

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang merupakan kantor cabang pembantu dari PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Kediri. Oleh karena itu, pendirian PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung tidak terlepas dari sejarah Bank Muamalat Indonesia.

Semua berawal dari loka karya “Bunga Bank dan Perbankan” yang diselenggarakan Majelis Ulama Indonesia (MUI) pada tanggal 18-20 Agustus 1990 di Cisarua. Ide ini dipertegas dalam Musyawarah Nasional (MUNAS) ke IV MUI tanggal 22-25 Agustus 1990 di Hotel Sahid Jaya Jakarta yang mengamanahkan Bapak K.H. Hasan Bahri sebagai ketua umum MUI untuk merealisasikan pendirian Bank Islam tersebut. Bahkan dibentuklah Kelompok Kerja (POKJA) yang diketuai oleh Bapak Dr. Ir. M. Amin Azis sebagai tim kecil “Penyiapan Buku Panduan Bank Tanpa Bunga”.

Akhirnya terlaksana penandatanganan Akte Pendirian PT. Bank Muamalat Indonesia di hadapan Notaris Yudo Paripurno, S.H. dengan Akta Notaris No. 1 tanggal 1 November 1991 dan telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman dengan Surat Keputusan No. C2.2413.HT.01.01 tanggal 21 Maret 1992. PT. Bank Muamalat Indonesia mendapat dukungan dari

Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim serta masyarakat yang dibuktikan dengan adanya komitmen pembelian saham perseroan senilai Rp. 48 Miliar. Selanjutnya, pada acara silaturahmi peringatan pendirian bank syariah di Istana Bogor diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanamkan modal senilai Rp. 106 Miliar.⁸³

Dalam rangka memperkuat permodalannya, Bank Muamalat Indonesia mencari pemodal potensial dan ditanggapi positif oleh *Islamic Development Bank* (IDB) yang berkedudukan di Jeddah, Arab Saudi. Pada RUPS tanggal 21 Juni 1999 IDB secara resmi menjadi salah satu pemegang saham Bank Muamalat Indonesia. Oleh karena itu, kurun waktu 1990-2002 merupakan masa perjuangan yang diakhiri dengan keberhasilan dari Bank Muamalat Indonesia. Semua ini berkat upaya dan dedikasi pemeran Muamalat, ditunjang kepemimpinan yang kuat, strategi pengembangan usaha yang tepat, serta kedisiplinan pelaksanaan etika perbankan syariah secara murni.⁸⁴

Pada tahun 2003 Bank Muamalat Indonesia berhasil menerbitkan *Sukuk Subordinasi Mudharabah I* sebesar Rp. 200 Miliar sebagai sukuk pertama yang diterbitkan oleh lembaga perbankan di Indonesia. Selanjutnya pada tahun 2011 peluncuran Produk *Shar-e Gold Debit Visa* mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai Kartu Debit

⁸³ Kusnatul Mufidah, *Implementasi Strategi Shari'a Marketing dalam Meningkatkan Penjualan Produk Tabungan iB Muamalat Prima pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Kediri*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2018), hlm. 61

⁸⁴ Diakses melalui website <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat> pada 16 Juni 2020

Syariah yang menggunakan teknologi *chip* pertama di Indonesia serta layanan *e-channel* seperti *internet banking*, *mobile banking*, ATM, dan *cash management*. Seluruh produk ini merupakan pencapaian bank syariah yang luar biasa dan menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan syariah. Hingga saat ini, Bank Muamalat Indonesia memiliki 82 KC (Kantor Cabang), 152 KCP (Kantor Cabang Pembantu), dan 43 KK (Kantor Kas) termasuk 1 KC di Kuala Lumpur Malaysia.⁸⁵ Operasional bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 710 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Bersama dan ATM Prima, 97 *Mobile Branch* Muamalat, serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui *Malaysia Electronic Payment* (MEPS).⁸⁶

Berfokus pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Kediri yang didirikan pada tanggal 15 Maret 2004. PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Kediri menangani nasabah dari Kabupaten Trenggalek, Tulungagung, Blitar, Nganjuk dan Kediri itu sendiri dimana wilayahnya cukup luas. Seiring waktu berjalan dengan jumlah nasabah yang semakin meningkat, maka PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Kediri melebarkan sayap pada Kabupaten Tulungagung dengan mendirikan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung pada pertengahan Juni tahun 2010 dengan produk awal berupa Tabungan Haji. Dipilihnya Kabupaten Tulungagung karena lokasi yang sangat strategis dan lebih dekat dijangkau oleh nasabah dari Kabupaten

⁸⁵ Otoritas Jasa Keuangan, *Statistik Perbankan Syariah November 2019*, (Jakarta: Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan OJK RI, 2020), hlm. 5

⁸⁶ *Annual Report* Bank Muamalat Indonesia Tahun 2018, hlm. 46

Trenggalek, Blitar, dan Tulungagung itu sendiri. Hal tersebut juga dipertimbangkan dari jumlah penduduk di Kabupaten Tulungagung yang berdasarkan sensus penduduk tahun 2019 mencapai 1.128.930 jiwa. Mayoritas penduduk beragama Islam dan diikuti penganut Protestan, Katolik, Hindu, Budha, dan aliran kepercayaan lainnya.⁸⁷ Data ini menggambarkan bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung sangat potensial.

PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung mengalami perkembangan yang sangat pesat meskipun hanya berfokus pada produk tabungan. Dengan berbagai inovasi produk tabungan dan penerapan etika bisnis Islam yang baik terbukti mampu menarik minat nasabah. Ditambah dengan penerapan budaya organisasi yang membuat karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung mengalami peningkatan kinerja. Diharapkan masyarakat Tulungagung akan memiliki kesadaran bermuamalah yang tinggi dan beralih dari bank konvensional ke bank syariah.

2. Visi dan Misi PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Visi dan misi dari PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung sama dengan Bank Muamalat Indonesia⁸⁸, yakni:

Visi : *“The Best Islamic Bank and Top 10 Bank in Indonesia with Strong Regional Presence”*

Misi : Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang Islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

⁸⁷ Diakses melalui website <https://tulungagungkab.bps.go.id> pada 17 Juni 2020

⁸⁸ Diakses melalui website <https://www.bankmuamalat.co.id/visi-misi> pada 16 Juni 2020

3. Struktur dan *Job Description* PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

a. Struktur Organisasi

Berikut merupakan susunan pengelola PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.⁸⁹

Business :

- 1) *Sub Branch Manager* (SBM) : Bapak Basuki Widodo
- 2) *Relationship Manager Funding* (RM Funding) : Ibu Ayu Wanda W.
- 3) *Customer Service* (CS) : Bapak Mega

Operation :

- 1) *Supervisor* : Ibu Arum
- 2) *Teller* : Ibu Novi
- 3) *Security* : Bapak Niko
- 4) *Office Boy*
- 5) *Driver*

b. *Job Description*

Selanjutnya akan dipaparkan *job description* dari para pengelola PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung⁹⁰:

- 1) *Sub Branch Manager* (SBM)

Sub Branch Manager adalah seorang pimpinan dan pengawas kegiatan di Kantor Cabang Pembantu Bank Muamalat Indonesia

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Ayu sebagai *marketing* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung pada tanggal 30 Januari 2020

⁹⁰ Wawancara dengan Ibu Ayu sebagai *marketing* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung pada tanggal 30 Januari 2020

dengan kebijakan umum yang telah disetujui dewan komisariat dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Berikut tugas dan tanggung jawabnya :

- a) Bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap operasional PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung;
- b) Melaksanakan manajemen harian PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung agar tujuan operasionalnya dapat tercapai, berupa tingkat pelayanan yang optimal dan pencapaian target usaha yang memuaskan;
- c) Memberikan persetujuan untuk transaksi-transaksi jumlah besar sesuai dengan wewenangnya;
- d) Menjabarkan dan mengimplementasikan strategi Kantor Cabang yang sesuai ke dalam operasional PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung;
- e) Menangani dan mengatasi keluhan-keluhan di lingkungan kerjanya baik *intern* maupun *ekstern* guna meningkatkan kinerja karyawan;
- f) Menyampaikan laporan penjualan/pencapaian target secara berkala kepada *Branch Manager*.

2) *Relationship Manager Funding* (RM Funding)

- a) Mencari nasabah (pihak ketiga) yang mempunyai dana lebih agar mau menyimpannya ke dalam bank syariah dalam bentuk produk simpanan tabungan, simpanan giro, dan simpanan deposito yang ditawarkan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung;

- b) Memperkenalkan, mempromosikan, memasarkan produk perbankan, dan memperluas jaringan atau relasi antar perbankan atau dengan dunia di luar perbankan itu sendiri.

3) *Customer Service (CS)*

- a) Memberikan informasi produk PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung;
- b) Melayani pembukaan dan penutupan rekening nasabah;
- c) *Handling complaint*, maksudnya adalah melayani segala bentuk komplain dari nasabah;
- d) Melayani nasabah untuk jasa-jasa produk bank seperti transfer, inkaso, pemindahbukuan antar rekening nasabah, dll;
- e) Menerima, memeriksa kelengkapan, dan *me-register* berkas permohonan pembiayaan yang diajukan oleh calon nasabah pembiayaan dan kemudian menyerahkan kepada marketing untuk ditindaklanjuti.

4) *Supervisor*

- a) Membuat rencana kerja bulanan;
- b) Mengkoordinasikan dan menetapkan serta mengevaluasi target kerja seluruh pegawai;
- c) Melakukan *supervise* (pengawasan) terhadap proses pekerjaan di bawah koordinasinya untuk memastikan seluruh pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana atau target kerja dan SOP yang berlaku;

- d) Membuat dan megkaji pelaksanaan rencana kerja bagiannya untuk memastikan tersedianya data yang akurat sebagai bahan evaluasi dan pengambilan keputusan pimpinan.

5) *Teller*

- a) Menyelesaikan transaksi penerimaan dan pembayaran uang untuk dan dari rekening nasabah, meliputi tabungan, pengiriman/*transfer*, pencairan dana/*giro/cek*;
- b) Melakukan rekap termasuk diantaranya setoran kliring, inkaso, pemindahbukuan;
- c) Melayani penjualan dan pembelian valuta asing dari dan oleh nasabah;
- d) Pelaksana mutasi uang tunai antar *teller* kantor kas dan berkewajiban membuat laporan kas harian.

6) *Security*

- a) Membukakan pintu, menyambut dan memberi salam dengan ramah pada setiap nasabah yang akan masuk ke dalam PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung;
- b) Memeriksa barang bawaan nasabah jika ada yang mencurigakan atau sikap dan tindak-tanduk yang tidak wajar;
- c) Menanyakan keperluan nasabah dan mamberikan nomor antrian kepada nasabah;
- d) Memberikan petunjuk dan arahan dengan baik jika ada nasabah yang memerlukan informasi.

- 7) *Office Boy* bertugas memelihara kekayaan kantor, membersihkan seluruh ruangan, dan membantu kegiatan karyawan yang lain.
- 8) *Driver* bertugas dalam kegiatan yang berhubungan dengan transportasi dan memelihara kendaraan kantor.

4. Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Dalam menawarkan dan memasarkan produk ke masyarakat, PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung menggunakan prinsip-prinsip syariah. Semua transaksi menggunakan akad syariah dan harus diiringi dengan tujuan yang jelas. Prinsip utama terletak pada tata cara atau pemberian imbalan yang dilakukan dengan sistem bagi hasil, dimana nasabah akan menerima imbalan sesuai dengan pendapatan hasil investasi yang dilakukan bank. Jadi, keuntungan akan dibagi dua sesuai dengan nisbah dan kerugian akan ditanggung bersama antara bank dengan nasabah. Berikut dipaparkan produk yang ada pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung:

a) Tabungan⁹¹

- 1) Tabungan iB Muamalat Haji Arafah dan Haji Arafah Plus, adalah tabungan bagi nasabah yang ingin menunaikan ibadah haji yang terencana namun belum memiliki dana yang cukup, maka bank bisa memberikan talangan dan nasabah bisa mengangsurnya.
- 2) Tabungan iB Muamalat Umrah, adalah tabungan bagi nasabah yang ingin menunaikan ibadah umrah dengan aman dan nyaman.

⁹¹ Diakses melalui website <https://www.bankmuamalat.co.id/tabungan-consumer> pada 16 Juni 2020

- 3) Tabungan iB Muamalat, adalah tabungan yang digunakan untuk kenyamanan transaksi, berbelanja, layanan pembayaran, hingga kemudahan pembayaran ZIS (*zakat, infaq, shodaqoh*) melalui *mobile banking* dan *internet banking*.
 - 4) Tabungan iB Muamalat Valas, adalah tabungan syariah dalam denominasi valuta asing US Dollar (USD) dan Singapore Dollar (SGD) yang ditujukan untuk melayani kebutuhan transaksi dan investasi yang melibatkan mata uang USD dan SGD.
 - 5) TabunganKu, adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan.
 - 6) Tabungan iB Muamalat Rencana, adalah produk perencanaan keuangan untuk mewujudkan rencana masa depan sesuai prinsip syariah, misalnya rencana pendidikan, pernikahan, perjalanan ibadah dan wisata.
 - 7) Tabungan iB Muamalat Prima, adalah tabungan untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis sekaligus investasi dengan aman dan menguntungkan. Tabungan ini dilengkapi fasilitas *Shar-E Debit Gold* yang dapat digunakan seluruh jaringan Visa.
- b) Giro⁹²
- 1) Giro iB Muamalat Attijary, adalah produk giro dengan akad *wadiah* sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah

⁹² Diakses melalui website <https://www.bankmuamalat.co.id/giro-consumer> pada 16 Juni 2020

baik perorangan maupun non-perorangan dengan fasilitas *Cash Management*.

2) Giro iB Muamalat Ultima, adalah giro dengan akad *mudharabah* yang memberikan fleksibilitas transaksi juga mampu mengakomodir investasi nasabah non-perorangan dengan adanya pembagian bagi hasil yang kompetitif.

c) Deposito⁹³

1) Deposito iB Muamalat Mudharabah, adalah produk deposito dengan akad *mudharabah* dengan pilihan jangka waktu 1, 3, 6, hingga 12 bulan dengan bagi hasil yang kompetitif.

2) Deposito iB Muamalat Fulinves, adalah produk deposito dengan akad *mudharabah* dilengkapi fasilitas asuransi jiwa.

3) Deposito iB Muamalat Pensiun, produk yang digunakan untuk persiapan ketika pensiun dari suatu pekerjaan.

