesempatan promosi.

Eksekutif adalah orang yang bertanggung jawab di departemen sumber daya manusia dan merupakan orang yang paling terlibat secara aktif dalam formulasi kebijakan. Disaat mengusulkan kebijakan dan merevisi kebijakan yang ada, manajer sumber daya manusia haruslah menganalisis masalah yang telah terjadi dimasa lalu, mendiskusikan dengan teman sejawat dan bawahannya. Manajer lini tidak hanya menularkan pengalaman dan pengetahuannya kepada komite personalia, tetapi kemungkinan besar akan menunjang kebijakan yang telah mereka bantu dalam penyusunannya.

Prosedur adalah arah spesifik tindakan, yang akan memberitahu kepada manajer bagaimana melakukan aktivitas tertentu

b. Fungsi pemberi saran

Selaku pemberi saran dan konsultasi, spesialis sumber daya manusia dipandang sebagai konsultan internal yang mengumpulkan informasi, menganalisis masalah, menentukan solusinya, dan menawarkan bantuan serta bimbingan dalam memecahkan masalah sumber daya manusia.

Ada dua tujuan implisit dalam pemberian konsultasi. Pertama adalah menghasilkan tindakan, supaya manajer memulai sebuah program perubahan dan melanjutkan program tersebut; kedua, mengadakan perubahan yaitu membantu klien menyokong momentum perubahan dan menghasilkan perbaikan yang awet.

c. Fungsi pemberi jasa/layanan

Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu unit organisasi yang lain sehingga praktis semua aktivitas departemen sumber daya manusia secara luas dapat dikatakan sebagai suatu bentuk layanan.

Salah satu bagian penting dari peran layanan departemen sumber daya manusia adalah menyediakan bagi pembuat keputusan alat dan teknik inovatif yang membantu memecahkan masalah-masalah sumber daya manusia dan menghasilkan pendayagunaan yang lebih besar atau keahlian dan kemampuan sumber daya manusia.

d. Fungsi pelaksana pengendalian

Departemen sumber daya manusia memantau kinerja departemen lini dan departemen lain untuk memastikan bahwa departemen tersebut mematuhi kebijakan, prosedur, dan praktik sumber daya manusia yang telah digariskan. Salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan ataupun kegagalan dalam organisasi adalah implementasi manajemen sumber daya manusia, manajemen personalia pada hakekatnya merupakan serangkaian dari fungsi manajerial dan fungsi operasional.

Mengerucut dari fungsi manajemen menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional (Hasibuan, 2008), fungsi-fungsi tersebut adalah:

a. Fungsi manajerial

Selayaknya manajerial difungsikan dalam sebuah perusahaan, maka tugas manajerial harus mampu menjalankannya seperti: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

b. Fungsi operasional

Perusahaan dalam menjalankan operasionalnya tentu akan membutuhkan apapun yang dapat dijadikan sebagai penopangnya, sehingga manajemen dalam fungsi ini harus mampu melaksanakan pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

B. Kinerja

Kinerja adalah serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain yang dikemukakan menurut Veithzal dalam jurnal M. Khotib Arifai bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Khotib Arifai, 2020).

Sementara menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. (Wibowo, 2007).

Setiap instansi perlu melakukan pengukuran terhadap kinerja pegawainya, untuk melakukan pengukuran tersebut maka diperlukan adanya standarisasi atau ukuran kinerja. Unsur-unsur yang dapat dijadikan acuan dalam mengukur kinerja tergantung instansi menggunakan model yang cocok namun tetap mengacu pada tujuan instansi tersebut. Tujuan pengukuran kinerja dapat dibagi menjadi beberapa tujuan, (Wibowo, 2007), antara lain:

1. *Baseline performance measures*
2. *Trading performance measures*
3. *Control performance measures*

4. *Diagnostic performance measures*
5. *Planning performance measures*

C. Pelayanan

Pelayanan adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Menurut Kotler pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. (Pamekas, 2021). Selain itu pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan keputusan pelanggan. (Rachman, 2021)

D. Bank Syariah Mandiri

1. Pengertian Bank Syariah

Bank syariah merupakan bank yang kegiatannya mengacu pada hukum Islam, dan dalam kegiatannya tidak membebankan bunga maupun tidak membayar bunga kepada nasabah. Imbalan yang diterima oleh bank syariah maupun yang dibayarkan kepada nasabah tergantung dari akan dan perjanjian antara nasabah dan bank. Perjanjian yang terdapat di perbankan harus tunduk pada syarat dan rukun akad sebagaimana diatur dalam syariat Islam. Dengan kata lain, bank atau lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dengan lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariah Islam. Khususnya yang menyangkut tata cara bermuamalat secara Islam sehingga dalam prakteknya menjahui atau menghindari yang mengandung unsur-unsur riba untuk diisi dengan kegiatan-kegiatan investasi atas dasar bagi hasil dan pembiayaan perdagangan.

