

Kinerja erat kaitannya dengan kompetensi yang dimiliki setiap karyawan. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dengan kata lain tidak hanya mampu memberikan pelayanan saja melainkan lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keahlian yang unik sesuai visi dan misi organisasi.

Untuk itu pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Kompetensi ini menyangkut kewenangan individu dalam melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki.

BNI Syariah pun senantiasa menyelenggarakan program pembelajaran dan pengembangan untuk para karyawannya. Program ini didasarkan atas talenta yang dimiliki oleh setiap karyawan sehingga dapat sesuai dengan talenta yang dimiliki. Adapun bentuk program tersebut berupa; pendidikan, pelatihan, penugasan khusus, *couching/ counseling*, dan pembelajaran mandiri.

Namun setiap organisasi atau perusahaan pasti mempunyai klasifikasi kompetensi tersendiri yang telah mereka tetapkan demi terwujudnya tujuan

komunikasi, dan penguasaan produk.⁵ Ketiga kompetensi tersebut sangat mewakili kompetensi yang dibutuhkan bank syariah, dimana bank syariah adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan konsumen sebagai ukuran tercapainya tujuan perusahaan. Apabila kompetensi tersebut berada pada satu perusahaan tidak menutup kemungkinan akan mempengaruhi kinerja dari setiap individu perusahaan tersebut. Seluruh karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya telah menerapkan ketiga kompetensi tersebut secara bersamaan dengan baik.

Pertama, dalam mencapai kinerja yang baik yakni dapat memuaskan nasabah, karyawan perlu memberikan pelayanan prima kepada nasabah karena pelayanan prima merupakan tolok ukur puas atau tidaknya seorang nasabah. Pelayanan prima merupakan salah satu faktor yang dijadikan pertimbangan oleh nasabah dalam memilih bank.

Kemampuan karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya yang mengedapankan pada pelayanan terbaik untuk calon nasabah maupun nasabah merupakan keunggulan yang dapat diberikan. Hal ini sesuai fakta dimana BNI Syariah mendapatkan penghargaan *The Best of Indonesia WOW Service Excellence Award 2015* katagori *Islamic Bank – Markplus. Inc* dan *Service Quality Award Shariah Banking* dan penghargaan lainnya terkait kinerja

⁵ Euis Amaia, et al., *Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia: Analisis Kurikulum, Model Pembelajaran, dan Hubungannya dengan Kompetensi SDM pada Industri Keuangan Syariah di Indonesia* (Depok: Gramata Publishing, 2012), 81.

perusahaan yang tak lepas dari peran karyawan.⁶ Namun untuk memberikan pelayanan terbaiknya kepada nasabah dibutuhkan pula kompetensi lain yang dapat menunjang kinerja karyawan utamanya di hadapan nasabah.

Para karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah dengan kemampuan berkomunikasi dan pengetahuan terbaik mereka tentang produk syariah yang diperlukan. Komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan berkomunikasi dengan pimpinan dan karyawan serta yang utama yakni komunikasi dengan nasabah. Salah satunya yang disebutkan indikator dalam mengukur komunikasi yaitu mampu memahami setiap pesan yang disampaikan kepadanya dengan mudah. Seluruh karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya diharuskan dapat memahami permintaan maupun keluhan dari setiap nasabah yang ditemui. Namun komunikasi tersebut tidak akan berjalan lancar tanpa didukung oleh pengetahuan karyawan tentang produk syariah yang masih awam di tengah masyarakat. Karena inti dari komunikasi dalam perusahaan ini yaitu penyampaian informasi segala hal yang berkaitan dengan produk syariah serta proses akad. Selain itu terdapat manfaat atas diterapkannya kompetensi-kompetensi tersebut yaitu adanya rasa puas yang di rasakan oleh nasabah sehingga akan sangat mudah bagi perusahaan untuk mempromosikan produk-produk yang nantinya akan ditawarkan oleh perusahaan.

⁶ <http://www.bnisyariah.co.id/awards> diakses pada tanggal 20 Desember 2016.

Namun, indikator yang di gunakan dalam penelitian ini merupakan hal dasar yang memang sudah biasa di terapkan oleh perbankan pada umumnya, seperti berpakaian rapih dan bersikap profesional. Sehingga sangat dimungkinkan terdapat kompetensi lain yang lebih memiliki pengaruh dalam kinerja karyawan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor perbankan syariah, layanan yang unggul merupakan kewajiban BNI Syariah yang harus diusung baik secara sosial etika terutama dalam hal penyediaan produknya terhadap nasabah.