B. Temuan Penelitian

Setelah melakukan penelitian di PT. Bank Muamalat KCP Tulungagung dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi dapat dipaparkan data hasil penelitian sebagai berikut:

1. Penerapan etika bisnis Islam sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.

⁹³ Diakses melalui website <https://www.bankmuamalat.co.id/deposito-consumer> pada 16 Juni 2020

Etika bisnis merupakan hal yang sangat penting diterapkan di bank syariah utamanya di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung karena membawa citra individu maupun perusahaan. Pelayanan dengan etika akan menciptakan simpati dari masyarakat yang lama-kelamaan akan menimbulkan kepercayaan sehingga menarik minat maupun menjaga loyalitas nasabah. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Arum sebagai *supervisor*. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

Kami sebagai bank syariah murni memang harus mempertahankan penerapan etika bisnis yang Islami supaya nilai-nilai bermuamalat secara syariah tetap terjaga. Sebenarnya di Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung ini penerapan etika bisnis Islamnya sudah berjalan dengan baik. Kami tidak membatasi transaksi harus dengan orang Muslim, orang non-Muslim pun boleh bertransaksi disini asalkan sesuai dengan ketentuan hukum syariah yang berlaku. Tapi ya tetap kami harus selektif, paling tidak kepada nasabah tabungan kami tahu identitas dan pekerjaannya. Kan ya tidak bisa kalau dia menjalankan usaha yang tidak halal. Dengan penerapan etika bisnis Islam ini diharapkan nasabah melihat kesungguhan kami dalam melayani sehingga terbentuk kepercayaan untuk masyarakat menyimpan uangnya di Bank Muamalat Tulungagung ini. Di tengah persaingan dengan bank umum konvensional, citra perusahaan sedang dipertaruhkan apakah bisa bertahan atau justru berantakan. Dengan etika bisnis Islam yang kami terapkan kami akan memiliki nilai lebih dari bank umum konvensional.⁹⁴

Ibu Novi sebagai *teller* menyambung penjelasan bahwasanya dengan penerapan etika bisnis Islam dapat meningkatkan jumlah nasabah dan jumlah penghimpunan dana:

Memang benar adanya ketika etika bisnis Islam diterapkan dapat menarik minat nasabah untuk menabung disini. Ia bisa menjadi pembeda yang jelas antara bisnis sesuai syariat dengan bisnis secara konvensional. Masyarakat akan merasa lebih nyaman dan aman karena tidak menerapkan sistem bunga, sehingga tidak bisa dipungkiri jumlah nasabah selama lima tahun terakhir terus meningkat. Jumlah penghimpunan dananya pun semakin

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

merangkak naik. Begitulah kami mampu bertahan di tengah persaingan dengan bank umum konvensional.⁹⁵

Dari paparan di atas, peneliti juga melakukan wawancara dengan nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Anisa sebagai nasabah tabungan menyampaikan kepuasannya terhadap pelayanan yang diberikan dengan etika yang baik sebagai berikut:

Saya sangat senang menyimpan uang di Bank Muamalat Tulungagung. Disini saya merasa aman menitipkan uang saya, selain karena tidak ada riba pelayanannya juga baik. Penerapan etika bisnis Islamnya itu lo mbak yang membedakan bank syariah dengan bank konvensional. Islam saja sudah mengajarkan bagaimana melayani orang dengan baik, ya saya jadi percaya kalau uang saya juga akan dikelola dengan baik.⁹⁶

Dari wawancara di atas terlihat bahwa penerapan etika bisnis Islam di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung sudah berjalan dengan baik. Pelayanan yang baik ini ternyata disebabkan karena pihak Bank Muamalat Indonesia senantiasa memberikan pemahaman terkait praktik kinerja yang sesuai dengan etika bisnis Islam. Kami mewawancarai Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* yang memaparkan mengenai pelatihan yang dilakukan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung:

Sebagai karyawan Bank Muamalat baik yang baru atau lama, harus mengikuti pelatihan mbak. Yang selalu melakukan pelatihan adalah Bank Muamalat pusat, tapi semua kantor cabang termasuk kantor cabang pembantu harus turut serta. Program pelatihan yang selalu diadakan lumayan banyak, namun yang selalu diselenggarakan setiap tahun adalah MODP (*Muamalat Officer Development Program*) dimana semua karyawan digembleng untuk meningkatkan sikap, mental, dan disiplin diri supaya dapat mengoptimalkan kinerja di setiap unit kerja. Namun disini kami juga mengadakan pelatihan mandiri setiap tiga bulan sekali bagi seluruh karyawan. Pelatihan ini lebih sering membahas mengenai pemantapan penerapan etika bisnis Islam,

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

pemantapan produk-produk tabungan, serta strategi marketing untuk menarik nasabah. Terkadang karyawan baru yang berasal dari pendidikan swasta, maksudnya bukan universitas Islam, mereka hanya memahami teori perbankan konvensional. Oleh karena itu pelatihan tentang etika bisnis Islam sangat diperlukan karena memang notabene kami adalah perbankan syariah murni. Baru-baru ini kami mengadakan pelatihan mengenai *refreshment product* yang isinya membahas tentang penerapan produk di tengah pandemi covid-19. Tentu ada prosedur-prosedur baru terkait protokol kesehatan yang harus dilakukan. Hal ini perlu penyesuaian antara etika bisnis Islamnya dengan protokol kesehatannya dan penyesuaian diri karyawannya.⁹⁷

Terlihat bahwa memang pelatihan merupakan dasar pembentukan etika bagi karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Melalui pelatihan karyawan akan diajarkan bagaimana etika bisnis yang sesuai dengan syariat Islam. Bapak Niko selaku *security* juga mengatakan hal yang sama berkaitan dengan penerapan etika bisnis Islam yang bisa diperoleh dari pelatihan:

Disini saya sebagai *security* juga harus mengikuti pelatihan mbak. Meskipun etika berasal dari diri sendiri, namun tetap saja etika perlu dilatih. Biasanya pelatihan dilakukan tiga bulan sekali bagi pegawai tetap maupun pegawai kontrak, seperti *teller*. Nah, yang satu tahun sekali itu rakor atau rapat koordinasi bersama Bank Muamalat pusat membahas strategi-strategi yang akan diterapkan. Nantinya cabang tinggal implementasi sesuai kebutuhan, situasi, dan kondisi di lapangan.⁹⁸

Pernyataan para karyawan di atas menyatakan hal yang sama bahwa pelatihan secara rutin diperlukan untuk terus menjaga nilai-nilai etika bisnis Islam. Hal baik yang terus menjadi kebiasaan akan memberi dampak yang baik, dan penerapan etika bisnis Islam pun menjadi lebih mudah. Ibu Anisa

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Niko, *security* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

sebagai nasabah tabungan ternyata juga menyatakan bahwa pelatihan memang penting untuk terus membiasakan para karyawan beradab yang baik:

Kalau menurut saya pelatihan untuk para karyawan itu sangat penting, mbak. Pelatihan juga harus dilakukan secara berkala. Bagus seperti yang mbak katakan kalau disini pelatihan karyawan dilakukan setiap tiga bulan sekali. Hal tersebut berguna untuk melatih adab para karyawan supaya ketika melayani menggunakan hati sehingga nasabah seperti saya juga merasa nyaman. Kadang kan ada ya mbak yang melayani tapi terlalu kaku bahkan cuek seperti tidak peduli.⁹⁹

Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan etika bisnis Islam diperlukan pelatihan secara berkala seperti yang dikatakan semua narasumber. Sejak awal para karyawan sudah diberikan pengetahuan dan dibiasakan beretika yang sesuai syariat Islam supaya dapat melayani nasabah dengan cara yang baik dan benar. Selanjutnya berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi ada beberapa nilai etika bisnis Islam yang lebih sering diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, sebagai berikut:

a. *Ihsan*

Konsep *Ihsan* merupakan usaha individu untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja, tanpa kenal menyerah, dan memiliki dedikasi penuh menuju optimalisasi. Para pelaku bisnis harus mengerjakan setiap tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan sebaik dan semaksimal mungkin. Islam juga mengajarkan lakukan yang terbaik hari ini tanpa menunda-nunda karena kita tidak pernah tahu apakah masih ada hari esok. Bapak Niko selaku *security* mengatakan dalam wawancaranya bahwa

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

dalam bekerja harus dengan sungguh-sungguh supaya tercapai segala tujuan sebagai berikut:

Saya harus bekerja keras untuk mencapai apa yang saya inginkan mbak. Saya percaya bahwa dengan berusaha sungguh-sungguh kita akan memperoleh hasil yang memuaskan. Hidup ini kan pilihan, pilihan untuk berusaha sungguh-sungguh atau hanya pasrah saja. Jelas yang berusaha sungguh-sungguhlah yang akan memperoleh hasil yang lebih baik. Alasan mengapa saya memilih bekerja di bank muamalat juga karena saya ingin bekerja di tempat yang membawa kebaikan bagi saya mbak. Disini saya selalu diingatkan pada Allah SWT, dikelilingi oleh orang-orang yang berdedikasi tinggi untuk melayani masyarakat dengan baik sesuai syariat, sehingga lingkungannya itu kan positif sekali untuk bekerja.¹⁰⁰

Ibu Novi selaku *teller* menyambung pernyataan dari Pak Niko mengenai etika bisnis Islam yang diterapkan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah *Ihsan*. Dalam wawancaranya:

Kalau berbicara tentang etika bisnis Islam yang diterapkan disini banyak ya mbak. Yang paling terasa itu adalah kerja keras atau kalau dalam Islam menyebutnya *Ihsan* ya. Karena disini kami diberikan target pencapaian sehingga kami tidak boleh malas dan harus bekerja keras supaya mencapai apa yang ditentukan. Kadang kami juga perlu menjemput bola mbak. Bagaimanapun persaingannya ketat, jadi kami juga perlu memikirkan bagaimana supaya masyarakat menoleh pada kami.¹⁰¹

Namun, mengenai konsep *Ihsan* menurut Ibu Arum sebagai *supervisor* ada perbedaan pengertian. Beliau mengatakan dalam wawancaranya bahwa:

Ihsan itu merupakan salah satu prinsip dalam etika bisnis Islam ya. *Ihsan* atau prinsip kebajikan, prinsip kemurahan hati merupakan kebaikan akhlak. Jadi, kalau prinsip *Ihsan* ini sudah dapat diterapkan dengan baik maka prinsip-prinsip etika yang lain tentu telah diterapkan dengan baik pula. Dimanapun perusahaannya dan apapun agamanya saya rasa hal mendasar yang diajarkan pada seseorang adalah harus berbuat baik kepada

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Niko, *security* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

siapa saja dan ketika melakukan apa saja. Contohnya berbisnis dengan cara yang halal, bekerja keras, jujur, toleransi, dan apa saja yang baik.¹⁰²

Peneliti setuju dengan kedua pendapat karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang menyatakan pengertian *Ihsan* sebagai bekerja keras maupun sebagai prinsip kebajikan atau kemurahan hati. Bagaimanapun bekerja keras juga merupakan bagian dari kebajikan. Contoh lain melayani nasabah dengan sungguh-sungguh juga merupakan kebajikan atau kemurahan hati karyawan kepada nasabah. Untuk meyakinkan dan membuat data menjadi lebih valid, peneliti melakukan wawancara dengan nasabah tabungan, Ibu Anisa sebagai berikut:

Setahu saya *Ihsan* itu artinya baik ya mbak. Jadi benar kalau *Ihsan* itu diartikan kebajikan. Tapi bekerja keras itu kan juga perbuatan baik dan memang harus diterapkan untuk meningkatkan kinerja. Bekerja keras untuk melayani nasabah dengan baik itu juga termasuk perbuatan baik yang juga bisa dikatakan sebagai kemurahan hati. Jadi ya intinya *Ihsan* ini memang perlu diterapkan mbak dalam berbisnis.¹⁰³

Hasil wawancara dengan beberapa pihak di atas, peneliti menyimpulkan bahwa nilai pertama dari etika bisnis Islam yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah *Ihsan* yang artinya bekerja keras atau kebajikan/kemurahan hati. Jadi, karyawan harus selalu berbuat kebajikan (tidak curang dalam bentuk apapun) dan bermurah hati kepada semua

¹⁰² Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

nasabah, maka kinerjanya akan meningkat dan kepercayaan dari nasabah akan mudah diperoleh.

b. *Itqan*

Konsep *Itqan* artinya membuat sesuatu dengan teliti dan teratur. Setiap perusahaan maupun lembaga keuangan pasti memiliki produk untuk ditawarkan kepada masyarakat. Kualitas produk inilah yang harus senantiasa dijaga, bahkan jika perlu diadakan pengawasan kualitas sehingga hasilnya konsisten dan maksimal. Jika perusahaan atau lembaga keuangan mampu mempertahankan kualitas produk dengan baik, maka mereka tidak akan kehilangan pelanggannya.

Berkaitan dengan *Itqan* Bapak Mega selaku *customer service* yang sering berhadapan langsung dengan nasabah menyatakan pendapatnya dalam hasil wawancara sebagai berikut:

Kalau penerapan etika bisnis Islam disini yang biasanya saya lakukan ketika menghadapi nasabah adalah menjaga kualitas produk melalui penjelasan-penjelasan yang baik, sabar, dan sopan. Karena Bank Muamalat ini merupakan bank syariah sehingga produk-produknya banyak yang menggunakan istilah Arab sehingga nasabah perlu penjelasan yang lebih detail. Saya diminta untuk tidak membeda-bedakan nasabah ketika memberikan penjelasan yang pokok ya, setelah itu jika nasabah bertanya maka saya akan menjawab sesuai dengan karakter dari masing-masing nasabah. Kalau nasabah diajak ngomong baik-baik pasti pesan kita akan tersampaikan dengan baik pula. Mereka juga akan menaruh kepercayaan pada kita dan terus bertahan menjadi nasabah kita.¹⁰⁴

Ibu Arum sebagai *supervisor* juga menyatakan hal yang sama mengenai *Itqan*:

Sebenarnya salah satu tugas *supervisor* itu kan mengontrol dan memberikan evaluasi baik pada produk maupun karyawan. Secara berkala

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

kami melakukan evaluasi produk untuk menjaga kualitasnya. Secara rutin juga kami mengadakan pelatihan untuk menjaga kualitas sumber daya manusianya. Karyawan harus teliti dan teratur ketika berhadapan dengan nasabah. Pasti akan banyak pertanyaan yang berputar-putar, maka dari itu karyawan harus teliti sekaligus teratur ketika menyusun keuangan nasabah.¹⁰⁵

Itqan atau menjaga kualitas dengan sikap teliti dan teratur merupakan salah satu nilai dari etika bisnis Islam yang harus dimiliki oleh setiap karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Anisa sebagai nasabah tabungan juga mengatakan hal yang sama tentang betapa pentingnya *Itqan* untuk meningkatkan kinerja perbankan melalui hasil wawancara di bawah ini:

Oh, untuk *Itqan* atau teliti dan teratur jelas perlu diterapkan di Bank Muamalat Tulungagung. Karena mereka berurusan dengan uang nasabah yang jumlahnya tidak sedikit, jadi jelas ketelitian menjadi poin dasar yang penting harus dimiliki setiap karyawan. Tidak teliti sedikit saja bisa merugikan nasabah dan bank itu sendiri. Teratur juga perlu diterapkan untuk memberikan kejelasan pada semua harta supaya tidak bercampur. Penerapan *Itqan* disini menurut saya sudah bagus mbak. Karyawan cukup teliti memberikan pertanyaan pada nasabah mengenai kebutuhannya dan produk apa yang lebih cocok. Saya melihat mereka menggunakan teknologi komputerisasi dan internet juga untuk membantu mengolah data nasabah.¹⁰⁶

Jadi, dapat disimpulkan bahwa nilai kedua dari etika bisnis Islam yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah *Itqan* yang artinya teliti dan teratur. Karyawan harus selalu menjaga kualitas produk dengan menjelaskan secara teliti kepada semua nasabah. Karyawan juga harus

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

teratur untuk menyusun data dari masing-masing karyawan supaya hasil dari pekerjaan yang dilakukan bagus dan minim risiko.

c. Hemat

Hemat berarti penggunaan harta untuk sesuatu yang benar-benar bermanfaat, namun tidak kikir dan pelit. Dengan berhemat, sumber daya alam akan tetap terjaga. Apabila seseorang menabung, maka dapat digunakan sebagai investasi di masa yang akan datang. Ibu Ayu selaku *RM Funding* mengatakan pendapatnya mengenai konsep hemat:

Bank Muamalat Tulungagung merupakan lembaga keuangan syariah dengan produk utama penghimpunan dana. Dari situ kita sudah diajari bagaimana caranya berhemat melalui menabung. Jika ada kejadian tak terduga di masa depan kita masih memiliki simpanan atas harta kita. Hemat disini maksudnya buka pelit ya, hemat yang meletakkan uang sesuai dengan tempatnya. Jadi, dari penghasilan kita harus ada sebagian yang disisihkan untuk ditabung. Menggunakan penghasilanpun tidak boleh boros karena sesuatu yang berlebihan itu tidak baik.¹⁰⁷

Hal serupa juga disampaikan Bapak Mega selaku *customer service* yang setuju dengan konsep hemat sebagai berikut:

Iya benar. Hemat itu salah satu nilai etika bisnis Islam yang harus ada juga. Hemat harus menjadi kebiasaan yang melekat pada diri kita dan bukan hanya karena tuntutan pekerjaan. Uang nasabah harus digunakan sesuai dengan kegunaannya, uang perusahaan juga digunakan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan seperti memperbaiki fasilitas yang ada, dan uang kita sendiri sebaiknya dibelanjakan sesuai kebutuhan bukan keinginan.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Ibu Arum selaku *supervisor* juga menjelaskan bagaimana konsep hemat diterapkan di pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung:

Kami sebagai lembaga keuangan syariah secara tidak langsung mengajarkan bagaimana cara manajemen uang masyarakat dengan baik, salah satunya melalui kegiatan menabung. Penghasilan yang diperoleh sebaiknya disimpan di bank untuk dana berjaga-jaga di masa depan. Dan sebagian lagi untuk sedekah. Maka dari itu karyawannya sendiri juga memiliki rekening tabungan disini. Kami harus mampu meletakkan uang sesuai dengan kegunaannya. Hemat bukan berarti pelit, gunakan uang sebaik mungkin dan tidak berlebihan.¹⁰⁹

Selain itu, peneliti juga menanyakan pendapat dari nasabah tabungan, Ibu Anisa mengenai konsep hemat sebagai berikut:

Saya sangat setuju mengenai konsep hemat ya mbak. Saya datang kesini untuk menyimpan uang saya juga dalam rangka untuk berhemat, menggunakan uang seperlunya dan tidak berlebihan. Saya sempat tahu juga beberapa karyawan juga menjadi nasabah disini. Jadi memang pengelola uang harus pandai menata uang, yang ini untuk apa dan yang itu untuk siapa. Hemat sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena dengan hemat karyawan tentu bisa mengelola uang nasabah dengan baik pula.¹¹⁰

Jadi, dapat peneliti simpulkan bahwa nilai ketiga dari etika bisnis Islam yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah hemat yang artinya tidak pelit, dapat meletakkan uang sesuai dengan kegunaannya, dan tidak berlebihan. Karyawan memiliki rekening tabungan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dan dibiasakan untuk menggunakan uang sesuai dengan kebutuhan bukan keinginan. Begitu pula untuk penggunaan

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

uang perusahaan, PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dapat mengalokasikan uang sesuai dengan kebutuhan. Mereka juga tidak lupa untuk menyisihkan uang perusahaan untuk zakat, infaq, dan sedekah.

d. Kejujuran dan keadilan

Kejujuran dan keadilan merupakan salah satu sifat yang membawa ketenangan hati bagi orang yang menerapkannya. Kejujuran yang ada pada diri seseorang akan membuat orang lain senang menjalin hubungan dengannya. Dalam bisnis, hal seperti ini disebut relasi yang mutlak diperlukan untuk membantu kemajuan bisnis dari hasil adanya rasa saling percaya. Sedangkan keadilan juga perlu diterapkan supaya tidak ada pihak yang terdzalimi. Adil bukan berarti memukul rata semua hal, namun membaginya sesuai dengan bagian yang seharusnya. Sebagai contoh ada peraturan yang jelas mengenai pembagian upah karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dan tidak menyamaratakan mereka semua. Begitu pula keadilan kepada nasabah untuk tidak membeda-bedakan mereka berdasarkan kekayaan, jabatan, bentuk fisik, dan lain sebagainya. Ternyata kejujuran dan keadilan ini merupakan sifat mendasar yang harus dimiliki oleh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Novi selaku *teller* mengatakan dalam wawancaranya bahwa jujur itu penting sebagai berikut:

Kalau berbicara mengenai penerapan etika bisnis Islam di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, saya percaya bahwa karakter pribadi dari sumber daya manusia yang kami miliki ini yang sangat mempengaruhi kinerja perusahaan mbak. Yang utama itu jujur, sulit lo sekarang ini bersikap jujur. Bahkan masih banyak orang yang kelihatannya baik ternyata tidak jujur juga. Pekerjaan kami ini kan melibatkan banyak

orang, mulai dari karyawan lain, nasabah, belum lagi relasi. Kalau kita tidak jujur bagaimana mereka bisa mempercayai kinerja kami.¹¹¹

Kemudian secara terpisah Bapak Niko selaku *security* menyampaikan bahwa salah satu nilai etika bisnis Islam yang penting lainnya adalah keadilan. Beliau menjelaskan dalam wawancaranya bahwa:

Sebenarnya keadilan itu sangat sulit dilakukan karena terkadang sesuatu yang kita lakukan menurut kita sudah adil tapi ternyata menurut orang lain belum. Inilah maknanya etika bisnis Islam yang selalu diterapkan disini salah satunya adalah keadilan. Adil dalam melayani nasabah, dalam artian kami tidak boleh sedikitpun membedakan nasabah. Kami harus adil dalam memberikan fasilitas maupun bagi hasil. Adilnya juga harus cerdas lo mbak. Kalau berbicara soal bagi hasil ke nasabah atau upah ke karyawan berarti ya adilnya harus sesuai dengan apa yang mereka berikan atau kerjakan. Justru tidak boleh kalau disamaratakan, karena itu justru tidak adil.¹¹²

Untuk lebih meyakinkan, peneliti bertanya kepada Ibu Anisa selaku nasabah di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung mengenai bagaimana penerapan kejujuran dan keadilan karyawan terhadap nasabah. Beliau menjelaskan dalam wawancaranya sebagai berikut:

Kalau berbicara tentang kejujuran itu kan letaknya dari dalam hati ya mbak. Kita kadang tidak tahu apakah mereka jujur atau berbohong. Tapi sejauh ini saya belum pernah merasa dibohongi. Semuanya masih aman, maknanya saya juga masih mempercayakan uang saya kepada mereka. Kalau soal keadilan, penerapannya sudah cukup bagus. Bagi hasil yang saya peroleh sesuai dengan kesepakatan yang dibuat. Saya juga pernah bertanya pada nasabah lain, mereka mendapatkan bagi hasil yang sedikit. Saya kira dia didzalimi, tapi ternyata memang segitu kesepakatannya. Meskipun begitu dia juga masih menjadi nasabah seperti saya.¹¹³

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹¹² Hasil wawancara dengan Bapak Niko, *security* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹¹³ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Peneliti juga menanyakan kepada *supervisor* PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung untuk mengkonfirmasi jawaban dari nasabah tabungan ini. Ibu Arum mengatakan bahwa:

Kami senantiasa menerapkan etika bisnis Islam mbak, karena dengan etika inilah kami bisa dikenal masyarakat. Penerapan etika yang termasuk penting adalah kejujuran dan keadilan. Jujur dalam artian apapun hasil pekerjaan yang kami peroleh harus kami sampaikan. Apalagi kami adalah perbankan yang harus senantiasa menjaga kepercayaan nasabah. Kami harus berhati-hati dalam mengelola keuangan, tidak ada bagi kami mengambil uang nasabah walau sepeser pun. Sebenarnya setiap sudut kantor selalu ada CCTV untuk mengontrol pekerjaan kami, tapi walau sekalipun tidak ada kami tetap memegang teguh kejujuran karena ya sangat penting mbak menjaga kepercayaan orang lain. Kemudian keadilan, adil sesuai porsinya masing-masing. Seperti ketika memberikan upah karyawan, gaji pokoknya bisa sama namun bonusnya itu akan disesuaikan dengan pekerjaan mereka. Begitu pula ketika memberikan bagi hasil kepada nasabah, tentu tidak bisa jika harus yang kaya yang dapat hasil lebih. Semua bagi hasil akan diberikan sesuai dengan nisbah yang telah disepakati tanpa membedakan nasabah.¹¹⁴

Dari semua penjelasan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa penerapan etika bisnis Islam di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung berupa nilai kejujuran dan keadilan sudah cukup baik. Karyawan senantiasa menjaga perilakunya dengan selalu bertindak jujur. Bagaimanapun lembaga ini adalah lembaga keuangan yang bertugas menjaga harta orang lain sehingga harus selalu amanah. Tingkat kecurangan di lembaga keuangan juga bisa jadi tinggi, namun karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung tidak melakukan hal tersebut karena yakin ada Allah yang Maha Melihat. Menurut mereka

¹¹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

kejujuran juga merupakan kunci memperoleh kepercayaan satu sama lain dan itulah yang membuat mereka mampu bertahan.

Keadilan juga tidak kalah penting, apalagi jika berkaitan dengan harta orang banyak. Pembagian bagi hasil harus sesuai dengan nisbah yang telah disepakati bersama. Begitu pula dengan bonus upah bagi karyawan juga harus sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Adil bukan berarti membagi semua sama rata, namun adil adalah membagi semua sesuai dengan porsinya masing-masing. Sebagai contoh di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung ada peraturan yang jelas mengenai pembagian upah karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dan tidak membedakan nasabah baik ia kaya atau miskin semua berhak mendapat pelayanan yang sama.

e. Kerja keras

Kerja keras merupakan sesuatu yang harus dilakukan sejak dini hari, karena kita tidak tahu darimana dan kapan rezeki itu datang. Rasulullah SAW juga selalu meminta umatnya untuk bekerja keras, tidak hanya berpangku tangan dan menunggu belas kasihan orang lain. Semua nilai di atas dapat diaplikasikan bersama-sama jika ada nilai yang kerja keras ini. Peneliti bertanya kepada Bapak Mega selaku *customer service* mengapa bekerja keras harus diterapkan padahal kita semua tahu bahwa rezeki itu sudah ada yang mengatur dan kita bekerja biasa saja dengan pasrah rezeki akan datang sendiri. Bapak Mega menjawab:

Semua pernyataan mbak memang benar. Lantas apakah kami hanya ingin menjadi lembaga keuangan yang biasa saja. Tentu tidak mbak. Kami

ingin menjadi perbankan yang unggul dari perbankan-perbankan lain. Saya akui berdirinya kami ini lebih terlambat dari bank lain. Jadi kalau mereka bekerja dengan giat, kami harus bekerja dengan keras untuk mengungguli mereka. Kami harus buka jam 8 pagi dan tutup jam 3 sore, tapi masih harus *stay* sampai jam 5 sore untuk menyelesaikan pekerjaan. Waktu istirahat kami tetap buka dengan sistem gantian untuk ishomanya. Kami mengirim *marketing* untuk menjemput bola dalam artian menghampiri nasabah lebih dahulu. Kami juga selalu menerapkan etika bisnis yang Islami sebagai pembeda dengan bank umum lainnya. Jadi banyak sekali hal-hal yang harus kami jaga dengan bekerja keras mbak. Kami yakin ketika kami bekerja keras semua visi dan misi kami pasti dilancarkan oleh Allah SWT.¹¹⁵

Peneliti menanyakan hal yang sama pada *supervisor* PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung untuk mendengar jawaban dari sudut pandang lain mengenai penerapan kerja keras. Ibu Arum mengatakan dalam wawancaranya bahwa:

Ya harus tetap diterapkan mbak yang namanya kerja keras itu. Kalau mau hasil yang luar biasa tentu usahanya juga harus luar biasa. Visi kami adalah menjadi top 10 perbankan di Indonesia, sedangkan jumlah perbankan di Indonesia itu banyak sekali. Nah dengan kerja keras inilah mungkin suatu saat visi kami bisa tercapai. Kalau penerapannya disini itu ya kami buka mulai hari senin sampai jumat dari jam 8 pagi sampai 3 sore, itupun masih lanjut sampai jam 5 sore untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai. Jam istirahatnya gantian dan ada etika bisnis Islam yang harus selalu kami jaga. Disiplin waktu juga merupakan kerja keras lo mbak, karena kan kami buka setiap hari. Nah, dalam satu hari itu transaksi harus *clear* supaya tidak menumpuk besoknya. Apalagi tugas saya *supervise* karyawan yang lain untuk memastikan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target kerja dan SOP yang berlaku. Kami sengaja membuat target kerja ya supaya ini, semua karyawan mau kerja keras. Karena kalau tidak tercapai selain berpengaruh pada upah kerja, produktivitas perusahaan kami menjadi tidak bagus.¹¹⁶

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Kemudian peneliti juga meminta pendapat dari nasabah tabungan. Ibu Anisa memberikan pendapatnya mengenai kerja keras dalam wawancaranya sebagai berikut:

Penerapan kerja keras di Bank Muamalat ini saya lihat sudah bagus kok mbak. Setiap karyawan itu saling membantu gitu kalau ada masalah. Dan benar saja, saya pernah datang mepet di jam makan siang, mereka masih tetap melayani dengan baik. Apalagi saya kan nasabah *prime* (utama), saya pernah kejadian sudah janji jam setengah 3 sore tiba-tiba saya ada urusan mendadak yang membuat saya datang ke bank terlambat. Saya datang sudah jam 3 lebih dan itu masih ditunggu lo mbak masih dilayani dengan baik. Mereka benar-benar bekerja keras untuk menjaga kualitas.¹¹⁷

Akhirnya peneliti mengkonfirmasi informasi yang didapat dari nasabah tabungan kepada Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* yang mengurus nasabah *prime* (utama). Beliau menjelaskan bahwa:

Benar apa yang dikatakan Ibu Anisa sebagai nasabah *prime* (utama). Setiap nasabah yang ada keperluan dengan saya memang harus membuat janji terlebih dahulu mbak. Namun ada keistimewaan untuk nasabah *prime* (utama) apabila tidak sengaja terlambat dari jam yang disepakati maka kami masih bisa menunggu asalkan masih di jam kantor saya yakni sampai jam 5 sore. Ini juga merupakan salah satu wujud kerja keras kami sebagai bank syariah.¹¹⁸

Jadi dapat disimpulkan bahwa penerapan etika bisnis Islam berupa nilai kerja keras di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dapat dilihat dari jadwal kantor dari hari Senin sampai Jumat jam 08.00 WIB sampai 17.00 WIB. Selain itu para karyawan memiliki target kerja yang mengharuskan mereka bekerja keras untuk mencapainya dan adanya SOP yang harus dipatuhi dimana jika tidak maka akan dikenakan sanksi.