Bank syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya. (Ismail, 2011)

2. Sejarah Singkat Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri mulai hadir pada tahun 1999, bisa dikatakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997-1998. Krisis tersebut sangat terasa sejak bulan Juli 1997 yang disusul dengan menurunnya bidang-bidang lainnya, yang menimbulkan beragam dampak buruk terhadap seluruh aspek kehidupan yang dirasakan oleh masyarakat. Dalam kondisi tersebut, lembaga keuangan yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis yang luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil kebijakan dengan merestrukturisasi dan merekapitulasi sebagian bank-bank di Indonesia.

PT Bank Syariah Mandiri dengan alamat kantor pusat di Wisma Mandiri I Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340-Indonesia. Tlp. (62-21) 2300 509, 3983 9000 (hunting) fax (62-21) 3983 2989. Dengan situs web resminya adalah www.syariahamandiri.co.id.

Dengan modal dasar Rp2.500.000.000.000- dan modal disetor sebesar Rp2.489.021.935.000- pada tanggal 1 November 1999 Bank Syariah Mandiri berdiri, akan tetapi pada tanggal 1 November 1999 baru beroperasi.

Bank Mandiri Syariah mendirikan lembaga keuangannya tidak sepenuhnya menggunakan modal sendiri. PT Bank Syariah Mandiri (Persero) Tbk memegang saham sebanyak 497.804.386 lembar saham (99,9999998%) sedangkan sisanya dipegang oleh PT Mandiri Sekuritas sebesar 1 lembar saham (0,0000002%).

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya merger dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.

3. Visi dan Misi Bank Syari'ah Mandiri

Visi:

“Menjadikan Bank Syari'ah Terpercaya Pilihan Mitra Usaha”

Misi:

- a) Menciptakan suasana pasar perbankan syari'ah agar dapat berkembang dengan mendorong terciptanya syarikat dagang yang terkoordinir dengan baik.
- b) Mencapai pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan melalui sinergi dengan mitra strategis agar menjadi bank syari'ah terkemuka di Indonesia yang mampu meningkatkan nilai bagi para pemegang saham dan memberikan kemaslahatan bagi masyarakat luas.
- c) Mempekerjakan pegawai yang profesional dan sepenuhnya mengerti operasional perbankan syari'ah.
- d) Menunjukkan komitmen terhadap standar kinerja operasional perbankan dengan pemanfaatan teknologi mutakhir, serta memegang teguh prinsip keadilan, keterbukaan dan kehati-hatian.
- e) Mengutamakan mobilisasi pendanaan dari golongan masyarakat menengah dan ritel, memperbesar portofolio pembiayaan untuk skala menengah dan kecil, serta mendorong terwujudnya manajemen zakat, infak, dan shodaqoh yang lebih efektif sebagai cerminan kepedulian sosial.

- f) Meningkatkan permodalan sendiri dengan mengundang perbankan lain, segenap lapisan masyarakat dan investor asing.

PEMBAHASAN

A. Manajemen Penunjang Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja adalah serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain yang dikemukakan menurut Veithzal dalam jurnal M. Khotib Arifai bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Khotib Arifai, 2020).

Sementara menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. (Wibowo, 2007). Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Secara teori, kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pendidikan, skill, kedisiplinan, reward, dan punishment.

Learning service merupakan fasilitas yang disediakan oleh pihak Bank Mandiri Syariah (BSM) untuk mendukung proses pembelajaran secara tatap muka maupun dapat belajar secara mandiri oleh pegawai. E-learning adalah fasilitas yang mendukung dan memperkaya proses belajar mengajar di kelas sarana elektronik yang memungkinkan setiap pegawai untuk melakukan pendaftaran program Diklat, mempelajari materi Diklat, dan mengikuti pre test dan post test secara online dari komputer masing-masing pegawai. Kemudian *Knowledge Management* adalah program yang berupaya untuk mengidentifikasi, mendapatkan, menyebarluaskan, dan memanfaatkan pengetahuan-pengetahuan penting yang menunjang pencapaian target Bank oleh seluruh pegawai. Program

tersebut diatas tercermin pada program pelatihan terstruktur sesuai profil kompetisi dan bidang bisnis meliputi:

- Program Orientasi dan Pengembangan (*Orientation & Development Program*) Program Orientasi dan Pengembangan sebagai jenjang pendidikan untuk mendukung jenjang karir pegawai yang terdiri atas Banking Staff Program (BSP), *Officer Development Program* (ODP), *Management Development Program* (MDP), *Middle Management Development Program* (MMDP).
- *Banking Academy Learning* merupakan program yang disusun berdasarkan karakteristik bisnis dan dikelompokkan menjadi *Banking Academy* berdasarkan kesamaan segmen. Pegawai dari level staf sampai level kepala divisi mendapatkan kesempatan yang sama mendapatkan pelatihan sesuai dengan jenjang kompetensi yang dibutuhkan pegawai.
- Program Peningkatan (*Enhancement Program*) Enhancement Program bertujuan memelihara pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pegawai selalu terkini sesuai dengan tuntutan bisnis bank, dinamika industri dan *global best practice* berupa workshop, *public training*, program sertifikasi, dan program beasiswa S2.

B. Manajemen Pelayanan Konsumen

Kualitas harus dimulai dari kebutuhan nasabah dan berakhir pada persepsi nasabah (Kotler, 2008). Berarti kualitas yang baik bukan dilihat dari persepsi pihak perusahaan atau penyedia jasa, melainkan berdasar persepsi para nasabah. Pengertian kualitas menurut pandangan produsen dan nasabah, yaitu: pandangan produsen, kualitas adalah kesesuaian terhadap spesifikasi, dalam hal ini produsen memberikan toleransi tertentu yang dispesifikasikan untuk atribut-atribut kritis dari setiap bagian yang dihasilkan. Dari sudut pandang nasabah, kualitas adalah nilai (*value*), yaitu seberapa baik suatu produk atau jasa menyediakan tujuan yang dimaksudkan dengan tingkat harga yang bersedia dibayar nasabah dalam menilai kualitas, yang meliputi

perangkat keras yang berupa wujud fisik atau peralatan, pendukung produk atau jasa, dan kesan secara psikologis (Rangkuti, 2006).

Kualitas pelayanan harus ditingkatkan dan dipertahankan, karena kualitas pelayanan menjadi dasar dalam mempertahankan loyalitas nasabah (Hoffman, 2006). Kualitas pelayanan didefinisikan sebagai sikap yang dibentuk dalam jangka panjang, evaluasi keseluruhan terhadap kinerja perusahaan kualitas layanan Islam yang baik akan meningkatkan kepercayaan, rasa aman, bebas dari risiko bahaya, sehingga membuat konsumen merasakan kepuasan dan akan loyal terhadap lembaga penyedia layanan. Kualitas layanan pada prinsipnya adalah untuk menjaga janji pelanggan agar pihak yang dilayani merasa senang. Kualitas memiliki hubungan yang sangat erat dengan pelanggan, oleh karena itu kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalani ikatan hubungan yang kuat dengan organisasi pemberi layanan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perbankan memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian, hal ini dapat berpengaruh positif dalam menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja perbankan harus memperhatikan kualitas layanan Islam sebagai upaya untuk membangun kolega yang baik dengan pelanggan.

Bank Syariah Mandiri seperti Karyawan dapat mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi, langsung mengarahkan karyawan ketika keliatan bingung didalam prosedur yang ada, Ketika ada permasalahan karyawan tidak berhenti untuk mencari alternatif jalan keluar lainnya, Didalam menunggu urutan antri nasabah tidak merasakan bosan karena suasana nyaman yang tercipta, Walaupun didalam antrian yang panjang namun nasabah tidak merasa jenuh, sebab waktu antrian antara nasabah yang satu dengan nasabah lainnya tidak membutuhkan waktu yang lama, Karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, Dalam ber-transaksi karyawan melakukannya dengan teliti, Pelayanan yang diberikan selalu baik, Ketika melakukan sebuah kesalahan/kekeliruan karyawan langsung meminta maaf

dan Selesai menangani nasabah yang satu, karyawan langsung menangani nasabah lainnya tanpa jeda waktu. Akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil *Locus Of Control Eksternal* yang diterapkan pada Bank Syariah Mandiri seperti Didalam menangani nasabah, jika ada kekeliruan karyawan meminta rekan kerjanya yang lain untuk membantunya, Jika tidak mampu mengatasi kebutuhan nasabah, biasanya karyawan langsung mengeluh, namun hal ini tidak nampak hal ini terjadi.