Untuk itu adanya pelayanan prima saja tak selamanya akan berdampak pada kinerja pegawai jika hal itu tidak benar-benar di diterapkan dengan seimbang, jika pelayanan prima itu hanya di laksanakan tanpa ditunjang dengan kompetensi lainnya, maka pelayanan prima tersebut tidak akan tersampaikan secara maksimal kepada nasabah. Karena untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak perusahaan utamanya karyawan haruslah memiliki keterampilan tertentu. Selain itu karena memberikan pelayanan yang baik pada nasabah merupakan hal yang wajib dan telah ada sejak lama sehingga perlu adanya strategi baru dalam memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah seiring perkembangan zaman yang membuat nasabah semakin kritis dalam memilih hal-hal yang mereka butuhkan.

Pada PT Bank BNI Syariah pelayanan prima telah diterapkan dengan baik dan semua karyawan yang berkerja di sana telah sesuai dengan visi yang mereka usung yakni unggul dalam layanan dan kinerja sesuai kaidah. Selain itu empati terhadap nasabah yang marah dengan cara meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan nasabah dan berusaha memahami situasi telah tergolong baik dalam proses kerja karyawan PT Bank BNI Syariah Cabang Surabaya. Jika kecepatan dalam penanganan keluhan dapat ditangani maka ada kemungkinan nasabah akan menjadi puas. Untuk itu melalui komitmen untuk memberikan kenyamanan bertransaksi kepada nasabah, BNI Syariah telah menyusun dan menetapkan penyelesaian pengaduan sebagai salah satu kebijakan penting dalam BPP *Handling Complaint* (Buku Pedoman Perusahaan) yang menjadi pedoman seluruh pegawai dalam menangani Pengaduan Konsumen/ Nasabah.¹¹

PT Bank BNI Syariah memang telah dikenal dengan pelayanannya. Dalam menangani nasabah mereka memberikan kemudahan-kemudahan yang bagi nasabah tidak didapatkan di bank syariah lainnya. Sesuai dengan slogan yang mereka usung yakni “Hasanah Titik” bahwasannya hasanah tidak menelantarkan, mengkhianati dan menyengsarakan saudara setanah-air.

¹¹ PT Bank BNI Syariah. “Laporan Tahunan Bank BNI Syariah Tahun 2015” dalam <http://www.bnisyariah.co.id/laporan-tahunan-bni-syariah-tahun-2015> diakses pada tanggal 20 Desember 2016.

C. Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya. Namun berdasarkan uji hipotesis diperoleh hasil yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya. Dalam penelitian ini juga komunikasi memiliki pengaruh sebesar – 0,17% terhadap kinerja karyawan, dan jumlah itu lebih kecil dari ketiga variabel yang telah diteliti. Artinya komunikasi berbanding terbalik dengan teori yang ada, yakni semakin tinggi kemampuan karyawan dalam berkomunikasi maka kinerja karyawan di PT Bank BNI Syariah Surabaya akan menurun.

Hasil penelitian ini tentu bertentangan dengan penelitian Yuni Ambarwati dan Nanik Suryani yaitu terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Wonobojo Kabupaten Temanggung. Komunikasi internal dalam penelitian ini erat kaitannya dengan komunikasi yang terjalin antar perangkat desa maupun dengan Kepala Desa. Komunikasi yang terjalin dengan baik akan menciptakan kondisi kerja yang nyaman sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan. Selain itu mengacu dari hasil penelitian terdahulu oleh Dimas Okta Ardiansyah, bahwasannya komunikasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan. Namun dibutuhkan variabel lain untuk mengimbangi komunikasi di PT Setia Kawan Makmur Sejahtera

Tulungagung yakni kepuasan kerja agar dapat lebih efektif sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Dimana kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terhadap komunikasi dan kinerja karyawan.

Lijan menyatakan bahwa komunikasi bersumber dari gagasan komunikator yang ingin disampaikan kepada pihak penerima, dengan segala daya dan usaha bahkan tipu daya agar pihak penerima tersebut (komunikasikan) mengenal, mengerti, memahami, dan menerima “ideologinya” lewat pesan-pesan yang disampaikan.

Dalam sebuah perusahaan, komunikasi erat sekali kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai. Tidak dapat dipungkiri bagi manusia komunikasi sangatlah penting begitu juga halnya dalam suatu perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu perusahaan dapat berjalan lancar dan berhasil namun sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi yang baik dapat mengakibatkan komunikasi yang macet atau berantakan antar individu karyawan.