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹¹⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Selain nilai-nilai etika bisnis Islam yang telah dipaparkan di atas, ternyata peneliti juga memperoleh nilai tambahan dari penerapan etika bisnis Islam yang disampaikan karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Arum selaku *supervisor* menambahkan tentang etika kedisiplinan yang perlu diperhatikan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Beliau menjelaskan sebagai berikut:

Etika yang pertama adalah etika kedisiplinan. Mulai dari disiplin diri sendiri mbak, apalagi kalau sudah bekerja. Kita harus disiplin dengan jadwal dan tidak boleh menunda pekerjaan. Karena efeknya tidak hanya pada diri sendiri namun karyawan lain juga, bahkan nasabah. Semakin sering kita menunda pekerjaan maka kita akan membuang waktu dan pekerjaan akan semakin menumpuk. Disini kami tidak diperbolehkan telat walau satu menit karena sistem presensi kami terhubung langsung dengan pusat. Jadi setiap karyawan disini diberi satu PC dengan ID karyawan milik kami masing-masing yang terhubung secara *online* ke pusat. Setiap pagi dan sebelum pulang kami mengisi presensi melalui PC tersebut dan tidak bisa diwakilkan oleh siapapun. Apabila izin sakit, maka kami harus meng-*upload* surat ijin dari dokter.¹¹⁹

Selanjutnya Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* juga menambahkan mengenai etika berbusana yang sama pentingnya di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung:

Mengenai etika berbusana yang penting untuk diperhatikan juga mbak. Kami ini kan perbankan syariah, ada beberapa hal yang harus ditaati oleh karyawan terutama yang wanita. Berpakaian harus sopan, rapi, dan tertutup. Untuk yang bekerja di depan atau yang setiap hari berhadapan langsung dengan nasabah, maka harus memakai seragam dari hari Senin sampai Kamis. Baru di hari Jumat bisa pakai baju bebas namun harus tetap sopan, rapi, dan tertutup. Tertutup maksudnya bagi yang perempuan harus menggunakan hijab, baju panjang, dan rok. Boleh pakai celana hanya pada hari Jumat dengan catatan baju atasan panjang atau *tunic*. Bagi karyawan laki-laki maupun perempuan tidak boleh menggunakan baju yang *press body* dan tidak rapi. Pokoknya bajunya jangan sampai mengundang nasabah maupun karyawan lain melakukan hal yang tidak baik gitu lo mbak. Kan penampilan

¹¹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

merupakan hal pertama yang dilihat orang lain, jadi etika berbusana ini mempengaruhi kinerja karyawan juga.¹²⁰

Peneliti menanyakan terkait etika kedisiplinan dan etika berbusana pada Ibu Anisa selaku nasabah yang sering bertemu dengan karyawan secara langsung. Apakah benar disiplin dan penampilan mempengaruhi kenyamanan bertransaksi juga. Ibu Anisa memberikan jawaban dari hasil wawancaranya sebagai berikut:

Penampilan merupakan hal pertama yang dilihat oleh mata. Apabila kantor dapat tampil dengan bersih dan rapi, maka orang akan senang berkunjung. Di Bank Muamalat Tulungagung ini kantornya bersih dan rapi mbak, dominasi warna ungu juga menjadi ciri khas disini. Selain itu karyawannya juga berpenampilan menarik. Seragamnya sesuai dengan khasnya Bank Muamalat, *make-up* nya tidak berlebihan namun tetap elegan dan tertutup pastinya. Orang berhijab itu kan pasti auranya beda ya mbak. Jadi lebih cantik dan lebih adem. Nyaman saja menurut saya disini. Dan untuk disiplinnya yang paling kelihatan disini mengenai protokol kesehatan. Pandemi yang sudah berangsur normal ini kadang ada yang sudah lupa dengan protokol kesehatannya. Tapi disini masih disiplin mbak, keluar masuk harus cek suhu tubuh dan cuci tangan. Kemudian kalau antri ya yang rapi. Ini kan menunjukkan adanya etika untuk disiplin.¹²¹

Dari wawancara di atas terlihat bahwa penerapan etika bisnis Islam di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ada beberapa nilai yang diterapkan antara lain, *ihsan*, *itqan*, hemat, kejujuran dan keadilan, kerja keras, disiplin, dan berpenampilan menarik. Dari pihak *supervisor*, karyawan, bahkan nasabah mengatakan hal yang sama bahwa dengan penerapan semua nilai dari etika bisnis Islam bank syariah menjadi lebih unggul dari bank konvensional. Jumlah kesalahan yang

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹²¹ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

dilakukan karyawan semakin kecil menunjukkan mereka semakin beretika. Nasabah akan memiliki kepercayaan untuk menyimpan uangnya di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung karena tidak menerapkan sistem bunga dan pelayanannya juga memuaskan.

2. Penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.

Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung harus bertindak etis dalam berbagai aktivitasnya, dalam artian usaha yang dilakukan harus mampu memupuk dan membangun kepercayaan sesama karyawan, relasi, dan nasabahnya. Etika atau *ethics* jika diturunkan artinya adalah kebiasaan atau *habit*, dimana etika yang baik dapat diperoleh dari penerapan budaya yang baik pula. Budaya yang kuat akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri sehingga terbangun kekompakan, loyalitas, dan komitmen organisasi. Itu berarti budaya organisasi memang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Ijmatin Nurwahid budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, dan mitos dari para anggota suatu organisasi yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi.¹²² Sementara menurut O'Reilly dalam buku Juliansyah Noor, menyatakan

“A strong culture exists when employees definitively agree about the way things are supposed to happen within the organization (high consensus) and when their subsequent behavior are consistent with those expectation (high Intensity)”.¹²³

¹²² Ijmatin Nurwahid dan Ade Irma Susanty, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*, (Universitas Telkom: Jurnal e-Proceeding of Management Vol. 4 No. 3, 2017), hlm. 2940

¹²³ Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 158

Artinya, budaya yang kuat merupakan nilai inti sebuah organisasi yang dipegang teguh dan dijunjung bersama. Semakin banyak anggota yang menerima dan berkomitmen terhadap nilai tersebut, akan memperkecil kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Seseorang yang profesional dan berkarakter serta kuat budayanya akan meningkatkan kinerja dalam organisasi sekaligus citra perusahaan dan dirinya sendiri. Penulis berhasil mewawancarai narasumber dari berbagai pihak. Pertama, dari pihak karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Novi selaku *teller* mengutarakan pendapatnya mengenai budaya organisasi yang ada di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung sebagai berikut:

Kalau berbicara tentang budaya organisasi, pasti setiap perusahaan memiliki nilai – nilai pokok yang dianut dan dipercayai bersama. Di Bank Muamalat Tulungagung dalam praktik budaya kerja, hal yang selalu disosialisasikan oleh organisasi adalah kerjasama tim (*teamwork*) dengan menganut nilai kerukunan, kekompakan, kerjasama yang baik, kejujuran, dan amanah. Tujuannya agar organisasi berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Nah, nilai ini cukup berpengaruh pada setiap individu disini sehingga mereka lebih semangat bekerja dan lebih produktif.¹²⁴

Penjelasan dari Ibu Novi dilengkapi oleh penjelasan yang disampaikan Bapak Niko selaku *security* yang merasa bahwa selain dari nilai, budaya yang diterapkan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga berasal dari kebiasaan – kebiasaan para pelaku ekonominya, yakni dari para manajer, karyawan, nasabah, bahkan mitra kerja. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

Menurut saya budaya itu artinya sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan dan sukar diubah. Setiap individu tentu memiliki latar belakang budaya yang

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

berbeda-beda yang mempengaruhi mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku sesuai dengan yang dipelajari, berlaku juga dalam organisasi. Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya dilakukan tentu banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut organisasi tersebut. Seperti di Bank Muamalat Tulungagung, saya akan memberi contoh kebiasaan yang harus dilakukan oleh semua karyawan, yakni berdoa dan briefing sebelum melakukan pekerjaan, menyanyikan jingle bank muamalat, serta memakai seragam yang sudah ditentukan. Hal ini akan mencerminkan nilai dari Bank Muamalat Tulungagung yang sebenarnya dan bisa jadi akan membentuk pengambilan keputusan yang etis bagi para pelakunya.¹²⁵

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung untuk mengecek keabsahan informasi yang peneliti dapatkan dari wawancara bersama karyawan. Ibu Anisa sebagai nasabah tabungan menjelaskan tentang pentingnya budaya organisasi sebagai berikut:

Menurut saya budaya organisasi yang baik itu terjadi ketika hubungan antar karyawan dan karyawan dengan nasabah baik. Dari hubungan tersebut akan membentuk suasana kantor menjadi kondusif dan nyaman sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Dengan budaya organisasi akan menumbuhkan identitas dan keterikatan dalam diri anggotanya, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan pemecahan masalah internal, seperti imbalan, pengembangan karier, bahkan masalah terkait penyesuaian terhadap lingkungan eksternal. Sehingga organisasi dapat terus bertahan dalam segala kondisi.¹²⁶

Jadi, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan dan norma-norma yang ada di masing-masing perusahaan yang dipercayai dan dipegang teguh oleh seluruh karyawan serta dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Nilai-nilai dalam praktik budaya organisasi yang pertama adalah nilai kerukunan yakni tidak

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Niko, *security* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹²⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

saling berprasangka buruk. Yang kedua kekompakan yakni bekerja berdasarkan kesepakatan bersama dan tidak saling berselisih. Yang ketiga kerjasama yang baik yakni bersikap saling peduli dan mendukung untuk mencapai tujuan yang sama. Yang keempat kejujuran atau tidak berdusta dan yang terakhir amanah atau dapat dipercaya. Semua nilai ini bertujuan supaya organisasi dapat berjalan efektif, efisien, dan ekonomis.

Dalam suatu organisasi tentu tidak dapat dipungkiri bahwa setiap individunya memiliki latar belakang budaya berbeda yang mempengaruhi mereka, berlaku juga dalam organisasi. Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya dilakukan tentu banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut organisasi tersebut. Namun melalui budaya organisasi akan menumbuhkan identitas dan keterikatan dalam diri anggotanya, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan pemecahan masalah internal, seperti imbalan, pengembangan karier, bahkan masalah terkait penyesuaian terhadap lingkungan eksternal. Semakin tinggi tingkat penerimaan dan komitmen para karyawan terhadap nilai, kebiasaan dan norma organisasi maka semakin kuat budaya organisasinya.

Berdasarkan teori yang disampaikan oleh Stephen Robbins dan Timothy Judge, ada tujuh karakteristik utama dalam budaya organisasi. Dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi ternyata karakteristik ini sudah diterapkan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebagai berikut:

a. Inovasi dan Pengambilan Risiko

Budaya organisasi memperlihatkan bagaimana para pekerja dalam memandang karakteristik suatu organisasi. Tiap-tiap karakter ini terjadi pada sebuah kontinum dari rendah ke tinggi. Mulai dari menilai organisasi pada diri sendiri, kemudian memberikan perpaduan budaya pada diri sendiri dan gambaran budaya organisasi kepada para karyawan, bagaimana segala sesuatunya dilakukan, dan cara mereka seharusnya berperilaku. Pertanyaannya apakah budaya organisasi akan mendorong kinerja perusahaan atau apakah budaya organisasi hanya sebagai kebiasaan yang tidak ada manfaatnya. Sebenarnya, budaya organisasi itu menggambarkan apa adanya suatu organisasi sedangkan kepuasan pekerjaan lebih berdasarkan atas penilaian dari para pekerja. Namun keduanya harus saling cocok untuk membentuk iklim yang nyaman.