Peningkatan kualitas layanan nasabah untuk memenuhi kepuasan nasabah terhadap pelayanan jasa perbankan, BSM melakukan berbagai upaya meningkatkan kualitas layanan mulai dari SDM *frontliner*, tata ruang kantor cabang/cabang pembantu/kas, sampai penyempurnaan standar atau prosedur pelayanan kepada nasabah. Kegiatan yang dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah, Bank melaksanakan programprogram antara lain:

- Penyusunan panduan layanan terkini sesuai dengan tuntutan dan harapan nasabah
- Pelaksanaan kegiatan *Service Quality Assurance* (SQA) secara konsisten di cabang, yaitu Forum komunikasi, *Role play*, *Morning briefing*.
- Forum *Service Champion Officer* (SCO), yang merupakan pembekalan kepada petugas SCO Cabang yang bertanggung jawab terhadap penerapan standar layanan di Cabang
- Perbaikan panduan dan *service tools*, antara lain: simplifikasi formulir aplikasi pembukaan rekening dan slip transaksi setoran tunai, sales kit produk serta penyusunan script transaksi CS dan Teller
- Peningkatan kompetensi untuk pegawai, melalui sertifikasi CS dan Teller, pelatihan layanan prima, pelatihan *service leadership* dan *guest speaker service*
- Pengembangan aplikasi pencatatan pengaduan nasabah (*Complaint Management System*)
- Mengadakan program monitoring penerapan standar layanan melauai *on site* dan *on desk*.

PENUTUP

A. Kesimpulan

- Bank Syariah Mandiri (BSM) dalam mengelola sumber daya manusia melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan. Kedisiplinan, sebagai salah satu unsur dalam meningkatkan efektivitas dan pelayanan dapat diterapkan dengan baik. Sumber daya yang integritas tinggi dan skill yang mumpuni di bidangnya seperti rasionalis dan idealis sesuai dengan hukum Syariah yang diberlakukan pada ketentuan dibidangnya. Bank Syariah Mandiri selalu memberikan pelatihan-pelatihan kepada karyawan baru dan semangat memotivasi dalam program promosi jabatan.
- *Learning service* merupakan fasilitas yang disediakan oleh Bank Syariah mandiri (BSM) untuk mendukung proses pembelajaran secara tatap muka maupun dapat belajar secara mandiri oleh pegawai. E-learning adalah fasilitas yang mendukung dan memperkaya proses belajar mengajar di kelas dengan sarana elektronik yang memungkinkan setiap karyawan untuk mendaftarkan program Diklat.
- Peningkatan kualitas layanan nasabah untuk memenuhi kepuasan nasabah terhadap pelayanan jasa perbankan. BSM melakukan berbagai upaya meningkatkan kualitas layanan mulai dari SDM frontliner, tata ruang kantor cabang atau cabang pembantu atau kas sampai penyempurnaan standar atau prosedur pelayanan kepada nasabah.

B. Saran

Setelah dari semua yang dipaparkan diatas berdasarkan teori dan pengamatan dan hasilnya, maka sangat baik sekali jika semua instansi khususnya yang bergerak dibidang jasa khususnya dalam jasa keuangan dapat melakukan hal-hal dibawah ini:

1. Konsisten dan berkelanjutan dalam menjalankan sistem manajemen sumber daya manusia. supaya ada kejelasan bagi karyawan baik dalam menajalan

tugas dan tanggung jawabnya sesuai SOP yang menacu pada visi dan misi perusahaan dan jejang karirnya.

2. Memberi kesempatan kepada karyawannya untuk dapat melanjutkan pendidikan supaya dapat meningkatkan kemampuannya yang tentunya akan berdampak baik bagi karyawan sendiri dan perusahaan karena akan meningkatkan pengetahuannya, kemampuan dan kualitas kerja.
3. Pentingnya mengadakan pelatihan baik dalam meningkatkan pemahaman dan kesadaran dalam bekerja, meningkatkan pelayanan, penguasaan dalam menggunakan sarana pendukung kerja dan yang lainnya, yang tentunya semua itu akan berdampak pada tingkat kinerja dan kualitas pelayanan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andre Suandi Simbolon, R. P. (2021). Hubungan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi di Kalimantan. *Ecodemia*, 69-78.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: indeks.
- Fauzi, R. I. (2018). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoffman, K. D. (2006). *Servis Marketing: Concepts, Strategi & Case, Third Edition*. USA: Thomson South Western.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Khotib Arifai, I. R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Islam Daar-El Arqam Mauk. *Pekobis*, 401-410.
- Kotler, A. G. (2008). *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Nurainun, R. N. (2018). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja. *PekBis*, 12-26.
- Pamekas, M. (2021). *Pelayanan Prima*. Klaten: Lakeisha.
- Rachman, M. (2021). *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Tahta Media Group.

Samsudin, s. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.

Umar, N. (2012). *Perilaku Organisasi*. Sidoarjo: Iaras.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali.