

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

a. Sejarah Bank Muamalat Indonesia

PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk KCP Pati didirikan pada tanggal 23 Desember 2009 dan beroperasi pada tahun 2010. di Jl. kolonel Sunandar, Komplek Puri Plaza No A-8, Puri Pati. Letak geografis Bank Muamalat di Pati bisa dikatakan strategis, krena letaknya mudah dijangkau dan merupakan jalur transportasi umum maupun pribadi, seluruh staf yang ada di Bank Muamalat KCP Pati mempunyai tugas dan tanggungjawab masing-masing.¹

Sedangkan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk memulai perjalanan bisnisnya sebagai Bank Syariah pertama di Indonesia pada tanggal 1 Mei 1992/27 Syawal 1412 H, yang juga dijadikan sebagai hari lahirnya. Bank memperoleh izin operasional sebagai bank umum melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 1223/MK.013/1991 tanggal 5 November 1991 dan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha di Jakarta tanggal 24 April 1992. Izin tersebut kemudian diubah dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. 131/KMK.017/1995 tanggal 30 Maret 1995, yang memungkinkan Bank Muamalat beroperasi sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah.

Bank Muamalat terus berinovasi dengan meluncurkan produk keuangan syariah seperti sukuk subordinasi mudharabah, Asuransi Syariah (asuransi takaful), dana pensiun lembaga keuangan Muamalat (DPLK Muamalat), dan multifinance syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance), yang semuanya merupakan terobosan baru di Indonesia. Selain itu, produk Shar-e yang diluncurkan pada tahun 2004 merupakan tabungan instan pertama di Indonesia.

BMI telah melakukan rebranding pada logo bank untuk semakin meningkatkan kesadaran terhadap citra sebagai Bank Syariah yang Islami, modern, dan Profesional. Bank ini terus mencapai berbagai pencapaian dan prestasi yang diakui baik di

¹ <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/jaringan-muamalat/?page=112> diakses pada tanggal 6 Juni 2024.

tingkat nasional maupun internasional. Saat ini, untuk memberikan layanan terbaik, BMI beroperasi bersama beberapa entitas asosiasi dan afiliasinya, yaitu Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang menyediakan layanan pembiayaan syariah, DPLK Muamalat yang menawarkan layanan dana pensiun melalui Dana Pensiun Lembaga Keuangan, Muamalat Institute yang mengembangkan, mensosialisasikan, dan memberikan pendidikan tentang sistem ekonomi syariah kepada masyarakat, serta Baitulmaal Muamalat yang menyediakan layanan penyaluran dana Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS).²

b. Visi dan Misi Bank Muamalat

PT. Bank Muamalat Tbk. Kantor Cabang Pembantu (KCP) Pati memiliki visi dan misi dalam menjalankan kegiatan dan fungsinya sebagai perbakan. Adapaun visi Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Pembantu (KCP) Pati “Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”

Demi mewujudkan visinya, PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Pati memiliki misi, yaitu membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.³

c. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia KCP Pati

Maju mundurnya suatu perusahaan sangat ditentukan oleh organisasi yang baik. Struktur organisasi adalah suatu kerangka yang memperlihatkan sejumlah tugas secara wewenang tentang pelaksanaan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam suatu perencanaan. Perencanaan suatu organisasi dapat memperjelas batas dari tugas, wewenang dan tanggung jawab seseorang sebagai anggota dari suatu organisasi, sehingga hal ini dapat menghilangkan hambatan-hambatan dalam melaksanakan pekerjaan yang disebabkan oleh kebingungan dan ketidaktahuan

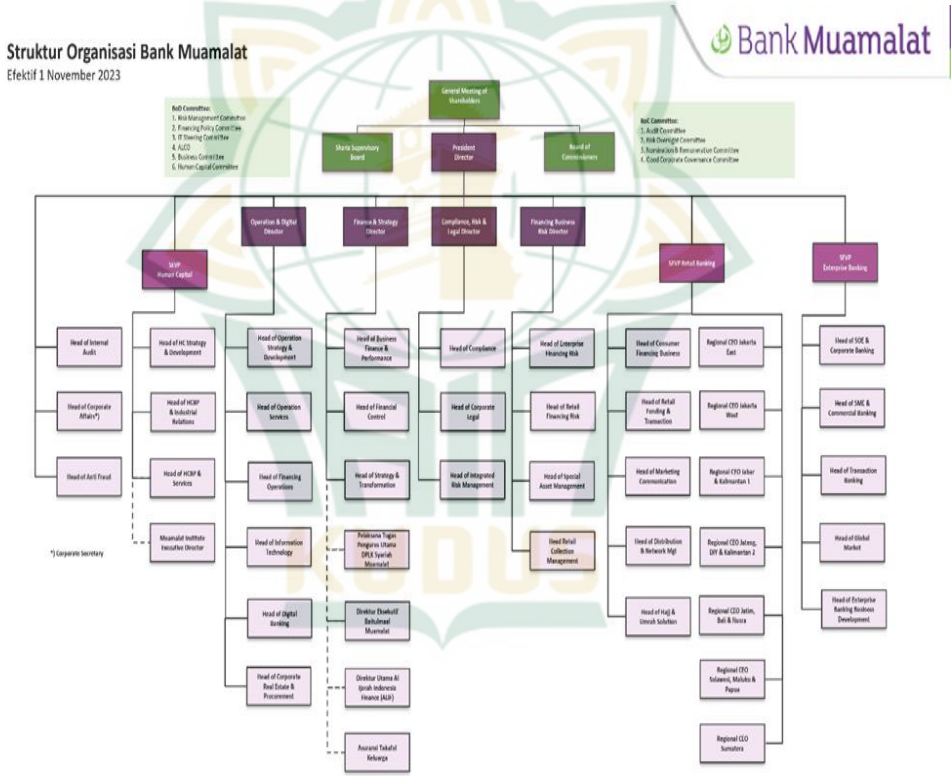
² <https://www.bankmuamalat.co.id/> data diakses 1 Juni 2024

³ <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/visi-misi> data diakses tanggal 1 Juni 2024

tentang pemberian tugas serta untuk mengadakan jaringan komunikasi keputusan yang akan mendukung sasaran pencapaian tujuan.

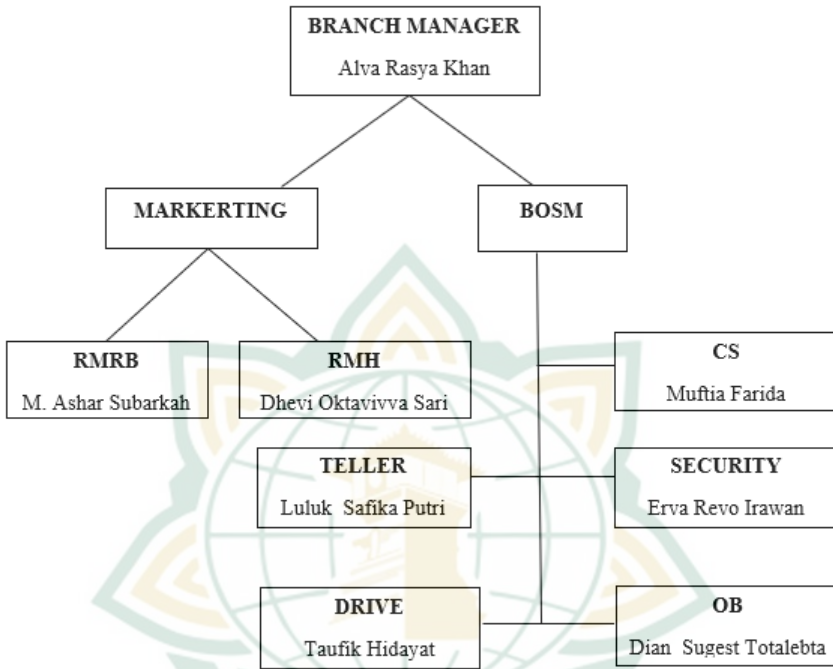
Struktur organisasi yang baik haruslah memenuhi syarat efektif. suatu organisasi efektif adalah jika memungkinkan setiap individu mencapai sasaran organisasi, sedangkan struktur organisasi yang efisien dalah jika memudahkan pencapaian tujuan-tujuan organisasai dengan biaya yang minimal untu mendapatkan keuntungan atau laba yang optimal atHas penjualan produknya kepada masyarakat.

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia⁴



4 <https://www.bankmuamalat.co.id/index.php/struktur-organisasi>
diakses pada tanggal 6 Juni 2024.

Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bank Muamalat KCP Pati



B. Deskripsi Data Penelitian

1. Kondisi Sumber Daya Manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati

Peneliti melakukan penelitian dengan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data tentang kondisi sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati. tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Bagaimana kondisi sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Alva selaku Branch Manajer berkaitan dengan kondisi sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati menjelaskan tentang SDM sekarang di bank muamalat pati

“Dalam kantor pusat, kami belum sepenuhnya terintegrasi dengan cabang lain dan masih menyesuaikan sistem SDI di Pati sendiri. Ada kekurangan dalam Epp untuk menjadi kantor cabang, terutama dalam hal pelatihan dan pengembangan SDM setiap bulan. Kami mengusulkan

agar bisnis kami lebih lengkap, terutama dalam pemahaman akad sesuai jobdesknya dan pengaturan ulang finansial produk yang diarahkan dari pusat. Setiap bulan atau minggu, kami melakukan penilaian kinerja karyawan terkait pencapaian target, sementara peningkatan kompetensi dilakukan melalui pelatihan dan pembaharuan kemampuan, serta komunikasi yang mudah terkait pemahaman akad yang dipahami.”⁵

Hasil wawancara dengan bapak Alva menunjukkan bahwa kantor pusat dan cabang lain belum sepenuhnya terintegrasi, dan ada kekurangan dalam sistem SDI di cabang Pati. Terutama, kekurangan terlihat dalam Epp untuk menjadi kantor cabang, pelatihan dan pengembangan SDM, serta pemahaman akad sesuai dengan jobdask dan pengaturan ulang finansial produk dari pusat. Untuk meningkatkan integrasi dan kualitas layanan, Anda mengusulkan penyempurnaan bisnis dengan fokus pada pemahaman akad yang tepat dan peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan reguler dan penilaian kinerja teratur. Komunikasi yang mudah terkait pemahaman akad juga menjadi fokus dalam upaya peningkatan ini.

Hal tersebut seperti yang diungkapkan bapak Alva.

Menurut bapak Ashar selaku Relationship Manager Retail Bisnis Bank Muamalat KCP Pati menguatkan pendapat dari Bapak Alva Rasya Khan menjelaskan:

“Kondisi Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Muamalat Pati saat ini memperlihatkan peningkatan. Pemenuhan kebutuhan SDM kantor cabang telah menjadi prioritas. Tahun ini, kami berharap kebutuhan SDM terpenuhi sepenuhnya, memungkinkan setiap kantor cabang untuk beroperasi secara mandiri tanpa dukungan dari kantor pusat. Sebelumnya, beberapa SDM didukung oleh kantor pusat, namun sekarang kami menuju mandiri.”

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kondisi Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Muamalat Pati mengalami peningkatan. Pemenuhan kebutuhan SDM kantor

⁵ Alva Rasya Khan, Branch Manager, Bank Muamalat KCP Pati, Wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

cabang telah menjadi prioritas, dengan harapan bahwa tahun ini kebutuhan SDM dapat terpenuhi sepenuhnya. Hal ini memungkinkan setiap kantor cabang untuk beroperasi secara mandiri tanpa dukungan dari kantor pusat. Sebelumnya, beberapa SDM didukung oleh kantor pusat, namun saat ini bank bergerak menuju kemandirian dalam operasional kantor cabang.

Menurut kakak Dhevi selaku Manager Haji Bank Muamalat KCP Pati menjelaskan:

“SDM di Bank Muamalat Pati memiliki kualitas yang baik. Namun, dari bagian Customer Service (CS) saat ini kurang memahami akad dan penguasaan produk. Mereka juga belum memiliki pengalaman kerja di bank syariah dan bukan lulusan dari bidang ekonomi.”⁶

Hasil wawancara menunjukan bahwa meskipun SDM (Sumber Daya Manusia) di Bank Muamalat Pati memiliki kualitas yang baik, bagian Customer Service (CS) masih kurang memahami akad dan penguasaan produk syariah. Mereka juga belum memiliki pengalaman kerja di perbankan dan bukan lulusan dari bidang ekonomi.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa:

Meskipun SDM di Bank Muamalat KCP Pati memiliki kualitas yang baik, namun adanya kekurangan dalam pemahaman akad dan penguasaan produk syariah di bagian Customer Service (CS). Hal ini menandakan perlunya peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, khususnya bagi CS, untuk memastikan bahwa mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang prinsip-prinsip syariah dalam industri perbankan serta penguasaan produk yang diperlukan untuk melayani nasabah dengan baik serta pentingnya merekrut individu yang memiliki latar belakang yang sesuai dengan kebutuhan perbankan syariah.

“Berdasarkan pengamatan selama penelitian meskipun SDM di Bank Muamalat KCP Pati memiliki kualitas yang baik, terdapat kekurangan dalam pemahaman akad dan penguasaan produk syariah di bagian Customer Service

⁶ Dhevi Oktaviya Sari, Relationship Manager Haji, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

(CS). oleh karena itu, diperlukan peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, terutama bagi CS, serta pentingnya merekrut individu dengan latar belakang yang sesuai dengan kebutuhan perbankan syariah.”

Dari penjelasan di atas selama melakukan pengamatan dapat disimpulkan bahwa meskipun SDM di Bank Muamalat KCP Pati memiliki kualitas yang baik, ada beberapa area yang memerlukan perhatian lebih, khususnya dalam hal pemahaman akad dan penguasaan produk syariah di bagian Customer Service. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, khususnya bagi CS, untuk memastikan mereka memiliki pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah dalam industri perbankan. Selain itu, pentingnya merekrut individu yang memiliki latar belakang sesuai dengan kebutuhan perbankan syariah juga diidentifikasi sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kualitas SDM di cabang tersebut.

Untuk mengatasi masalah ini, perlu dilakukan peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, terutama bagi CS, untuk memastikan mereka memiliki pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah dalam industri perbankan. Selain itu, penting untuk merekrut individu yang memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang relevan dengan perbankan syariah. Proses rekrutmen harus difokuskan pada mencari kandidat yang tidak hanya memiliki kualifikasi akademis yang sesuai, tetapi juga memiliki komitmen dan pemahaman tentang prinsip-prinsip syariah.

Tidak kalah penting adalah memastikan adanya evaluasi dan feedback yang rutin untuk karyawan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi area-area yang masih perlu ditingkatkan serta memberikan umpan balik konstruktif yang dapat membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, perusahaan dapat memastikan bahwa standar layanan yang diberikan kepada nasabah tetap tinggi dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah tetapi juga memperkuat posisi bank sebagai lembaga keuangan syariah yang terpercaya.

Untuk mengetahui lebih dalam lagi tentang manajemen sumber daya manusia di Bank Muamalat KCP Pati maka peneliti akan mengklasifikasikan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.⁷ Bapak Alva dalam hal ini selaku Branch Manager di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan bahwa perencanaan tenaga kerja di cabang yang dipimpinnya berjalan dengan optimal. Tidak hanya itu, pengelolaan kinerja karyawan juga menjadi bagian integral dari perencanaan tenaga kerja yang efektif, dengan melakukan evaluasi kinerja secara berkala, memberikan umpan balik konstruktif, dan menerapkan langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Dengan demikian, Bapak Alva dapat memastikan bahwa setiap anggota tim bekerja dengan produktivitas tinggi dan semangat kerja yang baik. Beliau dalam wawancara menyampaikan :

“Sebagai Branch Manager di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, saya memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan bahwa perencanaan tenaga kerja di cabang ini berjalan dengan optimal. Perencanaan tenaga kerja yang efektif dan efisien sangat penting agar kami dapat mencapai tujuan organisasi. Proses ini dimulai dengan memahami kebutuhan tenaga kerja yang spesifik dan bagaimana masing-masing peran dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan tersebut.”⁸

Tanggung jawab utama yang diemban dalam perannya. Sebagai seorang pemimpin cabang, ia menekankan pentingnya perencanaan tenaga kerja yang

⁷ P.Hasibuan Malayu S, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).

⁸ Alva Rasya Khan, Branch Manager, Bank Muamalat KCP Pati, Wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

efektif dan efisien sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi. Proses perencanaan ini dimulai dengan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan spesifik tenaga kerja di cabang tersebut. Setiap peran yang ada dianalisis secara cermat untuk memastikan kontribusi optimal dalam mencapai target organisasi. Narasi ini menyoroti bahwa manajer tersebut tidak hanya fokus pada aspek operasional, tetapi juga berupaya mengintegrasikan strategi sumber daya manusia dengan tujuan jangka panjang perusahaan, menunjukkan dedikasi dan keahlian dalam manajemen perbankan. Seperti yang beliau ungkapkan kepada peneliti sebagai berikut :

“Selain fokus pada aspek operasional, saya juga berusaha mengintegrasikan strategi sumber daya manusia dengan tujuan jangka panjang perusahaan, menunjukkan dedikasi dan keahlian dalam manajemen perbankan. Seperti yang saya ungkapkan, "Penting bagi kami untuk tidak hanya menjalankan cabang ini dengan lancar, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap langkah yang kami ambil mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan Bank Muamalat di masa depan.”⁹

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Di Bank Muamalat KCP Pati, pengorganisasian merupakan pilar utama dalam menjaga efisiensi dan efektivitas operasional mereka. melalui pengaturan pembagian kerja yang jelas, hubungan kerja yang solid, dan delegasi wewenang yang tepat, setiap karyawan memiliki peran yang terdefinisi dengan baik dalam mencapai tujuan bersama. Bagan organisasi yang terstruktur dengan baik memungkinkan integrasi yang

⁹ Alva Rasya Khan, Branch Manager, Bank Muamalat KCP Pati, Wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

mulus antara berbagai departemen dan unit kerja, menciptakan lingkungan kerja yang terkoordinasi dan harmonis. hal ini sebagaimana ungkapan beliau saat wawancara:

"Pengorganisasian di Bank Muamalat KCP Pati adalah landasan dari keberhasilan operasional kami. Dengan pembagian tugas yang jelas dan hubungan kerja yang baik, kami memastikan setiap karyawan memahami peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Bagan organisasi yang efektif memungkinkan kami untuk beroperasi dengan efisien dan selaras, memastikan bahwa semua unit kerja dapat berkolaborasi secara optimal."

Seperti yang sudah disampaikan bapak alva juga peneliti klarifikasikan kepada salah satu karyawan di bank muamalat kcp pati yaitu Bapak Moh Ashar Subarkah dalam wawancara juga menyampaikan keterangan yang serupa dengan yang telah disampaikan oleh bapak Alfa Rasya Khan sebelumnya mengenai pengorganissian. Hal ini sebagaiman yang di sampaikan saat wawancara :

"Pentingnya pengorganisasian di Bank Muamalat KCP Pati tidak bisa diragukan lagi. Struktur organisasi yang baik dan pembagian tugas yang jelas sangat membantu dalam menjalankan operasional sehari-hari. Setiap karyawan memahami peran dan tanggung jawab mereka, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama. Dengan adanya bagan organisasi yang efektif, kolaborasi antar unit kerja menjadi lebih mudah dan efisien, mendukung keberhasilan keseluruhan organisasi."¹⁰

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

¹⁰ Moch Ashar Subarkah, Relationship Manager Retail Bisnis, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

Bapak Alva Rasya Khan, sebagai Branch Manager di Bank Muamalat KCP Pati, telah menunjukkan keahliannya dalam seni pengarahan. Melalui pendekatan yang sistematis dan berfokus pada pencapaian tujuan bersama, beliau berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. dalam perannya, Bapak Alva tidak hanya mengarahkan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka, tetapi juga membimbing mereka untuk memahami visi dan misi perusahaan. Beliau memastikan setiap karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang peran mereka dalam mencapai tujuan perusahaan, serta bagaimana pekerjaan mereka berdampak pada kesejahteraan karyawan sendiri dan masyarakat luas. Hal ini sebagaimana ungkapan beliau saat wawancara:

“Tentu saja. Saya percaya bahwa pengarahan yang efektif tidak hanya tentang memberi instruksi, tetapi juga tentang memberikan inspirasi dan kejelasan visi. Di Bank Muamalat KCP Pati, saya selalu berusaha untuk memastikan setiap karyawan memahami visi dan misi perusahaan dengan jelas. Saya sering mengadakan sesi diskusi dan pertemuan rutin di mana kami membahas tujuan jangka panjang dan bagaimana peran masing-masing individu berkontribusi terhadap tujuan tersebut. Selain itu, saya juga mengedepankan komunikasi dua arah. Saya mendorong karyawan untuk memberikan masukan dan ide-ide mereka, karena saya percaya bahwa perspektif mereka sangat berharga.”

Keterangan yang sudah disampaikan bapak alva uga peneliti klarifikasikan kepada salah satu karyawan di bank muamalat kcp pati yaitu mbak muftia farida dalam wawancara juga menyampaikan keterangan yang serupa dengan yang telah disampaikan oleh bapak Alfa Rasya Khan sebelumnya mengenai pengarahan. Hal ini sebagaimana yang di sampaikan saat wawancara

“Dalam setiap pengarahan, beliau memastikan bahwa kami memahami produk akad yang ditawarkan oleh bank ini, meskipun saya pribadi belum sepenuhnya memahami semua detailnya. Beliau sangat teliti dan sabar dalam menjelaskan setiap produk akad. Bapak Alva menggunakan berbagai metode, seperti presentasi,

diskusi kelompok, dan sesi tanya jawab, sehingga kami bisa lebih mudah memahami konsep-konsep yang mungkin kompleks. Beliau juga sering memberikan contoh kasus nyata yang relevan dengan pekerjaan sehari-hari kami.”¹¹

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

Dalam praktiknya, Bapak Alva Rasya Khan sebagai Branch Manager di Bank Muamalat KCP Pati menerapkan pengendalian dengan penuh kedisiplinan dan komitmen tinggi. Setiap pagi, beliau mengadakan briefing singkat untuk menyampaikan tujuan harian dan mengingatkan kembali pentingnya kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Selain itu, beliau juga mengadakan pertemuan bulanan untuk mengevaluasi kinerja keseluruhan cabang dan membahas strategi peningkatan kinerja. Beliau dalam wawancara menyampaikan :

“bahwa kedisiplinan dan komitmen merupakan kunci utama dalam mencapai target dan menjaga integritas operasional di Bank Muamalat KCP Pati. Briefing pagi yang rutin dilakukan bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh karyawan memiliki pemahaman yang jelas mengenai tujuan harian dan selalu mengingatkan pentingnya kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Pertemuan bulanan yang diadakan juga menjadi wadah evaluasi dan diskusi strategis untuk terus meningkatkan kinerja cabang. Melalui pengendalian yang konsisten dan pendekatan yang terstruktur, beliau berharap dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas.”¹²

¹¹ Muftia Farida, Customer Service, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada 26 Februari 2024.

¹² Alva Rasya Khan, Branch Manager, Bank Muamalat KCP Pati, Wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

Berdasarkan hasil analisis penulis, bahwa kedisiplinan dan komitmen sebagai prioritas utama dalam memastikan pencapaian target dan menjaga integritas operasional di Bank Muamalat KCP Pati. Kegiatan rutin seperti briefing pagi dan pertemuan bulanan digunakan sebagai sarana untuk memastikan seluruh karyawan memahami dengan jelas tujuan harian serta pentingnya kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Lebih lanjut, melalui pendekatan yang konsisten dan terstruktur, Bapak Alva Rasya Khan bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas. Hal ini menunjukkan komitmen yang kuat dalam menjaga standar kinerja dan integritas di cabang tersebut.

2. Sejauh mana Pemahaman Pegawai BMI KCP Pati Terhadap Produk Akad Bank Syariah

Peneliti melakukan penelitian dengan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data tentang Apa Saja Produk-Produk Akad yang ada di pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati. tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Apa Saja Produk-Produk Akad yang ada di pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Ashar selaku Relationship Manager Retail Bisnis berkaitan dengan Apa Saja Produk-Produk Akad yang ada di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati. menjelaskan bahwa :

“Bank Muamalat menggunakan beberapa akad dalam praktik perbankannya, termasuk jual beli (murabahah), bagi hasil (mudharabah), dan kemitraan (musyarakah). Akad-akad ini sering digunakan dalam transaksi perbankan syariah untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam aktivitas perbankan.”¹³

Hasil wawancara menunjukan bahwa Bank Muamalat mengadopsi berbagai akad dalam praktik perbankannya, termasuk jual beli (murabahah), bagi hasil (mudharabah), dan kemitraan (musyarakah). Akad-akad ini umumnya digunakan

¹³ Moch Ashar Subarkah, Relationship Manager Retail Bisnis, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

dalam transaksi perbankan syariah untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam aktivitas perbankan.

Hasil dari wawancara kakak Muftia selaku Customer Service mengenai Apa saja produk akad yang tersedia di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, dan bagaimana pengalaman Anda dalam menjelaskan produk-produk tersebut kepada nasabah menjelaskan bahwa:

“Tabungan, deposito, dan giro. Alhamdulillah dengan adanya bekal catatan pribadi hasil dari training awal dan tentunya belajar dari senior” lainnya saya dapat menjelaskan beberapa produk yang sering di pertanyakan oleh nasabah.”¹⁴

Hasil wawancara dengan kakak Muftia, seorang Customer Service di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, mengungkapkan beberapa hal mengenai produk akad yang tersedia dan pengalaman beliau dalam menjelaskan produk-produk tersebut kepada nasabah. Menurut Muftia, produk yang tersedia di antaranya adalah tabungan, deposito, dan giro. namun, dari penjelasan Muftia, terlihat adanya ketidakselarasan dalam pemahamannya. Ketika ditanya tentang bagaimana pengalaman beliau dalam menjelaskan produk-produk tersebut, Muftia menyebut bahwa ia sangat bergantung pada catatan pribadi hasil dari training awal serta belajar dari senior lainnya.

Pernyataannya, "Alhamdulillah dengan adanya bekal catatan pribadi hasil dari training awal dan tentunya belajar dari senior," menunjukkan bahwa Muftia mungkin masih membutuhkan referensi tambahan atau konfirmasi dari rekan kerja untuk memastikan penjelasannya akurat. Hal ini mengindikasikan bahwa pemahaman Muftia terhadap produk-produk akad yang ada belum sepenuhnya konsisten dan matang, sehingga ia perlu merujuk pada sumber eksternal untuk memastikan informasinya tepat.

Seperti yang diungkapkan kakak Dhevi selaku Relationship Manager Haji :

“ Produk tabungan dengan akad Wadiah dan Mudharabah, deposito Mudharabah, pembiayaan akad

¹⁴ Muftia Farida, Customer Service, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada 26 Februari 2024

musyarakah. Pengalaman di lapangan menawarkan cukup mudah karena produk bank Muamalat sendiri cukup murah dr biaya bulanannya. Apalagi produk tabungan yg berkas Wadiah sendiri tidak ada biaya bulanan jadi cukup mudah utk memasarkan produk tsb.”¹⁵

Hasil wawancara menunjukan Bahwa Anda memiliki pengalaman di lapangan dalam menawarkan produk-produk perbankan yang berbasis syariah, seperti tabungan dengan akad Wadiah dan Mudharabah, deposito Mudharabah, serta pembiayaan dengan akad musyarakah. Anda merasa bahwa produk-produk dari Bank Muamalat mudah dipasarkan karena biaya bulanannya relatif rendah, bahkan tabungan dengan akad Wadiah tidak memiliki biaya bulanan. Hal ini membuatnya lebih mudah bagi Anda untuk menjual produk tersebut kepada nasabah.

Berdasarkan hasil dengan kakak muftia selaku Customer Service wawancara mengenai Bagaimana Anda mengatasi kesulitan atau pertanyaan yang kompleks dari nasabah terkait produk akad bank syariah di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati

“Tentunya saya berusaha menjelaskan se detail mungkin tentang apa yg sudah saya kuasai, selain itu juga dengan adanya bantuan sales kit di komputer juga sangat membantu saya untuk memperjelas penyampaian saya terhadap nasabah, tidak luput juga bantuan dari rekan” kerja.”¹⁶

Hasil wawancara menunjukan bahwa Anda memiliki komitmen untuk menjelaskan dengan detail apa yang sudah Anda kuasai kepada nasabah. Selain itu, Anda memanfaatkan sales kit di komputer untuk memperjelas penyampaian kepada nasabah, dan Anda juga mengapresiasi bantuan dari rekan kerja Anda. Semua ini menunjukkan bahwa Anda memiliki sikap proaktif dan kerja sama yang baik dalam tim Anda. Seperti yang

¹⁵ Dhevi Oktaviya Sari, Relationship Manager Haji, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024

¹⁶ Muftia Farida, Customer Service, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada 26 Februari 2024.

diungkapkan kakak Dhevi selaku Relationship Manager Haji:

“akad sudah jelas tertuang pada ketentuan syariah, dan bank Muamalat jg sudah ada DPS jd sudah dipastikan aman. Apalagi bank Muamalat adalah bank pertama murni syariah tidak menginduk/tidak memiliki bank konvensional.”¹⁷

Hasil wawancara menunjukan Tentunya, bank Muamalat memegang prinsip-prinsip syariah dalam operasinya, dan program deposito berjangka syariah (DPS) adalah salah satu produk yang sesuai dengan prinsip tersebut. Kehadiran DPS di bank Muamalat menawarkan alternatif yang aman dan sesuai dengan ketentuan syariah bagi para nasabah. Tidak adanya afiliasi dengan bank konvensional juga menjadi nilai tambah dalam menegaskan komitmennya terhadap prinsip-prinsip syariah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kakak Dhevi selaku Relationship Manager Haji wawancara mengenai Apa yang menjadi tantangan utama dalam memahami dan menjelaskan produk akad bank syariah kepada nasabah yang mungkin belum familiar dengan konsep Syariah.

“Mungkin dari segi penyimpanan dana dan juga bunga bank, karena banyak orang yang menganggap semua bank itu sama, padahal di bank syariah muamalat sendiri itu terdapat 2 akad yakni akad mudharabah dan wadiah.”¹⁸

Hasil wawancara menjelaskan bahwa kesadaran akan perbedaan antara bank konvensional dan bank syariah semakin meningkat. Banyak orang mulai mempertimbangkan aspek penyimpanan dana dan bunga bank dalam memilih lembaga keuangan. Dalam konteks bank syariah seperti Bank Muamalat, penting untuk memahami bahwa mereka mengoperasikan berdasarkan prinsip-prinsip syariah, dengan akad-akad seperti mudharabah dan wadiah yang menawarkan alternatif bagi

¹⁷ Dhevi Oktaviya Sari, Relationship Manager Haji, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

¹⁸ Dhevi Oktaviya Sari, Relationship Manager Haji, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

mereka yang ingin berinvestasi atau menyimpan dana dengan mematuhi prinsip-prinsip syariah.

Berdasarkan hasil dengan kakak Dhevi selaku Relationship Manager Haji wawancara mengenai Sejauh mana pemahaman anda pada produk akad bank Syariah

“Pemahaman saya tentang produk akad bank syariah cukup baik. Bank syariah menggunakan prinsip-prinsip syariah Islam dalam operasinya, seperti larangan riba (bunga), keadilan, dan pembagian risiko secara adil antara bank dan nasabah. Produk bank syariah meliputi pembiayaan, tabungan, investasi, dan produk lainnya yang sesuai dengan prinsip syariah.”¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, terdapat beberapa produk akad yang digunakan, termasuk jual beli (murabahah), bagi hasil (mudharabah), dan kemitraan (musyarakah). Produk-produk seperti tabungan, deposito, dan giro juga tersedia. Dalam menjelaskan produk-produk ini kepada nasabah, tim bank mengandalkan pengetahuan pribadi, bantuan sales kit, dan kerjasama tim. Tantangan utama adalah menjelaskan konsep syariah kepada nasabah yang mungkin belum familiar dengan prinsip-prinsipnya, terutama terkait penyimpanan dana dan pemahaman tentang bunga bank. Meskipun demikian, pemahaman tentang produk akad bank syariah di kalangan tim tergolong baik, dengan penekanan pada prinsip-prinsip syariah seperti larangan riba, keadilan, dan pembagian risiko yang adil.”

3. Kompetensi Sumber Daya Insani di Bank Muamalat Indonesia Pati

Peneliti melakukan penelitian dengan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data tentang Kompetensi Sumber Daya Insani pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati. tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Bagaimana kondisi sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati.

¹⁹ Dhevi Oktaviya Sari, Relationship Manager Haji, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Alva selaku Branch Manajer berkaitan dengan Kompetensi sumber daya manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati menjelaskan tentang

“Di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, struktur organisasi didesain khusus untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan terkait produk akad bank syariah. Ini tercapai melalui pembentukan divisi atau unit khusus yang fokus pada pelatihan dan pengembangan karyawan dalam memahami, menerapkan, dan memperbarui pengetahuan tentang produk akad bank syariah. Selain itu, adanya hierarki dan jenjang karier yang jelas memberikan peluang bagi karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan, sertifikasi, dan pengalaman praktis yang relevan dengan produk akad bank syariah. Dengan demikian, struktur organisasi ini tidak hanya mendukung pengembangan kompetensi karyawan, tetapi juga memastikan kesesuaian dan keberlanjutan dalam penerapan prinsip-prinsip syariah dalam produk dan layanan bank.”²⁰

Hasil wawancara menunjukan bahwa Bank Muamalat Indonesia KCP Pati memiliki komitmen yang kuat terhadap pengembangan kompetensi karyawan terkait produk akad bank syariah. Struktur organisasinya dirancang secara khusus untuk mencapai tujuan ini dengan pembentukan divisi atau unit khusus yang fokus pada pelatihan dan pengembangan karyawan dalam hal memahami, menerapkan, dan memperbarui pengetahuan tentang produk akad bank syariah. Selain itu, adanya hierarki dan jenjang karier yang jelas memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan, sertifikasi, dan pengalaman praktis yang relevan dengan produk akad bank syariah. Ini menunjukkan bahwa Bank Muamalat Indonesia KCP Pati tidak hanya peduli terhadap pengembangan karyawan, tetapi juga memastikan kesesuaian dan keberlanjutan dalam penerapan prinsip-prinsip syariah dalam produk dan layanan bank.

²⁰ Alva Rasya Khan, Branch Manager, Bank Muamalat KCP Pati, Wawancara pada tanggal 27 Februari 2014.

Menurut bapak Ashar selaku Relationship Manager Retail Bisnis menguatkan pendapat dari bapak Alva menjelaskan:

“agar karyawan paham akan akan keberadaan akadnya di bank muamalat mempunyai program yang disediakan oleh kantor pusat mengenai mempelajari Materi Basic Syariah di hp kita diadakan setiap 6 bulan dengan ujian. Untuk lulus, nilai minimalnya adalah 80 dan harus memahami akad terkait. Materi tersebut meliputi dasar-dasar perbankan dan akan ada penekanan pada pemahaman lainnya ini termasuk untuk meningkatkan kompetensinya.”²¹

Hasil wawancara menunjukan bahwa karyawan memahami pentingnya keberadaan akad dalam Bank Muamalat dan adanya program pembelajaran Materi Basic Syariah yang disediakan oleh kantor pusat setiap 6 bulan sekali dengan ujian. di haruskan untuk lulus, nilai minimalnya adalah 80, dan mereka harus memahami akad terkait Materi tersebut mencakup dasar-dasar perbankan dengan penekanan pada pemahaman syariah yang lebih mendalam.

Berdasarkan hasil analisis penulis bahwa Bank Muamalat Indonesia KCP Pati memiliki struktur organisasi yang dirancang khusus untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan yang fokus pada pelatihan dan pengembangan karyawan dalam memahami, menerapkan, dan memperbarui pengetahuan tentang produk akad bank syariah. Selain itu, adanya hierarki dan jenjang karier yang jelas memberikan peluang bagi karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan, sertifikasi, dan pengalaman praktis yang relevan dengan produk akad bank syariah.

Komitmen kuat terhadap pengembangan kompetensi karyawan bahwa Bank Muamalat menyediakan program pembelajaran Materi Basic Syariah yang diadakan oleh kantor pusat setiap enam bulan sekali dengan ujian. Untuk lulus, karyawan harus mendapatkan nilai minimal 80 dan memahami akad terkait. Program ini mencakup dasar-dasar perbankan dengan penekanan pada pemahaman syariah yang lebih

²¹ Moch Ashar Subarkah, Relationship Manager Retail Bisnis, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

mendalam. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Muamalat serius dalam memastikan karyawannya memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

C. Analisis Data Penelitian

1. Kondisi Sumber Daya Manusia pada Bank Muamalat Indonesia KCP Pati

Menurut Rivai dan Sagala manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Planning (perencanaan);²² fungsi perencanaan sumber daya insani terutama adalah untuk membantu pimpinan perusahaan mengetahui informasi yang lengkap dan mendapatkan nasihat atau saran-saran yang berkaitan dengan pegawai, Organizing (pengorganisasian); manajer sumber daya insani harus merancang suatu organisasi yang berisikan hubungan antara pekerjaan atau jabatan, personel, dan faktor-faktor fisik, serta membentuk organisasi, kemudian membaginya kedalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda pada unit-unit organisasi, tetapi mempunyai tujuan yang sama, Directing (pengarahan); yakni memberi petunjuk atau mengajak para pegawai agar mereka secara sadar mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan perusahaan. Pengarahan dimaksudkan agar pegawai giat bekerja secara sukarela tanpa merasa dirinya dipaksa dan mau bekerja sama dengan pegawai lainnya dalam perusahaan. Controlling (pengendalian); yakni melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan pegawai, apakah mereka benar-benar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan hasil atau target yang direncanakan.²³

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi diperoleh gambaran bahwa Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kondisi sumber daya manusia (SDM) di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati Tujuan utamanya

²² Agus Kartawan Marlina, Lina Susanto, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi, 2018).h.13

²³ Agus Kartawan Marlina, Lina Susanto, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi, 2018).

adalah untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan SDM guna meningkatkan kinerja dan kualitas layanan di cabang tersebut.

Selain itu di bank muamalat dalam mengembangkan pengetahuan akad ada Namanya fitur materi M-Aigi dalam Syariah banking terkait materi tersebut di jelaskan terkait materi apa aja yang ada di bank muamalat. Peningkatan Pemahaman Akad dan Prinsip Syariah terutama yang berinteraksi langsung dengan nasabah, perlu ditingkatkan pemahamannya terkait akad dan prinsip-prinsip syariah. Hal ini penting untuk menjaga kepercayaan nasabah dan menjalankan prinsip-prinsip syariah secara konsisten. Sebagaimana yang diungkapkan Perlunya penyempurnaan sistem dan integrasi yang lebih baik antara kantor pusat dan cabang untuk mengatasi permasalahan dalam SDM dan kebutuhan SDI di cabang Pati.²⁴

Meskipun SDM di Bank Muamalat KCP Pati memiliki kualitas yang baik secara umum, ada kekurangan signifikan dalam pemahaman akad dan penguasaan produk syariah, terutama di bagian Customer Service. hal ini menunjukkan perlunya peningkatan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk memastikan mereka memiliki pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah dalam perbankan. diperlukan upaya yang lebih intensif dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, terutama untuk bagian Customer Service. Pelatihan ini harus fokus pada pemahaman akad syariah dan penguasaan produk yang diperlukan untuk melayani nasabah dengan baik.

Penting untuk merekrut individu dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang relevan dengan perbankan syariah. Proses rekrutmen harus difokuskan pada mencari kandidat yang tidak hanya memiliki kualifikasi akademis yang sesuai, tetapi juga memiliki komitmen dan pemahaman tentang prinsip-prinsip syariah.