Berbicara mengenai inovasi pasti sangat dekat dengan bisnis apalagi di bidang perbankan. Persaingan semakin tinggi karena semua perbankan ingin menjadi unggul. Ketika perusahaan menciptakan inovasi baru tentunya ada risiko yang harus diambil. Namun perusahaan harus menjadi berani demi tercapainya tujuan yang mereka harapkan. Bapak Mega selaku *customer service* mengatakan bahwa:

Karakteristik dari budaya organisasi yang kami percaya dapat meningkatkan kinerja Bank Muamalat adalah berinovasi. Disini para karyawan berhak mengemukakan ide (gagasan) dalam proses pelaksanaan kerja khususnya terhadap peningkatan mutu produk. Meskipun dibalik inovasi pasti terdapat risiko, namun kami dilatih untuk berani mengambil risiko. Bagaimanapun semakin besar risiko maka semakin besar pula keuntungan yang mungkin bisa kami peroleh.¹²⁷

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

Kemudian peneliti mengkonfirmasi pernyataan Bapak Mega kepada Ibu Ayu selaku *relationship manager funding*. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

Saya setuju dengan apa yang disampaikan Bapak Mega. Kami mengadakan rapat bersama seluruh karyawan Bank Muamalat Tulungagung satu bulan sekali untuk membahas proses kerja beserta evaluasi untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Disini semua karyawan berhak menyampaikan ide atau gagasan yang dapat menguntungkan perusahaan. Selama lima tahun terakhir terbukti kami mampu bertahan dengan jumlah nasabah yang terus meningkat. Begitu pula mengenai data jumlah penghimpunan dana yang prosentasenya merangkak naik. Dengan begitu, kami berharap karyawan menjadi kreatif dan tidak takut gagal.¹²⁸

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Anisa selaku nasabah tabungan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Penjelasan beliau sebagai berikut:

Sikap inovatif dalam pengembangan produk memang sangat diperlukan. Bank Muamalat Tulungagung juga masih perlu untuk terus melakukan pengamatan di luar supaya senantiasa mengikuti perkembangan apa yang diperlukan masyarakat. Perusahaan perlu mendorong para karyawan untuk terus bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu perusahaan juga harus menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan tersebut. Jadi, pihak perbankan itu juga harus siap menjadi *back up* risiko dari inovasi yang dibuat karyawan.¹²⁹

Jadi dapat peneliti simpulkan bahwa penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang pertama adalah karakteristik inovasi dan pengambilan risiko. Pada tingkat ini para karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil risiko. PT. Bank Muamalat

¹²⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 30 Januari 2020

¹²⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Indonesia KCP Tulungagung berharap para karyawannya menjadi kreatif dalam segala aspek pekerjaan dan tidak pernah takut gagal. Perusahaan akan menjadi *back up* risiko dari inovasi yang diciptakan oleh para karyawan asalkan inovasi itu dapat menguntungkan perusahaan.

b. Memperhatikan Detail

Budaya organisasi selanjutnya yang diterapkan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah memperhatikan detail. Karakteristik ini memiliki arti adanya sifat ketelitian (*detail*) dalam bekerja, yaitu sejauh mana para karyawan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Bapak Mega selaku *customer service* menjelaskan bahwa:

Terkadang ketika kita sudah menjadi perusahaan besar maka kualitas akan menurun terutama terhadap detail yang terkadang penting namun sering diabaikan. Disini kami senantiasa memperhatikan detail, mbak supaya diperoleh keteraturan sistem. Apalagi kami ini kan perusahaan jasa yang berhubungan dekat dengan uang, dan uang merupakan hal yang sangat sensitif sehingga karyawan dituntut teliti dalam pelaksanaan kerja tersebut. Indikasi bahwa Bank Muamalat Tulungagung memperhatikan detail, antara lain kami selalu menanyakan dengan teliti transaksi yang diinginkan nasabah dan menjelaskan secara rinci produk atau akad apa yang cocok dengan kebutuhan mereka, kemudian bertanggung jawab terhadap kualitas dan kuantitas produk yang diberikan pada nasabah, serta melaporkan hasil-hasil transaksi.¹³⁰

Selanjutnya Ibu Arum selaku *supervisor* menambahkan penjelasan mengenai memperhatikan detail yang diterapkan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung sebagai berikut:

Semua program yang ada di Bank Muamalat Tulungagung memiliki perencanaan yang matang, dimana kami selalu mengadakan rapat besar di awal tahun buku untuk menyusun secara detail apa saja yang akan

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

dilakukan. Bahkan setiap bulan kami selalu melakukan evaluasi untuk memperbaiki kualitas sistem. Selain itu semua program dilengkapi dengan data serta alur yang tersusun baik. Data memang merupakan hal yang terpenting karena menunjukkan fakta. Data ini tentu harus disusun secara rapi untuk meminimalisir risiko kesalahan, kehilangan, maupun faktor X yang lain. Kebetulan saya sebagai *supervisor* yang menerima dan mengaudit laporan bulanan dari semua karyawan. Jadi saya juga dituntut untuk teliti sekaligus mengingatkan para karyawan untuk memperhatikan detail. Meskipun awalnya dari tuntutan, tapi kami memang dilatih untuk memiliki karakter teliti ini untuk menunjukkan kualitas diri kami juga.¹³¹

Peneliti masih merasa perlu meminta pendapat dari Ibu Anisa selaku nasabah tabungan dan meminta tanggapan beliau. Ibu Anisa menyatakan tanggapannya sebagai berikut:

Kinerja karyawan juga dapat meningkat dengan memperhatikan detail. Pada tingkat ini para karyawan diharapkan mampu menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail. Analisis yang dimiliki karyawan Bank Muamalat Indonesia cukup rinci, bahkan nominal uang juga sangat diperhatikan dengan hati-hati.¹³²

Dari paparan di atas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang kedua adalah karakteristik untuk memperhatikan detail. Indikasi yang terlihat pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung antara lain para karyawan dituntut untuk teliti ketika menanyakan transaksi yang diinginkan nasabah dan menjelaskan secara rinci produk atau akad yang cocok dengan kebutuhan mereka. Kemudian bertanggung jawab terhadap kualitas dan kuantitas produk yang diberikan pada nasabah. Selain itu para karyawan

¹³¹ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹³² Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

harus membuat laporan mengenai hasil penghimpunan dan penyaluran dana setiap bulan. Semua program yang ada di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga memiliki perencanaan yang matang, dilengkapi dengan data serta alur yang tersusun baik. Hal ini untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi karena perbankan syariah sangat riskan dengan uang dan menanggung hajat hidup orang banyak.

c. Orientasi pada Hasil

Karakteristik budaya organisasi selanjutnya yang ditemukan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, yaitu terdapat sifat orientasi pada hasil. Tingkat manajemen ini menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya. Ibu Novi selaku *teller* menjelaskan dalam wawancaranya mengenai *outcome oriented* sebagai berikut:

Kami juga menerapkan orientasi pada hasil mbak, dimana kami berfokus lebih pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Memang kedengarannya sangat ambisius, tapi memang kami ambisius untuk mencapai target. Ambisiusnya tentu ditempuh dengan cara-cara yang baik ya. Jadi pekerjaan kami ini tujuan atau hasil itu menjdai sasaran utama untuk dicapai.¹³³

Peneliti menemukan indikasi mengenai pengutamaan pada hasil disamping proses yang dilakukan melalui wawancara dengan Ibu Ayu selaku *relationship manager funding*. Beliau menjelaskan sebagai berikut:

Outcome oriented ini memang sudah ditanamkan sejak awal karena memang perusahaan ini memiliki target yang harus dicapai oleh masing-masing karyawan sesuai tugas dan tanggung jawabnya, sehingga fokus utama kami adalah pada hasil yang bagus. Bahkan Bank Muamalat Tulungagung ini berusaha untuk terus menekan atau menurunkan rasio

¹³³ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

komplain yang diterima dari para nasabah. Jika jumlah nasabah yang komplain kecil itu berarti mereka puas dengan pelayanan kami. Hal lain yang dilakukan Bank Muamalat Tulungagung ini adalah penggunaan laporan hasil kinerja bulanan dari para karyawan untuk menentukan kebijakan pemberian insentif, karena memang akan disesuaikan dengan hasil yang mereka peroleh.¹³⁴

Selanjutnya peneliti ingin mengetahui dari sudut pandang nasabah, sehingga peneliti mewawancarai Ibu Anisa selaku nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Beliau menjelaskan:

Bank Muamalat Tulungagung ini merupakan perusahaan layanan jasa yang untuk menunjukkan kualitasnya adalah melalui hasil yang diperoleh. Jadi saya setuju jika mereka menerapkan sifat *outcome oriented* karena memang mereka harus fokus untuk mencapai hasil daripada proses yang digunakan. Sebenarnya komunikasi yang terjalin antar karyawan maupun karyawan dengan atasannya sudah baik ya, hal ini bisa memperlihatkan kekompakan mereka mencapai tujuan yang sama. Bahkan terdapat usaha pemantauan perkembangan proses usaha agar selalu menghasilkan peningkatan baik dalam metode maupun prosedur yang diterapkan kepada nasabah dan mitra kerja.¹³⁵

Jadi, peneliti menyimpulkan bahwa penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang ketiga adalah orientasi pada hasil. *Outcome oriented* yaitu sejauh mana perusahaan berfokus lebih pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Indikasi yang ditemukan di lapangan antara lain di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung memiliki target yang harus dicapai oleh masing-masing karyawan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

¹³⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 30 Januari 2020

¹³⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga berusaha untuk terus menekan atau menurunkan rasio komplain yang diterima dari para nasabah. Semakin kecil jumlah nasabah komplain berarti semakin memuaskan pelayanan perusahaan, dan semakin memuaskan pelayanan perusahaan berarti semakin baik hasil kerjanya. Hal lain yang dilakukan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah penggunaan laporan hasil kinerja bulanan dari para karyawan untuk menentukan kebijakan pemberian insentif, karena tentu menyesuaikan hasil yang diperoleh para karyawan. Usaha pemantauan perkembangan proses juga diterapkan untuk menghasilkan peningkatan baik dalam metode maupun prosedur yang diterapkan kepada nasabah dan mitra kerja.

d. Orientasi pada Orang

Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, apalagi dalam industri perbankan syariah. Dalam suatu bank syariah tentu memiliki keragaman budaya yang sama banyaknya dengan jumlah individu yang menjadi karyawan. Namun akhirnya mereka harus disatukan untuk bekerja mencapai tujuan bersama. Banyak perusahaan mencoba berbagai cara, misalnya melalui penciptaan budaya organisasi yang baik. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung menerapkan karakteristik budaya organisasi berupa *humanity oriented* untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Berkaitan dengan hal tersebut, Bapak Niko selaku *security* menjelaskan dalam wawancara sebagai berikut:

Sebenarnya menurut pendapat saya, *humanity oriented* itu memiliki pengertian keterampilan individu. Jadi, setiap karyawan dipastikan memiliki kelebihan yang dapat dimaksimalkan dan dimanfaatkan untuk kemajuan perusahaan. Kemampuan masing-masing individu disini sangat mempengaruhi kinerja perbankan karena kami akan diletakkan ditempat yang tepat sehingga ketika melayani nasabah, tugas dan tanggung jawab kami sudah sesuai dengan potensi yang kami miliki.¹³⁶

Pernyataan Bapak Niko dilengkapi oleh pernyataan dari Ibu Arum selaku *supervisor*. Dalam wawancaranya beliau menyatakan bahwa:

Memang benar, dengan penerapan orientasi pada orang di Bank Muamalat Tulungagung ini membuat tingkat pengambilan keputusan manajemen dengan mempertimbangkan hasil kinerja para karyawan.¹³⁷

Peneliti menemukan karakteristik ini pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dimana manajemen membuat keputusan dengan mempertimbangkan efek kesejahteraan dari para karyawannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Arum, beliau menambahkan indikasi yang menunjukkan hal tersebut:

Bank Muamalat Tulungagung menganggap karyawan merupakan aset penting yang akan menentukan penghasilan perusahaan, sehingga manajemen selalu memperhatikan kesejahteraan para karyawan. Disini terdapat pembagian bantuan keuangan, seperti tunjangan tahunan, tunjangan hari raya (THR), asuransi, fasilitas yang dibutuhkan karyawan selama bekerja, dan pengaturan kenaikan pangkat atau jabatan. Semuanya disesuaikan dengan kinerja karyawan dan semua ini akan dikembalikan untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.¹³⁸

Dari paparan di atas, selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan nasabah. Ibu Anisa selaku nasabah tabungan menyampaikan bahwa:

¹³⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Niko, *security* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹³⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹³⁸ *Ibid.*

Bagaimanapun *humanity oriented* yang diterapkan disini memang baik, karena karyawan salah satu hal penting yang menjalankan perusahaan. Jika kondisi karyawan baik, maka kinerja bank juga baik.¹³⁹

Kesimpulannya dalam penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang keempat adalah orientasi pada orang (*humanity oriented*) dimana tingkat pengambilan keputusan manajemen dengan mempertimbangkan hasil dari orang-orang di dalam organisasi. *Humanity oriented* dapat diarahkan pada keterampilan individu, dimana setiap karyawan dipastikan memiliki kelebihan yang dapat dimaksimalkan dan dimanfaatkan untuk kemajuan perusahaan. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung memposisikan para karyawannya sesuai dengan potensi yang dimiliki sehingga kinerjanya juga akan maksimal.

Selain itu, penerapan orientasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung membuat tingkat pengambilan keputusan manajemen dengan mempertimbangkan hasil kinerja para karyawan. Manajemen membuat keputusan dengan mempertimbangkan efek kesejahteraan dari para karyawan. Karyawan merupakan aset penting yang akan menentukan penghasilan perusahaan, sehingga manajemen selalu memperhatikan kesejahteraan para karyawan melalui pembagian bantuan keuangan, seperti tunjangan tahunan, tunjangan hari raya (THR), asuransi, fasilitas yang dibutuhkan karyawan selama bekerja, dan pengaturan kenaikan pangkat atau jabatan.

¹³⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

e. Orientasi pada Tim

Kemampuan yang dimiliki individu tentu akan mempengaruhi secara langsung kinerja dari suatu perusahaan. Namun di dalam perusahaan mereka terkadang tidak bisa bekerja secara individu dan diharuskan berada dalam suatu tim. Tingkat karakteristik dari budaya organisasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah tingkat aktivitas kerja yang diorganisir dalam tim daripada individu. Pada tingkat ini diperlukan kerjasama tim yang baik untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Berkaitan dengan hal tersebut, Ibu Arum selaku *supervisor* mengatakan bahwa:

Kerjasama tim (*teamwork system*) sama dengan kita naik satu level setelah *humanity oriented*. Disini kami memang dilatih untuk mampu bekerja dalam tim ya mbak. Sebagus apapun bakat yang kita miliki, jika tidak bisa bekerja dalam tim maka itu akan sangat merugikan perusahaan. Kami adalah perbankan syariah yang cukup besar dengan nasabah yang jumlahnya cukup banyak, sehingga kami dibagi dalam beberapa tim dengan tujuan saling membantu dan melengkapi. Maka dari itu, ada azas kegotongroyongan dan keakraban yang harus dijunjung tinggi.¹⁴⁰

Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* memberikan tambahan pernyataan mengenai *teamwork system* dan indikasi yang terlihat di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menyatakan bahwa:

Orientasi pada tim maksudnya adalah terdapat aktivitas kerja yang harus dilakukan melalui kerjasama tim (*teamwork system*) daripada dilakukan secara individu. Pada Bank Muamalat Tulungagung ini terdapat beberapa divisi, diantaranya adalah divisi pemasaran (*marketing*), divisi penghimpunan dana, divisi manajemen risiko, supervisor, dewan pengawas syariah (DPS), dan lain sebagainya. Setiap divisi akan diberikan pembagian tugas yang adil. Terdapat perencanaan, pengkoordinasian, dan

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

pengawasan pelaksanaan rencana kerja dengan memperhatikan target yang hendak dicapai. Semua dikontrol supaya tim dapat bekerja dengan baik.¹⁴¹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan nasabah untuk membandingkan dengan pernyataan dari karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Anisa:

Orientasi pada tim merupakan langkah yang benar diambil oleh Bank Muamalat Tulungagung untuk meningkatkan kinerja perusahaannya. Apalagi untuk perbankan syariah yang besar tentu hasil kerja tim akan mempengaruhi penghasilan perusahaan. Saya sering melihat para karyawan saling berkoordinasi dan mengawasi kinerja satu sama lain. Saya rasa tujuannya tentu untuk menjaga kualitas pelayanan yang diberikan pada nasabah.¹⁴²

Peneliti menarik kesimpulan bahwa penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung pada tingkat selanjutnya adalah orientasi pada tim (*teamwork system*) yakni tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim. Para karyawan tidak lagi bekerja secara individu, namun harus mampu bekerja secara tim. Setiap tim akan diberikan pembagian tugas yang adil, dimana terdapat perencanaan, pengkoordinasian, dan pengawasan pelaksanaan rencana kerja dengan memperhatikan target yang hendak dicapai. Semua dikontrol supaya tim dapat bekerja dengan baik dan diharapkan terjalin koordinasi yang baik untuk peningkatan kinerja.

f. Keagresifan

¹⁴¹ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 30 Januari 2020

¹⁴² Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Karakteristik dari budaya organisasi yang diterapkan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah adanya keagresifan atau nilai *agresivitas (agresivity)* dalam bekerja. Keagresifan yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif daripada bersikap santai dalam melaksanakan tugas kerja. Bapak Mega selaku *customer service* menyampaikan pendapatnya:

Dalam bekerja tentu kami memiliki target yang harus dicapai, belum lagi pemberkasan data nasabah dan laporan bulanan yang harus diselesaikan. Penilaian dan pengawasan kinerja karyawan juga terus dilakukan oleh manajemen sehingga kami benar-benar harus bersikap agresif dan kompetitif untuk menghasilkan kinerja yang terbaik. Daripada hanya bekerja dengan santai kami lebih memilih untuk terus memutar otak menciptakan inovasi-inovasi baru supaya perusahaan dapat mencapai tujuannya.¹⁴³

Keagresifan dapat diartikan sebagai sikap proaktif yakni kemampuan dalam memilih respon yang tepat. Ibu Arum selaku *supervisor* memberikan penjelasan tentang ciri-ciri karyawan yang bersikap proaktif:

Bank Muamalat Tulungagung tentu menginginkan semua karyawannya memiliki keagresifan yang tepat dan bersikap proaktif. Para karyawan akan cenderung lebih aktif dalam menyampaikan kreativitas, berfikir sebelum bertindak, dan dapat mengambil keputusan bahkan di situasi yang paling sulit. Semua ini tentu tidak bisa terjadi secara instan, mereka harus melalui banyak pelatihan. Maka dari itu, pihak Bank Muamalat pusat minimal satu tahun sekali selalu mengadakan pelatihan (*training*) yang wajib diikuti seluruh kantor cabang. Begitu pula dengan Bank Muamalat Tulungagung ini, kami selalu mengadakan pelatihan tiga bulan sekali. Selain membahas produk, pelatihan ini dilakukan untuk melatih *soft skill* para karyawan supaya terbentuk budaya yang baik.¹⁴⁴

¹⁴³ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

¹⁴⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Selain itu, Ibu Anisa selaku nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga menambahkan informasi mengenai keagresifan para karyawan. Beliau mengatakan bahwa:

Saya lihat itu karyawan Bank Muamalat Tulungagung cukup agresif ya. Ada-ada saja inovasi yang dilakukan. Baru-baru ini mereka meluncurkan produk dan aplikasi yang bertemakan #AyoHijrah dengan memanfaatkan teknologi. Seperti kita ketahui bersama bahwa zaman sekarang tidak ada yang tidak dapat diakses melalui *smartphone*, walaupun ada berarti tidak *update*. Selain itu penyebaran ATM Bank Muamalat juga sudah ditambah sehingga masyarakat akan lebih mudah mengakses bank syariah murni ini.¹⁴⁵

Dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung pada tingkat selanjutnya adalah adanya keagresifan atau nilai *agresivitas (agresivity)* dalam bekerja. Keagresifan dapat diartikan sebagai sikap proaktif yakni kemampuan dalam memilih respon yang tepat. Para karyawan akan cenderung lebih aktif dalam menyampaikan kreativitas, berfikir sebelum bertindak, dan dapat mengambil keputusan bahkan di situasi yang paling sulit. Keagresifan dapat diwujudkan melalui pelatihan (*training*). PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung mengadakan pelatihan rutin tiga bulan sekali yang membahas produk dan melatih *soft skill* para karyawan supaya terbentuk budaya organisasi yang dibutuhkan perusahaan.

Selain itu PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga meluncurkan produk dan aplikasi yang bertemakan #AyoHijrah dimana

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

masyarakat diarahkan untuk memilih menggunakan perbankan syariah untuk memperbaiki sistem keuangan mereka agar terbebas dari *maysir*, *gharar*, dan *riba*. Selain itu PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung memperbanyak fasilitas ATM sehingga masyarakat akan lebih mudah mengakses bank syariah murni ini.

g. Stabilitas

Tingkatan terakhir dari karakteristik budaya organisasi yang diterapkan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah stabilitas, dimana pada tingkat yang terakhir (paling tinggi) tingkat aktivitas organisasional terlihat stabil dalam hal keberlanjutan dan berkomitmen pada pertumbuhan. Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* menjelaskan dalam wawancara:

Dari semua karakteristik yang sudah disebutkan, puncaknya adalah adanya stabilitas. Bank Muamalat Tulungagung harus stabil dalam hal keberlanjutan, dalam artian sistem keuangan yang dimiliki kuat dan tahan terhadap berbagai gangguan ekonomi sehingga tetap mampu melakukan fungsi intermediasi dengan baik. Kemudian juga berkomitmen pada pertumbuhan berarti harus tetap ada pertumbuhan bagi laba yang bisa menjamin perkembangan perusahaan. Semua itu tentu harus didukung dengan stabilitas dari karyawan, dimana mereka semua memiliki komitmen yang sama agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik.¹⁴⁶

Sama halnya dengan yang dipaparkan oleh Ibu Arum selaku *supervisor*, beliau menjelaskan:

Stabilitas yang artinya harus stabil dalam hal keberlanjutan dan berkomitmen pada pertumbuhan mengharuskan Bank Muamalat Tulungagung untuk mampu memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kebutuhan di masa mendatang dengan tetap memperhatikan kondisi pasar dan keadaan ekonomi masyarakat. Hal ini

¹⁴⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 30 Januari 2020

harus didukung dengan karakteristik dari karyawan yang mampu menjaga stabilitas dirinya. Ditandai dengan terdapat kebanggaan menjadi karyawan di Bank Muamalat Tulungagung dan kebetahan dalam bekerja karena tercipta kenyamanan di dalamnya.¹⁴⁷

Selanjutnya peneliti mengecek keabsahan informasi melalui Ibu Anisa selaku nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.

Dalam wawancaranya beliau menyatakan bahwa:

Stabilitas disini artinya seluruh karyawan harus memiliki komitmen bersama untuk mencapai tujuan. Kemampuan dan pengetahuan yang mereka miliki harus stabil bahkan perlu di-*upgrade* terus supaya produk yang diberikan kepada nasabah selalu *fresh*. Karyawan Bank Muamalat Tulungagung terlihat memiliki rasa ikut memiliki perusahaan ketika bekerja dan mereka juga memiliki harapan yang baik kepada perusahaan. Ini bisa terus menjadi motivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya.¹⁴⁸

Dari paparan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa penerapan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung pada tingkat terakhir adalah stabilitas, dimana aktivitas organisasional terlihat stabil dalam hal keberlanjutan dan berkomitmen pada pertumbuhan. Indikasi stabilitas yang terlihat ditandai dengan terdapat kebanggaan menjadi karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dan kebetahan dalam bekerja sehingga sangat minim jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan. Hal ini karena tercipta kenyamanan dan rasa memiliki perusahaan ketika bekerja dan adanya harapan yang baik kepada perusahaan untuk terus berkembang.

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Dari semua hasil temuan di atas terlihat bahwa penerapan budaya organisasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ada beberapa karakteristik dari budaya organisasi yang diterapkan antara lain inovasi dan pengambilan risiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil (*outcome oriented*), orientasi pada orang (*humanity oriented*), orientasi pada tim (*teamwork system*), keagresifan, dan stabilitas. Penerapan budaya organisasi yang baik di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung ditunjukkan dengan pengadaan pelatihan tiga bulan sekali dan pelatihan lain yang diadakan oleh pusat secara rutin untuk menjaga kualitas para karyawan. Jumlah penghimpunan dana juga terus naik yang menunjukkan produktivitas meningkat. Selain itu jumlah nasabah dan karyawan juga terus meningkat menunjukkan komitmen mereka untuk tidak meninggalkan perusahaan dan merasa nyaman bekerja di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.

3. Hubungan antara etika bisnis Islam dan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Etika atau *ethics* jika diturunkan artinya adalah kebiasaan (*habit*) atau adat (*custom*).¹⁴⁹ Itu artinya penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi memiliki hubungan. Dalam hubungan antar variabel, ada beberapa

¹⁴⁹ Buchari Alma, *Manajemen Bisnis Syariah: Menanamkan Nilai dan Praktik Syariah dalam Bisnis Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 378

jenis hubungan/korelasi diantaranya positif, negatif, dan korelasi nol. Ibu Ayu selaku *RM Funding* mengatakan pendapatnya sebagai berikut:

Tentu saja ada hubungan antara etika bisnis Islam dan budaya organisasi. Ketika dalam diri kita sudah memiliki etika berbisnis yang baik, maka akan lebih mudah membiasakan diri dengan budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja.¹⁵⁰

Hal serupa juga disampaikan Bapak Mega selaku *customer service* yang setuju dengan konsep hemat sebagai berikut:

Etika bisnis yang baik dapat diperoleh dari penerapan budaya organisasi yang baik. Ketika setiap karyawan sudah memiliki etika maka budaya akan semakin kuat sehingga menurunkan tingkat perputaran karyawan. Itu berarti budaya organisasi penting untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi.¹⁵¹

Ibu Arum selaku *supervisor* juga menjelaskan bahwa secara bersamaan etika bisnis Islam dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja:

Ketika perusahaan menerapkan etika bisnis Islam saja atau budaya organisasi saja, kinerja karyawan bisa meningkat. Maka dari itu kami menerapkan keduanya sehingga lebih sempurna. Etika dalam diri dibentuk dengan baik dan budaya di perusahaan juga diterapkan dengan benar. Sehingga kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.¹⁵²

Selain itu, peneliti juga menanyakan pendapat dari nasabah tabungan, Ibu Anisa mengenai konsep hemat sebagai berikut:

Saya setuju dengan adanya penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi. Keduanya memiliki korelasi yang positif, sehingga hasilnya juga menjadi positif atau terus meningkat.¹⁵³

¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁵¹ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁵² Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Jadi, dapat peneliti simpulkan bahwa terdapat korelasi/hubungan positif antara etika bisnis Islam dan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Dimana etika bisnis Islam yang baik dapat diperoleh dari penerapan budaya organisasi yang baik pula. Ketika diterapkan secara bersamaan maka kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan.

4. Kendala yang dihadapi PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dalam penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi

Kendala merupakan rintangan atau faktor penghambat yang mau tidak mau harus dihadapi oleh setiap lembaga. Begitu pula dalam rangka meningkatkan kinerja melalui penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi. Kendala yang dihadapi oleh PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dikategorikan menjadi dua, yakni:

a. Kendala internal

Internal sendiri menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti dalam.¹⁵⁴ Jadi kendala internal dapat diartikan sebagai faktor penghambat yang berasal dari dalam, kali ini konteksnya adalah organisasi perbankan syariah yakni PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Kendala internal yang berasal dari dalam organisasi biasanya berupa masalah sumber daya manusia, masalah produk, masalah pendanaan, dan lain sebagainya. Berikut merupakan kendala internal yang dialami PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dalam

¹⁵⁴ Kamus Besar Bahasa Indonesia, <https://kbbi.web.id/>, Diakses pada 4 September 2020

penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan:

1) Pelanggaran etika bisnis Islam dan budaya organisasi oleh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung berangkat dari lembaga pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda. Tidak hanya berasal dari lembaga pendidikan syariah, justru sebagian besar karyawan berasal dari lembaga pendidikan umum. Ada juga karyawan yang hanya memiliki pengalaman bekerja di bidang perbankan umum, sehingga ketika mereka bekerja di lembaga keuangan syariah ada banyak hal yang perlu dipelajari dan dipahami kembali. Hal inilah yang menjadi kendala internal di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Kurangnya pengetahuan mengenai etika bisnis Islam menyebabkan karyawan membuat beberapa pelanggaran. Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* menjelaskan dalam wawancaranya sebagai berikut:

Sebenarnya tidak ada kendala yang berarti disini mbak. Karena semua karyawan mayoritas merupakan orang lama, jadi sudah memahami mengenai etika bisnis Islam. Pernah sesekali terjadi pelanggaran etika kedisiplinan contohnya pernah ada kasus karyawan yang beberapa kali datang terlambat bahkan berani meminta rekannya untuk mengabsenkan. Ada lagi karyawan yang pernah melanggar etika berbusana, seperti memakai celana bagi perempuan selain di hari Jumat dan baju yang dikenakan terlalu ketat.¹⁵⁵

¹⁵⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Selanjutnya peneliti juga menanyakan hal yang sama untuk mengkonfirmasi penjelasan dari Ibu Ayu kepada Ibu Arum selaku *supervisor* atau pengawas dari PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Beliau menjelaskan dalam wawancaranya bahwa:

Selama ini tidak ada pelanggaran berat dari karyawan. Pelanggaran yang pernah terjadi memang hanya pelanggaran ringan seperti karyawan yang datang terlambat atau titip absen kepada rekan kerjanya. Kemudian berpakaian yang tidak sesuai dengan peraturan seperti memakai celana bagi perempuan selain di hari Jumat atau berpakaian yang terlalu ketat. Pelanggaran ini kan memang perspektif setiap orang bisa beda ya mbak. Menurut dia bajunya tidak ketat dan masih cukup panjang, tapi ternyata ketika sampai di kantor ditegur atasan karena dirasa sudah terlalu ketat dan pendek sehingga membuat tidak nyaman karyawan lain bahkan nasabah.¹⁵⁶

Peneliti akhirnya mengkonfirmasi juga penjelasan dari para karyawan kepada Ibu Anisa selaku nasabah tabungan yang sering melakukan transaksi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Beliau mengatakan bahwa:

Saya pernah mengetahui ada karyawan yang tidak memakai seragam saat jam kantor, yang dimana seharusnya dia memakai ya mbak. Selain itu baju yang digunakan itu cukup ketat kalau menurut saya dan pakai celana juga. Apalagi jilbabnya itu lo tidak menutupi bagian dadanya. Pokoknya tidak tepat mbak baju yang digunakan.¹⁵⁷

Dari paparan di atas peneliti menyimpulkan bahwa kendala internal yang dialami PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah pelanggaran terhadap etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang dilakukan karyawan. Pelanggaran tersebut berupa keterlambatan

¹⁵⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁵⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

dan masalah kehadiran, serta pelanggaran peraturan berbusana. Meskipun pelanggaran ringan namun hal ini dapat menurunkan kinerja karyawan, karena jika seharusnya karyawan sudah *stand by* tepat waktu ketika terlambat maka akan membuang waktu. Begitu pula ketika berpakaian tidak sesuai aturan maka akan mengganggu kenyamanan karyawan lain bahkan nasabah.