Mengingat pentingnya komunikasi dalam suatu organisasi, maka komunikasi yang terjadi di PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya harus dilakukan dengan cara yang baik. Misalnya dengan mengatakan suatu hal yang benar namun dengan tidak menyinggung perasaan orang lain. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Al- Qur'an Surat Al- Ahzab: 70.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿١٢﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah perkataan yang benar,¹³

Karena dengan komunikasi yang efektif membantu anggota organisasi/perusahaan untuk mencapai tujuan baik tujuan individu maupun tujuan organisasi. Selain itu, kemampuan berkomunikasi adalah modal karyawan dalam menghadapi nasabah sehari-hari.

Namun keadaan dilapangan menyatakan hal berbeda bahwa komunikasi memiliki keterkaitan yang sebaliknya dengan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. PT Bank BNI Syariah sebagai lembaga keuangan syariah yang bergerak di sektor jasa sangat mengutamakan kemampuan dalam berkomunikasi utamanya dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Kompetensi ini sudah di terapkan dengan cukup baik, terutama dalam hal berkomunikasi dengan nasabah. Selain itu komunikasi juga sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi seperti di PT Bank BNI Syariah yang dalam hal pekerjaannya sangat membutuhkan komunikasi yang efektif antar karyawan. Karena dalam setiap pekerjaan di PT Bank BNI Syariah memiliki keterkaitan dari satu unit ke unit yang lain seperti contoh dalam penyetujuan berkas pembiayaan. Sehingga sangat diperlukan sekali kemampuan dalam penyampaian informasi yang baik agar tidak terjadi kesalahan penafsiran. Akan tetapi, komunikasi dalam penelitian ini diukur dengan seringnya

¹² Al- Qur'an 33: 70

¹³ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...*, 428.

karyawan dalam melakukan komunikasi secara langsung dengan tatap muka. Sedangkan berbeda dengan kondisi dilapangan dimana komunikasi yang terjalin antar karyawan tidak lagi dilakukan secara konvensional yakni dengan bertatap muka secara langsung, melainkan seiring berkembangnya teknologi telah menggunakan alat komunikasi lain tanpa harus bertatap muka yakni, seperti internet dan telepon, fax, dan lain-lain. Sehingga dapat lebih memudahkan karyawan dalam menyampaikan informasi yang dirasa penting untuk meningkatkan hasil kerja tiap harinya. Karena bila komunikasi yang terjalin baik hanya melalui tatap muka saja maka dirasa kurang efektif mengingat target perusahaan yang selalu meningkat dan lokasi kerja setiap karyawannya. Selain itu, kemampuan berkomunikasi yang dibutuhkan tidak hanya komunikasi dalam bentuk verbal saja, namun harus ditunjang pula dengan komunikasi non- verbal sehingga nasabah dapat memperoleh kesan yang membuat mereka enggan untuk tidak datang kembali.

D. Pengetahuan Produk terhadap Kinerja Karyawan

Pengetahuan Produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya. Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil uji regresi linier berganda bahwa pengetahuan produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya. Artinya semakin tinggi kompetensi karyawan dalam pengetahuan produk maka semakin tinggi pula kinerja karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya.

Penelitian ini tentu mendukung penelitian Rendhi Agus Wijanarko, Achmad Usman, dan Nurul Imamah yakni pengaruh pelayanan, penampilan, dan penguasaan *product knowledge* terhadap kinerja karyawan (*frontliner*) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Krian bahwa berdasarkan uji parsial untuk variabel bebas penguasaan *product knowledge* juga terbukti mempunyai suatu pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengetahuan produk erat kaitannya dengan persepsi konsumen/ nasabah. Pada umumnya pengetahuan tentang produk merupakan hal yang harus dimiliki konsumen sebelum ia memutuskan pilihan terhadap produk yang akan digunakannya. Selain itu juga ukuran puas tidaknya seorang nasabah tergantung penilainnya terhadap produk yang mereka ketahui. Menurut Sumarwan, *product knowledge* merupakan seluruh cakupan informasi yang akurat yang disimpan didalam memori konsumen, yang nantiya informasi-informasi tersebut dapat membantu sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan tindakan selanjutnya.¹⁴

Untuk itu karyawan pun dituntut untuk memiliki pengetahuan terbaik tentang produk yang mereka miliki. Kompetensi pengetahuan produk dapat diartikan kemampuan seseorang yakni karyawan yang dapat diwujudkan baik dari teori maupun praktik untuk diinformasikan kepada nasabah secara