Evaluasi dan umpan balik yang rutin sangat penting untuk mengidentifikasi area-area yang masih perlu ditingkatkan. Evaluasi ini bertujuan untuk memberikan umpan balik konstruktif yang dapat membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

²⁴ Moch Ashar Subarkah, Relationship Manager Retail Bisnis, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

Dengan evaluasi berkelanjutan, perusahaan dapat memastikan bahwa standar layanan yang diberikan kepada nasabah tetap tinggi dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan, pengembangan, dan rekrutmen yang tepat tidak hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah, tetapi juga memperkuat posisi Bank Muamalat KCP Pati sebagai lembaga keuangan syariah yang terpercaya. Langkah-langkah ini akan memastikan bahwa bank dapat beroperasi secara lebih mandiri dan efisien, dengan karyawan yang memiliki pemahaman mendalam tentang produk dan prinsip-prinsip syariah yang mereka tawarkan.

a. Perencanaan

Perencanaan tenaga kerja yang efektif dan efisien adalah fundamental dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati. Sebagai Branch Manager, Bapak Alva memiliki tanggung jawab utama dalam memastikan bahwa perencanaan tenaga kerja di cabangnya berjalan optimal. Proses perencanaan ini melibatkan penetapan program kepegawaian yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik tenaga kerja di cabang tersebut. Evaluasi kinerja secara berkala, umpan balik konstruktif, dan langkah-langkah perbaikan adalah bagian integral dari perencanaan ini untuk menjaga produktivitas dan semangat kerja karyawan tetap tinggi.

Bapak Alva selaku Branch Manager menekankan pentingnya pemahaman mendalam tentang kebutuhan spesifik tenaga kerja di cabangnya. Setiap peran dianalisis secara cermat untuk memastikan bahwa kontribusi optimal dapat diberikan dalam mencapai target organisasi. Penekanan pada analisis mendalam ini menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kerja tidak hanya dilakukan secara umum, tetapi disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan spesifik cabang, yang merupakan kunci untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

Selain itu, Bapak Alva juga menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia tidak hanya terfokus pada aspek operasional. Ia berusaha mengintegrasikan strategi sumber daya manusia dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kerja di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati mencakup visi strategis yang lebih luas, memastikan bahwa setiap langkah operasional.

b. Pengorganisasian

Di Bank Muamalat KCP Pati merupakan aspek krusial yang memastikan efisiensi dan efektivitas operasional. Melalui pembagian kerja yang jelas, setiap karyawan memiliki peran yang terdefinisi dengan baik, sehingga mampu bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hubungan kerja yang solid dan delegasi wewenang yang tepat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan terkoordinasi, yang sangat penting dalam mencapai tujuan bersama. Pernyataan ini didukung oleh wawancara dengan Bapak Alva Rasya Khan, yang menegaskan bahwa pengorganisasian adalah landasan keberhasilan operasional di Bank Muamalat KCP Pati.

struktur organisasi yang baik memungkinkan integrasi yang mulus antara berbagai departemen dan unit kerja. Bagan organisasi yang terstruktur dengan baik tidak hanya membantu dalam membagi tugas, tetapi juga memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi yang efektif antar karyawan. Dalam wawancara dengan Bapak Moh Ashar Subarkah, pentingnya pengorganisasian ini juga ditekankan. Beliau menyatakan bahwa setiap karyawan di Bank Muamalat KCP Pati memahami peran dan tanggung jawab mereka, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

c. Pengarahan

peran penting Bapak Alva Rasya Khan sebagai Branch Manager di Bank Muamalat KCP Pati dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan. Pendekatan yang sistematis dan berfokus pada pencapaian tujuan bersama yang diterapkan oleh Bapak Alva menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dengan memastikan setiap karyawan memahami visi dan misi perusahaan, beliau tidak hanya mengarahkan mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas, tetapi juga membimbing mereka untuk memahami kontribusi mereka terhadap tujuan perusahaan dan kesejahteraan pribadi serta masyarakat luas.

Selain itu, mengungkapkan bahwa pendekatan komunikasi dua arah yang digunakan oleh Bapak Alva sangat efektif dalam memperkuat hubungan antara manajemen dan karyawan. Dengan mendorong karyawan untuk memberikan masukan dan ide-ide mereka, beliau mengakui nilai perspektif individu dan memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dalam mencapai tujuan bersama. Sesi diskusi dan pertemuan rutin

yang diadakan oleh Bapak Alva menjadi wadah untuk membahas tujuan jangka panjang perusahaan dan memastikan setiap individu memahami peran mereka dalam pencapaian tujuan tersebut.

Hal ini juga mencerminkan kemampuan Bapak Alva dalam menjelaskan konsep-konsep yang kompleks dengan cara yang mudah dipahami oleh karyawan. Melalui berbagai metode seperti presentasi, diskusi kelompok, dan sesi tanya jawab, beliau memastikan bahwa karyawan dapat memahami produk akad yang ditawarkan oleh bank dengan baik. Penggunaan contoh kasus nyata yang relevan dengan pekerjaan sehari-hari juga membantu karyawan untuk mengaitkan konsep-konsep tersebut dengan praktik langsung di tempat kerja. Ini menunjukkan bahwa Bapak Alva tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga memberikan inspirasi dan kejelasan visi dalam pengarahan kepada karyawan.

d. Pengendalian

Fokus utama pada kedisiplinan dan komitmen sebagai elemen kunci dalam mencapai target dan menjaga integritas operasional di Bank Muamalat KCP Pati. Strategi yang diimplementasikan oleh Bapak Alva Rasya Khan, seperti briefing pagi dan pertemuan bulanan, menunjukkan komitmennya terhadap menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan produktif. dalam ini, menunjukkan bahwa pendekatan yang konsisten terhadap pengendalian dan pendekatan yang terstruktur menjadi kunci keberhasilan dalam memastikan kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan serta mencapai kinerja yang optimal.

Kegiatan rutin seperti briefing pagi memiliki dampak signifikan dalam memastikan pemahaman yang jelas terhadap tujuan harian di antara karyawan. Hal ini mencerminkan komitmen yang kuat dari manajemen untuk memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki visi yang sama dan terarah terhadap pencapaian target. Pertemuan bulanan yang diadakan untuk mengevaluasi kinerja keseluruhan cabang serta membahas strategi peningkatan kinerja juga menjadi titik fokus dalam analisis data. Hasilnya menunjukkan bahwa pendekatan ini memberikan kesempatan bagi manajemen untuk secara terstruktur mengevaluasi capaian serta merumuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

Pendekatan yang konsisten dan terstruktur dalam pengendalian merupakan landasan bagi menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas. Ini menggambarkan komitmen manajemen, yang dipimpin oleh Bapak Alva Rasya Khan, untuk menjaga standar kinerja dan integritas di cabang tersebut. dengan demikian, menegaskan bahwa kedisiplinan dan komitmen menjadi pilar utama dalam menjaga operasional yang efisien dan pencapaian target yang konsisten di Bank Muamalat KCP Pati.

Berdasarkan analisis penulis dapat disimpulkan Meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan, pengembangan, dan rekrutmen yang tepat tidak hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah, tetapi juga memperkuat posisi Bank Muamalat KCP Pati sebagai lembaga keuangan syariah yang terpercaya. Langkah-langkah seperti peningkatan pemahaman akad syariah, perencanaan tenaga kerja yang efektif, pengorganisasian yang baik, pengarahannya yang inspiratif, dan pengendalian yang ketat akan memastikan bahwa bank dapat beroperasi secara lebih mandiri dan efisien, dengan karyawan yang memiliki pemahaman mendalam tentang produk dan prinsip-prinsip syariah yang mereka tawarkan.

2. Sejauh mana pemahaman pegawai BMI KCP Pati terhadap produk akad Bank Syariah

Dalam hal strategi pengembangan perbankan syariah dan produk produknya, indonesia memilih pendekatan yang bertahap dan berkesinambungan (gradual and sustainable) yang sesuai Syariah (comply to Sharia principles) dan tidak mengadopsi akad-akad yang kontroversial. Pendekatan yang bertahap dan berkesinambungan memungkinkan perkembangan yang sesuai dengan keadaan dan kesiapan pelaku tanpa dipaksakan serta membentuk sistem yang kokoh dan tidak rapuh. Sementara itu, pendekatan yang berhati-hati yang sesuai dengan prinsip Syariah menjamin produk-produk yang ditawarkan terjamin kemurnian Syariah-nya dan dapat diterima masyarakat luas dan dunia internasional.