2) Kurangnya kemampuan adaptasi terhadap etika bisnis Islam dan budaya organisasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung tentu berasal dari berbagai daerah yang memiliki karakteristik, latar belakang, dan kebiasaan yang berbeda-beda. Ketika mereka memasuki lembaga keuangan syariah seperti perbankan syariah tentu saja ada budaya, kebiasaan, dan nilai yang harus disesuaikan. Namun sumber daya manusia tentu memiliki kemampuan adaptasi yang berbeda-beda. Ketika karyawan memiliki kemampuan adaptasi yang lamban maka akan timbul kendala dalam kinerjanya. Hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan Ibu Novi selaku *teller* di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang hanya memiliki kontrak kerja satu tahun saja. Beliau menjelaskan dalam wawancaranya:

Dikarenakan saya disini sebagai *teller* yang hanya memiliki satu tahun kontrak kerja ya mbak, saya diharuskan memiliki kemampuan adaptasi yang cepat. Namun karena pengalaman kerja saya sebelumnya di lembaga keuangan umum jadi saya masih perlu banyak waktu untuk menyesuaikan diri disini. Tapi kadang ya ada *miss communication*, karena saya masih sering membandingkan dengan tempat kerja saya

yang sebelumnya padahal belum tentu sesuai dan benar kalau ditetapkan disini.¹⁵⁸

Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* menambahkan dalam wawancaranya bahwa:

Sebenarnya berkaitan dengan kemampuan adaptasi terhadap budaya organisasi ini saya mengalami sendiri kendalanya. Karena saya sebelumnya bekerja di bank umum dan kebetulan juga menempuh pendidikan di universitas umum, sehingga ada bagian syariahnya yang baru saya pelajari ketika bekerja disini. Ternyata aturannya lebih banyak dan awal-awal itu membuat saya harus bekerja keras untuk beradaptasi. Yang paling mencolok adalah masalah pakaian, kemudian transaksinya tidak ada bunga dan diganti bagi hasil ini sangat berbeda sistemnya dengan di bank umum. Ada lagi akad-akad dalam transaksi dan istilah-istilah perbankan yang digunakan kebanyakan menggunakan bahasa Arab sehingga penyebutannya harus benar. Karena berbeda penyebutan bisa jadi berbeda arti.¹⁵⁹

Peneliti mengkonfirmasi jawaban kepada Ibu Arum selaku *supervisor*. Beliau mengatakan:

Saya mengakui memang ada beberapa karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi terhadap budaya organisasi masih lemah, sehingga menyebabkan kinerja yang dilakukan tidak maksimal. Sebagai contoh masih ada karyawan yang melanggar tata tertib dan tidak mengikuti ritual atau kebiasaan yang selalu dilakukan bersama di pagi hari. Padahal kan tata tertib dibuat bersama untuk diikuti bersama. Kemudian masalah penggunaan akad dan istilah perbankan syariah yang jelas berbeda dengan bank konvensional. Hal ini terkadang menyebabkan *miss communication* sehingga menghambat kinerja.¹⁶⁰

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Anisa selaku nasabah untuk mengecek keabsahan informasi yang diperoleh dari pernyataan para karyawan. Ibu Anisa mengatakan:

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁵⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁶⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Yang paling terasa kalau masih ada karyawan yang kurang kemampuan beradaptasinya adalah ketika menyebutkan akad atau istilah-istilah perbankan syariah pelafalannya masih kurang tepat. Kemudian kalau masih baru itu terlihat sekali masih canggung.¹⁶¹

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil wawancara bersama karyawan, *supervisor*, dan nasabah bahwa kendala internal yang terjadi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah kurangnya kemampuan adaptasi terhadap etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang dialami oleh beberapa karyawan. Dapat diambil contoh adalah pelanggaran tata tertib dan ritual yang dilakukan setiap pagi berupa menyanyikan *jingle* mualamat serta doa bersama. Selain itu karyawan masih butuh penyesuaian transaksi yang bebas riba dan menggunakan bagi hasil. Serta penyebutan akad dalam transaksi dan istilah-istilah yang digunakan dalam perbankan syariah kebanyakan dari bahasa Arab sehingga masih sering salah. Disini dapat terlihat bahwa memang sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam bidang perbankan syariah jumlahnya terbatas. Hal ini tentu akan menurunkan kinerja perbankan syariah karena SDM merupakan unsur terpenting dalam penerapan hukum-hukum syariah.

b. Kendala eksternal

Selain kendala internal, PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga mengalami kendala eksternal. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia eksternal berarti luar dan apapun yang menyangkut

¹⁶¹ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

bagian luar.¹⁶² Jadi kendala eksternal dapat diartikan sebagai kendala yang berasal dari luar perusahaan, contohnya persaingan dari lembaga keuangan lain, bencana alam, masalah global, dan lain sebagainya. Berikut beberapa kendala eksternal yang dialami oleh PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung:

1) Persaingan dengan lembaga keuangan lain

PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung merupakan perbankan syariah murni yang cukup dikenal masyarakat. Namun hal ini tidak membuat Bank Muamalat Tulungagung aman dari pesaing. Selain sesama perbankan syariah, justru saingan yang lebih berat adalah perbankan konvensional karena bagaimanapun mereka berhasil menguasai pasar terlebih dahulu. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung memiliki kelebihan yakni penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang baik. Semua akad berdasarkan hukum ekonomi Islam dan produk yang dimiliki menyesuaikan kebutuhan masyarakat sekitar, seperti yang disampaikan oleh Bapak Mega selaku *customer service* dalam wawancaranya berikut:

Hampir seluruh perbankan yang ada di Indonesia sudah berdiri di Tulungagung juga. Seperti yang mbak lihat, di deretan ruko ini saja sudah ada berapa bank yang berdiri sebagai pesaing Bank Muamalat Tulungagung ini. Sayangnya saat ini kami baru memiliki produk penghimpunan dana saja.¹⁶³

¹⁶² Kamus Besar Bahasa Indonesia, <https://kbbi.web.id/>, Diakses pada 4 September 2020

¹⁶³ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

Ibu Arum selaku *supervisor* juga mengatakan hal yang sama terkait dengan minimnya inovasi produk yang dimiliki. Beliau menjelaskan dalam wawancaranya:

Kami menyadari bahwa disini kami hanya memiliki produk penghimpunan dana. Hal ini disebabkan karena tugas pembiayaan ada di Bank Muamalat Kediri mbak. Meski begitu saya merasa kami tetap mampu membuktikan bahwa kami layak untuk dijadikan pilihan utama bagi masyarakat untuk menyimpan uang yang mereka miliki.¹⁶⁴

Dari pernyataan yang disampaikan pihak PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung di atas, kemudian peneliti mewawancarai nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Anisa selaku nasabah mengatakan bahwa:

Saya senang bertransaksi di Bank Muamalat Tulungagung ini. Sayangnya produk disini hanya simpanan saja, mungkin kalau ada pembiayaan saya tertarik. Tapi ya dulu saya juga terlambat tahu mengenai Bank Muamalat ini mbak. Saya dulu nasabah di bank konvensional, terus saya dikasih tahu teman saya. Awalnya saya coba-coba, tapi kemudian saya jadi suka. Akhirnya tabungannya saya pindah ke Bank Muamalat Tulungagung supaya lebih aman dan berkah.¹⁶⁵

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kendala eksternal yang dihadapi PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung adalah persaingan dari lembaga keuangan lain. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung hanya memiliki produk penghimpunan dana. Hal ini ternyata mempengaruhi kinerja PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Meskipun mampu bertahan,

¹⁶⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁶⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

namun kinerja yang dihasilkan menjadi kurang maksimal dan diperlukan solusi yang dapat menyelesaikan kendala ini.

2) *Trend* yang ada tidak sesuai dengan etika bisnis Islam dan budaya organisasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Zaman sekarang banyak masyarakat yang lebih menyukai gaya hidup barat karena dianggap selalu mengikuti *trend*, termasuk yang paling dominan dalam hal berpakaian. Padahal tidak semua *trend fashion* sesuai dengan panduan Al-Quran dan Hadits. Tujuan berpakaian sesuai perintah Allah SWT adalah sebagai pelindung kehormatan bukan sebagai gaya hidup tampil keren saja. Bayangkan jika pakaian yang digunakan seorang wanita pendek dan ketat tentu akan mengundang orang-orang sekitar untuk berlaku tidak baik.

Berpakaian memiliki pengaruh penting terhadap kinerja seseorang. Quraish Shihab dalam bukunya yang berjudul Wawasan Al-Quran berpandangan bahwa pakaian merupakan yang dipakai sesuai dengan syariat Islam, yang kemudian disesuaikan dengan lingkungan, kebutuhan, dan budaya.¹⁶⁶ Begitu pula pakaian yang digunakan untuk bekerja. Seorang wanita maupun pria harus berpakaian yang mampu menutup aurat namun tetap nyaman digunakan untuk bekerja. Terkadang *trend fashion* barat ini justru membuat karyawan di lembaga keuangan syariah melakukan pelanggaran dan kinerjanya bisa jadi menurun dengan menggunakan pakaian yang tidak sesuai aturan.

¹⁶⁶ Diakses melalui website <https://bincangmuslimah.com> pada 6 September 2020

Mereka merasa perlu menggunakannya karena tidak mau dianggap ketinggalan zaman karena tidak mengikuti *trend*. Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* menyatakan pendapatnya mengenai hal ini sebagai berikut:

Sebenarnya saya ini salah satu karyawan yang sangat suka mengikuti *trend fashion* mbak. Memang ketika bekerja di hari Senin sampai Kamis itu kan karyawan harus menggunakan seragam, dan hanya ada hari Jumaat yang boleh menggunakan pakaian bebas rapi. Jadi terkadang itu rasanya bosan kalau bekerja harus melulu menggunakan seragam. Karena sudah tidak tahan ingin menggunakan pakaian yang *fashionable* saya mengakui kalau saya pernah melanggar peraturan hanya demi menggunakan pakaian yang sedang *trend*.¹⁶⁷

Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Arum selaku *supervisor* untuk mengkonfirmasi penjelasan dari Ibu Ayu. Beliau mengatakan bahwa:

Memang mengikuti *trend fashion* itu terkadang masih dilakukan karyawan tidak hanya yang wanita tapi juga pria. Mereka akan menggunakan pakaian yang ketat ditambah penggunaan celana dan baju yang tidak mencapai lutut. Hal ini tidak sesuai dengan etika bisnis Islam dan budaya yang ada di Bank Muamalat Tulungagung. Selain mengganggu kenyamanan sesama karyawan, jelas ini juga akan mengganggu transaksi dengan nasabah.¹⁶⁸

Kemudian peneliti memutuskan untuk menanyakan kepada Ibu Anisa sebagai nasabah tabungan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau mengatakan:

Kembali lagi berbicara mengenai pakaian dan *trend*. Mereka merupakan satu kesatuan yang penting menurut beberapa orang. Saya juga pernah menemui karyawan yang pakaiannya memang sedang mengikuti *trend* dengan menggunakan celana yang lumayan ketat kemudian menggunakan *tunic* tapi menurut saya tidak cukup panjang.

¹⁶⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁶⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Jilbabnya disampirkan di pundak yang menyebabkan bagian dadanya terlihat. Mungkin secara *trend* itu bagus ya, tapi kalau digunakan untuk bekerja tidak tepat.¹⁶⁹

Dari wawancara di atas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa *trend* yang ada memang terkadang tidak sesuai dengan penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang ada di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. *Trend* ini menjadi kendala karena karyawan menjadi melanggar aturan etika bisnis Islam dan budaya organisasi sehingga menimbulkan ketidaknyamanan di lingkungan kantor. Jelas hal tersebut dapat menurunkan kinerja perusahaan.

5. Solusi yang dilakukan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dalam menyelesaikan kendala internal dan eksternal penerapan etika bisnis Islam dan budaya organisasi

Kendala internal dan eksternal yang muncul pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung membuat mereka harus mencari solusi terbaik untuk mengatasinya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia solusi sendiri memiliki arti penyelesaian, pemecahan masalah, dan jalan keluar.¹⁷⁰ Jadi, solusi diberikan untuk menyelesaikan permasalahan supaya tidak menimbulkan masalah baru. Hal ini tidak lain demi menjaga kualitas produk dan kinerja perbankan supaya tetap meningkat. Berikut merupakan solusi dari kendala internal dan eksternal yang dialami PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung:

¹⁶⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁷⁰ Kamus Besar Bahasa Indonesia, <https://kbbi.web.id/>, Diakses pada 7 September 2020

a. Solusi kendala internal

1) Sanksi untuk pelanggaran etika bisnis Islam dan budaya organisasi oleh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Pelanggaran etika bisnis Islam yang dilakukan karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung merupakan pelanggaran ringan. Meski begitu mereka tidak akan membiarkan karyawannya mengulangi kesalahan yang sama yang menyebabkan menurunnya kualitas kinerja karyawan. Ada beberapa sanksi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan tingkat kesalahannya seperti penjelasan dari Bapak Mega selaku *customer service* dimana beliau menjelaskan solusi yang diambil pihak PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung sebagai berikut:

Solusi kalau ada karyawan yang datang terlambat ya diperingatkan terlebih dahulu mbak. Tapi sekarang kami sudah memiliki sistem presensi yang tersambung langsung dengan pengawas pusat. Kami diberi komputer mandiri dengan ID milik kami sendiri yang berisi sistem presensi dimana hanya dapat diisi oleh karyawan itu sendiri. Pernah ada karyawan yang berani meminta rekannya untuk mengabsenkan padahal ia sedang tidak di kantor. Sekarang sudah tidak bisa seperti itu, karyawan juga sudah tidak bisa datang terlambat lagi karena sistem di-*setting on time*, bahkan ketika tidak masuk karena sakit atau hal lain maka surat dokter dan surat ijin harus di *upload* melalui komputer tersebut. Hal ini bertujuan untuk mendisiplinkan karyawan dan membuat mereka memahami etika bisnis Islam dengan baik supaya kinerja terus meningkat.¹⁷¹