¹⁴ Rendhi Agus Wijanarko, *et al.*, "Pengaruh Pelayanan, Penampilan dan Penguasaan Product Knowledge terhadap Kinerja Karyawan (frontliner) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk. Kantor Cabang Krian", *Jurnal manajemen branchmarck*, ISSN : 2407-8239 (tt), 104.

transaksi syariah dengan baik. Sehingga tahu perbedaan produk bank syariah dengan produk bank konven, dan tidak berimplikasi pada potensi konflik yang akan terjadi antara lembaga bank syariah dengan masyarakat sebagai pengguna ketika muncul masalah pada proses penerapan produk. Jadi ketika timbul pertanyaan dari masyarakat mengenai produk syariah yang dimiliki, karyawan dapat menyampaikannya dengan baik dan sesuai kaidah syariah yang telah ditetapkan. Hal ini didukung pula dengan kualifikasi standar SDM Syariah Profesional yang ditetapkan oleh Bank Indonesia¹⁸, antara lain:

1. Memahami nilai-nilai moral dalam aplikasi muamalah/ekonomi syariah;
2. Memahami konsep dan tujuan ekonomi syariah;
3. Memahami konsep dan aplikasi transaksi-transaksi (akad) dalam muamalah ekonomi syariah;
4. Mengenal dan memahami mekanisme kerja lembaga ekonomi/ keuangan/ perbankan/ bisnis Islam;
5. Mengetahui dan memahami hukum dasar baik hukum syariah fiqih (fiqih muamalah) maupun hukum positif yang berlaku

Melalui kualifikasi standar diatas pun dapat terlihat bahwasannya kompetensi pengetahuan produk syariah memanglah hal yang sangat penting

¹⁸ Euis Amaia, et al., *Potret Pendidikan Ekonomi Islam...*, hal. 161.

dimiliki oleh setiap karyawan sehingga perlu adanya penyaringan SDM yang setidaknya mendekati kualifikasi tersebut.

Dalam penelitian ini, PT Bank BNI Syariah telah menerapkan kompetensi pengetahuan produk syariah dengan baik. PT Bank BNI Syariah telah menetapkan ketentuan bagi seluruh karyawan operasional maupun non operasional untuk wajib mengetahui dan memahami dengan baik produk-produk syariah yang ditawarkan kepada nasabah maupun non nasabah. Selain itu, terkadang diadakan sebuah tes untuk menguji sejauhmana karyawan mengetahui tentang ekonomi syariah umumnya dan akad syariah khususnya. Sehingga karyawan dapat selalu *update* segala hal baru mengenai produk syariah dan ketika berada di tengah masyarakatpun bisa memperbaiki asumsi masyarakat tentang produk-produk bank syariah yang dirasa masih kurang baik.

Pada dasarnya kinerja karyawan PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya telah memenuhi kriteria yang baik dan tidak jauh berbeda dengan karyawan bank syariah lainnya. Apabila perusahaan berkenan lebih memperhatikan sumber daya manusia atau karyawan dari segi kompetensi pribadi yang dimiliki agar dapat dikembangkan lagi sedangkan kompetensi yang kurang maksimal dimiliki karyawan dapat diberikan pelatihan sehubungan dengan semakin berkembangnya potensi ekonomi syariah di Indonesia untuk terciptanya kinerja karyawan yang lebih optimal.

Varibel bebas yang memberikan pengaruh terbesar terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan adalah variabel pengetahuan produk. Sebab berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa pengetahuan produk memiliki pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

PT Bank BNI Syariah perlu menyaring karyawan dengan kompetensi yang dapat mendukung hasil kerja yang diinginkan serta menciptakan kondisi kerja yang mampu merangsang kinerja karyawan yang lebih dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai target perusahaan yang lebih baik. Selain itu pimpinan perusahaan dapat memberikan bimbingan lebih lanjut perihal kompetensi pelayanan prima dan komunikasi yang dirasa belum maksimal dimiliki oleh karyawan agar diberikan pendidikan dan pelatihan terkait hal itu. Karena kedua kompetensi tersebut dirasa dapat sangat mendukung proses transaksi antara pihak bank dengan nasabah.

Dari penelitian yang dilakukan, penulis memahami bahwa terdapat beberapa kelemahan dan kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Kelemahan dan kekurangan tersebut merupakan keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Penelitian ini menggunakan metode penyebaran kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Sehingga adanya kemungkinan karyawan sebagai responden menjawab pertanyaan dengan kurang tepat karena