Dengan strategi pengembangan yang dipilih, perbankan syariah di Indonesia telah tumbuh menjadi salah satu sistem perbankan syariah dalam dual financial system yang paling sesuai dengan ketentuan Syariah. Selain itu, pengembangan perbankan

syariah memiliki dampak positif terhadap pengembangan sektor lain dengan prinsip Syariah.²⁵

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, karyawan pada bank muamalat KCP Pati mampu menjelaskan pembagian produk dan akad-akad yang digunakan. Seperti yang di jelsakan oleh bapak Alva Rasya Khan selaku branch Manager Berikut beberapa Produk di Bank Muamalat KCP Pati yaitu:

Berdasarkan hasil analisis penulis, pemahaman karyawan tentang produk dan akad syariah yang telah disebutkan diatas ialah sangat baik, namun ada beberapa karyawan kurang dalam penguasaan pemahaman produk akad bank Syariah, seperti yang di sampaikan oleh bapak Ashar selaku Relationship Manager Retail Bisnis dalam

Wawancara: Bank Muamalat menggunakan beberapa akad dalam praktik perbankannya, termasuk jual beli (murabahah), bagi hasil (mudharabah), dan kemitraan (musyarakah). Akad-akad ini sering digunakan dalam transaksi perbankan syariah untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam aktivitas perbankan.²⁶

Selain itu, sumber daya insani di Bank Muamalat KCP Pati, mempunyai cara sendiri dalam mengatur strategi untuk meningkatkan pemahaman produk akad bank Syariah, seperti yang di sampaikan bapak Alva Rasya Khan selaku branch manager dalam wawancara: “Pusat memberikan arahan kepada karyawan Bank Muamalat untuk melakukan proses pembaharuan pengetahuan terkait akad melalui system hp. karyawan diminta untuk mendownload materi, mempelajarinya, dan mengikuti ujian untuk memastikan pemahaman. tujuan dari proses ini adalah untuk mengingatkan karyawan tentang akad dengan skala yang ditentukan oleh pusat guna memperbaharui pengetahuan mereka.”

Relationship Manager Haji Dhevi Oktaviya Sari, Bank Muamalat KCP Pati, mengatakan prihal dalam mengatasi kesulitan atau pertanyaan dari nasabah terkait produk akad bank Syariah yaitu bahwa akad sudah jelas tertuang pada ketentuan syariah, dan

²⁵ Ascarya, *Akad Dan Produk Bank Syariah: Konsep Dan Praktik Di Beberapa Negara* (jakarta: Bank Indonesia, 2006).

²⁶ Moch Ashar Subarkah, Relationship Manager Retail Bisnis, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

bank Muamalat jg sudah ada DPS jadi sudah dipastikan aman. Apalagi bank Muamalat adalah bank pertama murni syariah tidak menginduk/tidak memiliki bank konvensional.²⁷

Oleh sebab itu, bahwa Bank Muamalat menunjukkan memiliki komitmen yang kuat terhadap prinsip-prinsip syariah dan telah mengambil langkah-langkah untuk memastikan keamanan bagi nasabahnya melalui Dengan menjadi bank pertama yang murni syariah dan tidak memiliki afiliasi dengan bank konvensional, Bank Muamalat menegaskan dedikasinya dalam menyediakan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

Hal ini akan memengaruhi peningkatan kompetensi karyawan Bank Muamalat KCP Pati dalam memahami produk akad bank Syariah serta meningkatkan kualitas layanan yang mereka berikan kepada nasabah. Dengan adanya sistem pembaharuan pengetahuan melalui ponsel, karyawan memiliki akses yang mudah untuk mempelajari materi-materi terkait akad Syariah dan mengikuti ujian untuk memastikan pemahaman mereka. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap layanan bank Syariah serta memperkuat posisi Bank Muamalat di pasar.

Hasil dari wawancara kakak Muftia selaku Customer Service mengenai Apa saja produk akad yang tersedia di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, dan bagaimana pengalaman Anda dalam menjelaskan produk-produk tersebut kepada nasabah menjelaskan bahwa:

“Tabungan, deposito, dan giro. Alhamdulillah dengan adanya bekal catatan pribadi hasil dari training awal dan tentunya belajar dari senior” lainnya saya dapat menjelaskan beberapa produk yang sering di pertanyakan oleh nasabah.”²⁸

Hasil wawancara dengan kakak Muftia, seorang Customer Service di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati, mengungkapkan beberapa hal mengenai produk akad yang tersedia dan pengalaman beliau dalam menjelaskan produk-produk tersebut kepada nasabah. Menurut Muftia, produk yang tersedia di antaranya adalah tabungan, deposito, dan giro. namun, dari penjelasan Muftia,

²⁷ Dhevi Oktaviya Sari, Relationship Manager Haji, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

²⁸ Muftia Farida, Customer Service, Bank Muamalat KCP Pati, wawancara pada 26 Februari 2024

terlihat adanya ketidakselarasan dalam pemahamannya. Ketika ditanya tentang bagaimana pengalaman beliau dalam menjelaskan produk-produk tersebut, Muftia menyebut bahwa ia sangat bergantung pada catatan pribadi hasil dari training awal serta belajar dari senior lainnya.

Pernyataannya, "Alhamdulillah dengan adanya bekal catatan pribadi hasil dari training awal dan tentunya belajar dari senior," menunjukkan bahwa Muftia mungkin masih membutuhkan referensi tambahan atau konfirmasi dari rekan kerja untuk memastikan penjelasannya akurat. Hal ini mengindikasikan bahwa pemahaman Muftia terhadap produk-produk akad yang ada belum sepenuhnya konsisten dan matang, sehingga ia perlu merujuk pada sumber eksternal untuk memastikan informasinya tepat.

Dalam hal ini, penting bagi Bank Muamalat Indonesia untuk memastikan bahwa semua Customer Service memiliki pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang produk-produk yang mereka tawarkan, sehingga mereka dapat memberikan informasi yang konsisten dan meyakinkan kepada nasabah tanpa harus bergantung terlalu banyak pada catatan pribadi atau bantuan dari rekan kerja.

Berdasarkan hasil analisis penulis, dari hasil wawancara yang telah dilakukan, pemahaman karyawan di Bank Muamalat KCP Pati terhadap produk dan akad-akad syariah menunjukkan variasi yang signifikan. Sebagian karyawan memiliki pemahaman yang sangat baik, sementara yang lain masih menunjukkan kekurangan dalam menguasai konsep-konsep tersebut. sebagai contoh, bapak Alva Rasya Khan, Branch Manager, dan bapak Ashar, Relationship Manager Retail Bisnis, menunjukkan pemahaman yang mendalam tentang berbagai akad yang digunakan oleh Bank Muamalat. Mereka mampu menjelaskan akad-akad, namun, tidak semua karyawan memiliki pemahaman yang sama kuatnya. Seperti yang diungkapkan oleh Muftia, seorang Customer Service, yang masih bergantung pada catatan pribadi hasil dari training awal serta bantuan dari senior dalam menjelaskan produk kepada nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa pemahamannya terhadap produk akad belum sepenuhnya matang dan konsisten, yang dapat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah.

Dalam mengatasi perbedaan pemahaman ini dan memastikan semua karyawan memiliki pengetahuan yang memadai, Bank Muamalat KCP Pati Salah satunya adalah proses

pembaharuan pengetahuan melalui sistem ponsel. Karyawan diminta untuk mendownload materi, mempelajarinya, dan mengikuti ujian untuk memastikan pemahaman mereka. Pendekatan ini bertujuan untuk mengingatkan karyawan tentang akad-akad dengan skala yang ditentukan oleh pusat guna memperbaharui pengetahuan mereka secara berkelanjutan. selain itu, penekanan pada pelatihan berkelanjutan dan penyediaan sumber daya tambahan seperti modul pembelajaran digital dan sesi pelatihan berkala dapat membantu meningkatkan pemahaman karyawan. mengadakan sesi diskusi dan sharing pengetahuan antar karyawan juga dapat memperkuat pemahaman mereka terhadap produk akad.

3. **Kompetensi Sumber Daya Insani di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati**

Kualitas SDM merupakan hal yang wajib bagi sebuah organisasi, karena untuk bekal pengelolaan pengembangan organisasi ke depannya. kompetensi tidak lain ialah penguasaan disiplin keilmuan dan pengetahuanserta keterampilan dalam menerapkan metode dan teknik tertentu didukung sikap perilaku kerja yang tepat, guna mencapai dan/atau mewujudkan hasil tertentu secara mandiri dan/atau berkelompok dalam penyelenggaraan tugas pekerjaan. Ada 3 aspek kompetensi sebenarnya yang terdiri dari: aspek pengetahuan, aspek kemampuan, dan aspek sikap kerja.

Dengan adanya standar kompetensi maka akan tercipta objektivitas penilaian atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dari seseorang sehingga organisasi akan memiliki kekuatan objektif yang berkesinambungan dalam memenangkan persaingan pasar yang semakin ketat. apalagi jika pelaksanaan program pelatihan berbasis kompetensi yang dibawakan oleh instruktur yang bersertifikat, maka akan mampu mempercepat proses pembentuk kan SDM trampil dengan fokus pada unit kompetensi tertentu yang terukur.²⁹

a. **Pengetahuan**

Notoatmodjo (2010), menyatakan bahwa pengetahuan adalah merupakan hasil dari tahu dan ini setelah orang melakukan penginderaan terhadap obyek tertentu.

²⁹ Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) : Teori, Studi Kasus, Dan Solusi*.

Penginderaan terjadi melalui panca indera manusia, yakni indera penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba.³⁰

Bapak Alva Rasya Khan, selaku Branch Manager Bank Muamalat KCP Pati, sangat memprioritaskan kualitas pengetahuan karyawannya dalam memahami produk dan akad syariah. Beliau menyadari bahwa pemahaman yang mendalam dan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa pengetahuan tidak hanya diperoleh melalui penginderaan, tetapi juga melalui proses belajar dan pengalaman yang terus-menerus.

Meskipun demikian, Bapak Alva mengakui adanya tantangan dalam meningkatkan pengetahuan karyawan. Beliau menyebutkan bahwa masih ada beberapa karyawan yang pengetahuannya terhadap produk dan akad syariah masih kurang. Untuk mengatasi tantangan ini, beliau menekankan pentingnya pelatihan yang lebih intensif dan mentoring secara individual. Pendekatan ini diharapkan dapat membantu karyawan dalam memahami dan menguasai materi yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik. Dengan demikian, karyawan diharapkan dapat memberikan penjelasan yang jelas dan solusi yang sesuai dengan kebutuhan nasabah, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan nasabah, oleh sebab itu Bank Muamalat KCP Pati menerapkan beberapa aspek dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia antara lain aspek pengetahuan, aspek keterampilan dan aspek sikap itu sejalan dengan teori.

b. Keterampilan

Irianto (2010) menyatakan bahwa keterampilan tidak hanya tentang kemampuan seseorang dalam melakukan hal-hal yang konkret. Selain hal fisik, konsep keterampilan juga mencakup aspek-aspek mental, manual, motorik, perseptual, dan bahkan kemampuan sosial seseorang.³¹

Bank Muamalat menekankan pentingnya pemahaman syariah yang mendalam bagi para karyawannya melalui program pembelajaran Materi Basic Syariah yang disediakan oleh kantor pusat setiap enam bulan sekali. Program ini mencakup dasar-dasar perbankan dengan penekanan pada

³⁰ S. Notoadmodjo, *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan* (Jakarta: Rineka Cipta., 2010).

³¹ Irianto, *Panduan Pengembangan Organisasi* (Penerbit Andi, 2010).

pemahaman syariah yang lebih mendalam, dan peserta diharuskan untuk lulus dengan nilai minimal 80. Mereka juga harus memahami akad-akad terkait dalam materi tersebut.

Konsep keterampilan yang luas seperti yang diuraikan oleh Irianto sangat penting dalam pelaksanaan program ini. Dalam pelaksanaan program ini, keterampilan mental diperlukan untuk memahami dan menganalisis konsep-konsep syariah yang diajarkan. Keterampilan perseptual juga penting untuk memahami dan menginterpretasikan informasi yang disajikan dalam materi syariah. Selain itu, kemampuan sosial sangat diperlukan dalam menerapkan pengetahuan syariah dalam interaksi sehari-hari dengan nasabah dan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan yang luas dan mendalam seperti yang diuraikan oleh Irianto sangat relevan dan penting dalam konteks pembelajaran syariah di Bank Muamalat KCP Pati.

a. Sikap

Sikap (attitude) adalah respons atau reaksi yang belum terlihat secara langsung dari seseorang terhadap suatu stimulus atau objek (Notoadmojo 2003). Sikap tidak bisa dilihat secara langsung, tetapi dapat ditafsirkan terlebih dahulu melalui perilaku tertutup.³²

Dalam dunia kerja, sikap (attitude) memainkan peran penting dalam menentukan interaksi dan hubungan antara karyawan dan nasabah. di Bank Muamalat KCP Pati, penerapan sikap yang baik antara sesama karyawan dan terhadap nasabah menjadi prioritas utama menekankan pentingnya sikap positif, seperti keramahan, ketulusan, dan profesionalisme, dalam setiap interaksi. Sikap saling menghargai juga mendorong karyawan untuk membantu rekan yang kesulitan dan menciptakan hubungan kerja yang lebih kuat dan kohesif.

Sikap positif juga memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah. Bapak Ashar menekankan bahwa nasabah merasa lebih dihargai dan didengarkan ketika karyawan menunjukkan sikap yang ramah dan terbuka. Sikap ini tidak hanya meningkatkan kepuasan nasabah tetapi juga membangun kepercayaan dan loyalitas

³² Notoatmodjo, *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003).

yang kuat terhadap bank. Ketika nasabah merasa dihargai dan mendapatkan solusi yang memuaskan untuk kebutuhan dan keluhan mereka, mereka cenderung lebih loyal dan terus menggunakan layanan bank.

Kompetensi sumber daya insani di Bank Muamalat Indonesia KCP Pati terhadap pemahaman produk akadnya sangat baik. Struktur organisasi yang didesain khusus mendukung pengembangan kompetensi karyawan terkait produk akad bank syariah melalui pembentukan divisi atau unit khusus, pelatihan berkala, dan jenjang karier yang jelas. Program pelatihan Materi Basic Syariah yang diadakan setiap 6 bulan sekali dengan ujian juga memastikan pemahaman yang memadai terhadap akad bank syariah. dalam meningkatkan kompetensi sumber daya insani, Bank Muamalat Indonesia KCP Pati menurut bapak Alva melakukan beberapa tahapan, antara lain:

1. Desain struktur organisasi khusus
2. Penyelenggaraan program pelatihan berkala
3. Hierarki dan jenjang karier
4. Pengembangan pemahaman tentang prinsip-prinsip syariah.³³
5. Penguatan regulasi dan pengawasan

Dengan demikian, Bank Muamalat Indonesia KCP Pati memastikan pengembangan kompetensi sumber daya insani dilakukan melalui berbagai tahapan yang komprehensif dan terstruktur

Bank Muamalat Indonesia KCP Pati memiliki struktur organisasi yang dirancang khusus untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan, terutama dalam memahami dan menerapkan prinsip-prinsip syariah. Melalui program pelatihan berkala, pengembangan pemahaman tentang prinsip-prinsip syariah, serta penguatan regulasi dan pengawasan, Bank Muamalat KCP Pati memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang memadai. Program Materi Basic Syariah memastikan setiap karyawan memiliki pemahaman yang mendalam tentang perbankan syariah, dengan karyawan diharuskan

³³ Alva Rasya Khan, Branch Manager, Bank Muamalat KCP Pati, Wawancara pada tanggal 27 Februari 2024.

lulus ujian dengan nilai minimal 80. Komitmen ini menunjukkan keseriusan Bank Muamalat KCP Pati dalam memastikan karyawan mampu memberikan layanan yang lebih baik kepada nasabah.

Secara keseluruhan, upaya yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCP Pati dalam meningkatkan kompetensi SDM melalui berbagai tahapan yang komprehensif dan terstruktur menunjukkan komitmen mereka dalam memastikan karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk memberikan layanan optimal kepada nasabah. Dengan demikian, Bank Muamalat KCP Pati mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah, serta memenangkan persaingan di pasar perbankan yang semakin kompetitif.

Berdasarkan hasil analisis penulis, kualitas sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi keberhasilan sebuah organisasi, terutama dalam menghadapi persaingan pasar yang ketat. Kompetensi SDM mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang terintegrasi secara baik. Upaya yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCP Pati dalam meningkatkan kompetensi SDM menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kualitas layanan. Dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik, karyawan dapat memberikan layanan optimal yang meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah, sehingga bank mampu bersaing di pasar yang kompetitif.