Kemudian Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* menambahkan mengenai sanksi bagi pelanggaran etika berbusana. Beliau menjelaskan dalam wawancaranya sebagai berikut:

¹⁷¹ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

Untuk masalah pakaian juga seperti itu, kalau melanggar satu kali diperingatkan, tapi kalau sampai berkali-kali apalagi berturut-turut jelas SP akan turun. Ada SP 1-3 dimana jangkanya 6 bulan. Jadi selama 6 bulan karyawan yang melanggar akan diawasi lebih *intens*. Kalau sampai diulangi atau ditambah pelanggarannya akan turun SP 2 kemudian SP 3 bahkan bisa dipecat mbak. Sebenarnya yang diberikan SP bukan hanya pelanggaran etika berpakaian, tapi juga pelanggaran-pelanggaran yang lain. Tapi selama ini tidak pernah ada yang sampai dikeluarkan kok mbak. Biasanya kalau SP nya tinggi itu karena pelanggarannya banyak atau dalam keadaan *fraud*, seperti mencuri atau korupsi.¹⁷²

Kemudian peneliti meminta pendapat dari Ibu Anisa selaku nasabah tabungan. Beliau mengatakan bahwa jika ada pelanggaran maka sudah benar jika ada sanksi. Penjelasan beliau:

Kalau ada pelanggaran harus ada sanksi. Terkadang teguran saja tidak cukup membuat jera. Mengatur kedisiplinan apalagi banyak orang itu memang tidak gampang. Hari ini dia yang berbuat salah, besok rekannya yang satu lagi. Memang semua diawali dengan teguran karena bagaimanapun lembaga keuangan syariah tidak bisa terlalu ketat sekali ya. Pemberian surat peringatan bagi karyawan itu ya bagi yang melakukan pelanggaran berkali-kali merupakan solusi yang tepat.¹⁷³

Dari paparan di atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa solusi untuk kendala pelanggaran etika bisnis Islam dari karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung diawali dengan memberikan teguran. Selanjutnya jika masih melakukan pelanggaran lagi maka akan diberikan SP (Surat Peringatan) 1. Meningkatkan pelanggaran yang dilakukan maka meningkat pula SP yang diberikan. SP 2 kemudian SP 3 yang diberhentikan dari pekerjaannya. Namun karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung hanya

¹⁷² Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁷³ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

pernah mengalami karyawan yang terkena SP 1 setelah itu jera. SP 3 atau diberhentikan ini diberikan ketika terjadi *fraud* atau kecurangan dalam keuangan bisnis, seperti misalnya penyelewengan terhadap aset, kecurangan laporan keuangan, pencurian data keuangan perusahaan, dan lain sebagainya. Solusi ini terbukti membuat karyawan jera dan tidak berani melakukan pelanggaran lagi sehingga kinerja karyawanpun kembali meningkat.

2) Pelatihan atau *training* bagi karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Etika bisnis Islam dan budaya organisasi merupakan sesuatu yang tidak terlihat. Penerapannya harus dilakukan melalui kebiasaan sehari-hari. Karena tidak semua karyawan memiliki latar belakang perbankan syariah dan kemampuan adaptasi setiap orang juga berbeda menyebabkan masih ada karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja dan segala kebiasaannya lemah. Ketika karyawan tidak mampu beradaptasi dengan cepat, maka akan menyebabkan kualitas kinerjanya menurun. Pihak PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung memberikan solusi yaitu pelatihan atau *training* bagi seluruh karyawan. Ibu Novi selaku *teller* memberikan penjelasan mengenai pelatihan yang rutin dilakukan sebagai berikut:

Bank Muamalat Indonesia secara berkelanjutan mengadakan pelatihan (*training*) bagi seluruh unit kerja guna menyamakan visi dan misi organisasi. Saat perekrutan karyawan diadakan Program *Core Training* yaitu pelatihan yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan BMI, terutama karyawan baru. Bentuk pelatihannya yakni *Induction Program* yang berisi modul dasar, *Sharia Banking and Product*

Knowledge yang berisi pengenalan etika syariah di perbankan dan pengetahuan mengenai produk perbankan syariah, serta *Basic Awareness Program* yang berisi modul penanganan risiko pembiayaan dan operasional. Selain itu bagi *Branch Operation Manajer*, *Sub Branch Manajer*, dan *Officer* lain juga ada Program *Leadership Training* yang berisi pelatihan kepemimpinan sesuai yang diajarkan Nabi Muhammad SAW dan ahli ekonomi Islam. Ada juga *Muamalat Officer Development Program* (MODP) yang dilaksanakan setiap tahun secara bergantian untuk *officer specialist* dan *future leader*. Dalam program tersebut, para *fresh graduates* digembleng untuk meningkatkan sikap, mental, dan disiplin diri supaya dapat mengoptimalkan kinerja di setiap unit kerja cabang. Pelatihan ini memang wajib kami ikuti begitu mbak.¹⁷⁴

Penjelasan langsung disambung oleh Bapak Mega selaku *customer service*. Beliau menjelaskan bahwa:

Pelatihan tentu berlanjut di kantor PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Kami mengadakan pelatihan mandiri setiap tiga bulan sekali yang membahas mengenai pemantapan penerapan etika bisnis Islam, pemantapan penerapan produk, serta strategi syariah yang digunakan untuk menarik nasabah. Baru-baru ini kami juga mengadakan pelatihan *refreshment product* secara *online* melalui aplikasi *zoom* karena situasi *new normal* sehingga kami juga perlu menyesuaikan diri supaya tetap bertahan. Pelatihan ini mengajari kami bagaimana menjalankan protokol kesehatan meskipun sedang bekerja, memperbarui produk supaya sesuai dengan kondisi masyarakat, dan juga memantapkan etika bisnis Islamnya.¹⁷⁵

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Arum selaku *supervisor* untuk mengecek keabsahan informasi yang diperoleh dari karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Ibu Arum menjelaskan dalam wawancaranya sebagai berikut:

Dengan adanya pelatihan yang dilakukan setiap 3 bulan sekali karyawan menjadi terbiasa dengan etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang ada disini. Hal ini bisa dilihat dari perbandingan jumlah kesalahan dengan Surat Peringatan (SP) yang dikeluarkan. Kesalahan

¹⁷⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁷⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

yang dilakukan masih berada di batas wajar dan yang terparah hanya sampai SP 1. Setiap karyawan harus menerapkan bekerja dengan kejujuran dan keadilan supaya tidak ada yang terdzalimi. Jika mereka mampu beradaptasi dengan kebiasaan yang ada di lingkungan kantor maka diharapkan kinerja mereka akan terus meningkat.¹⁷⁶

Selanjutnya Ibu Anisa selaku nasabah tabungan menyampaikan bahwa pelatihan bagi karyawan memang penting dilakukan secara rutin supaya karyawan selalu bertambah pengetahuan dan kemampuannya.

Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

Menurut saya penting sekali mbak pelatihan untuk karyawan. Pelatihan bisa dijadikan solusi untuk menambah pengetahuan dan kemampuan sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik. Bagus kalau Bank Muamalat Tulungagung sudah melakukan pelatihan secara rutin. Apalagi ditambah pembiasaan berbudaya di kantor dapat meningkatkan kinerja karyawan juga.¹⁷⁷

Kalau berbicara mengenai solusi yang diambil oleh PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, mereka harus memberikan solusi yang fleksibel namun tegas. Karena bagaimanapun mereka adalah perbankan syariah, jadi harus dimulai dengan musyawarah bila mengambil keputusan. Harus dimulai dengan bicara baik-baik dan saling mengingatkan apabila ada karyawan yang tidak sesuai dengan etika dan budaya yang ada. Ibu Novi selaku *teller* juga menjelaskan bahwa kebiasaanlah yang akan membantu kita untuk bisa menerapkan etika dan mengikuti kebiasaan yang baik. Beliau mengatakan dalam wawancaranya:

Makanya kenapa kok disini kami selalu melakukan pelatihan secara rutin, ya untuk membiasakan diri mbak. Untuk melatih etika

¹⁷⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁷⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

yang baik yang bisa membantu kami semangat bekerja. Kami melakukan pendekatan dengan *sharing* tentang pekerjaan atau ngobrol tentang tentang hal lain supaya kami merasa nyaman bekerja disini. Penerapan etika dan budaya itu kan masalah hati mbak, masalah perasaan jadi kalau hati kita nyaman maka bekerja pun akan semangat mencapai target. Kalau ada *miss communication* tidak bisa dengan marah, harus dijelaskan dengan baik dan sabar. Intinya harus saling mengerti dan bersikap dewasa mbak.¹⁷⁸

Etika bisnis Islam dan budaya organisasi memang berasal dari dalam diri setiap karyawan. Diperlukan pelatihan untuk menambah pemahaman mereka mengenai etika dan budaya yang benar guna meningkatkan kinerja karyawan. Namun melalui etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung dapat menjadi poin lebih untuk menyaingi bank konvensional. Seperti yang disampaikan Ibu Arum selaku *supervisor*:

Menghadapi persaingan dengan bank konvensional kami menghadapinya dengan berpegang teguh pada prinsip-prinsip syariah yang kami miliki mbak. Etika bisnis yang kami miliki lebih komplit karena ada dari unsur syariahnya. Terkadang kan kalau di bank konvensional pelayanannya tidak ramah dan terlalu kaku, tapi kami memposisikan nasabah seperti keluarga kami sendiri. Jadi nasabah juga merasa nyaman dan aman. Kami percaya jika kami sudah berusaha dengan cara yang benar, pasti Allah SWT juga membantu melancarkan aktivitas kami. Kami juga rutin mengadakan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan mengenai etika bisnis Islam dan memantapkan produk-produk syariah yang kami miliki. Tidak jarang melalui pelatihan ini akan muncul inovasi-inovasi baru baik mengenai produk maupun layanannya.

Bapak Mega selaku *customer service* juga mendukung penyampaian dari Ibu Arum. Beliau mengatakan dalam wawancaranya bahwa:

¹⁷⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Jangan salah, meskipun produk kami berfokus pada penghimpunan dana tapi kami selalu melakukan evaluasi untuk memperbaiki produk menjadi lebih sempurna. Dulu produk kami tidak sebanyak sekarang mbak, namun dengan mengikuti perkembangan jaman dan menarik minat nasabah kami selalu mengeluarkan produk-produk baru yang memenuhi kebutuhan nasabah. Kami juga memberikan fasilitas dengan memanfaatkan teknologi untuk mempermudah masyarakat mengakses keberadaan kami dan bertransaksi dengan kami. Contohnya kami mempunyai banyak ATM yang mudah diakses masyarakat, bahkan sekarang kami juga menyediakan layanan melalui *mobile banking*. Karena bagaimanapun sekarang dunia sudah berada dalam genggaman, itu artinya kami juga harus berada sedekat mungkin dengan nasabah.¹⁷⁹

Sebagai salah satu nasabah tabungan di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, Ibu Anisa juga memberikan pendapatnya mengenai fasilitas yang diberikan Bank Muamalat Tulungagung. Beliau mengatakan:

Di Bank Muamalat Tulungagung itu memang transaksinya sesuai dengan akad yang kita lakukan. Pelayanannya mudah dan cepat. Bahkan sekarang saya dipermudah mbak, jika ingin menabung saya tidak harus datang ke kantornya. Saya bisa melakukan transaksi melalui ATM bank syariah yang berada dekat dengan posisi saya. Apalagi waktu ada pandemi ini, saya bisa bertransaksi cukup dengan di rumah saja melalui aplikasi *mobile banking* Bank Muamalat. Saya percaya menabung disana karena kan bank syariah ya mbak jadi saya tidak takut dibohongi, apalagi disini juga bebas biaya bulanan jadi saya tenang.¹⁸⁰

Penjelasan dari pihak PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang didukung oleh nasabah mengenai solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala kurangnya kemampuan adaptasi terhadap budaya organisasi membuat peneliti dapat menyimpulkan bahwa solusinya adalah mengadakan dan mengikuti pelatihan secara

¹⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

¹⁸⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

rutin untuk melatih dan menambah pengetahuan serta kemampuan karyawan mengenai etika bisnis Islam dan budaya organisasi. Dengan pelatihan atau *training* para karyawan akan terlatih dengan etika bisnis Islam dan budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

b. Solusi kendala eksternal

1) Meluncurkan produk baru.

Persaingan dengan lembaga keuangan lain memang tidak dapat dihindari. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung harus berinovasi untuk dapat mengimbangi bahkan mengungguli lembaga keuangan lain jika ingin bertahan. Ibu Ayu selaku *relationship manager funding* mengatakan bahwa PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung baru saja meluncurkan beberapa produk baru dan aplikasi yang bertemakan #AyoHijrah dengan memanfaatkan teknologi dan memegang teguh prinsip-prinsip syariah. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan bahwa:

Kami sudah memiliki gerakan #AyoHijrah sejak tahun 2018 yang bertujuan memudahkan nasabah dan calon nasabah untuk hijrah secara finansial. Produk terbaru kami diantaranya Tabungan iB Hijrah, Giro iB Hijrah Ultima, Deposito iB Hijrah, dan aplikasi #AyoHijrah yang dapat diakses melalui website <https://www.ayo-hijrah.com> atau <https://www.bankmuamalat.co.id/ayohijrah>. Aplikasi ini juga dapat didownload melalui *smartphone* di Google Play dan App Store.¹⁸¹

Bapak Mega selaku *customer service* menyambung penjelasan

Ibu Ayu sebagai berikut:

Aplikasi #AyoHijrah ini dapat memudahkan nasabah atau calon nasabah untuk bertransaksi di Bank Muamalat sehingga keinginan

¹⁸¹ Hasil wawancara dengan Ibu Ayu, *relationship manager funding* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

untuk hijrah ke bank syariah dapat terlaksana dengan segera. Melalui aplikasi #AyoHijrah nasabah dan calon nasabah dapat transfer uang bahkan membuka rekening secara mandiri dimanapun dan kapanpun sehingga tidak perlu meninggalkan pekerjaannya. Nasabah dan calon nasabah juga dapat membuat janji temu dengan karyawan, bisa datang sendiri ke kantor atau memilih dikunjungi.¹⁸²

Peneliti kemudian mengkonfirmasi penjelasan kepada Ibu Arum selaku *supervisor*. Beliau menyatakan bahwa:

Kami ingin menjadi media untuk siapa saja yang berniat berhijrahkan sisi keuangannya. Setidaknya inilah langkah terbaik yang dapat kami lakukan sebagai perbankan syariah untuk bersaing dengan perbankan konvensional. Akhir-akhir ini sudah banyak nasabah dan calon nasabah yang mulai beralih ke perbankan syariah karena dinilai lebih aman sehingga memicu kami untuk dapat menjadi media bagi mereka. Bank Muamalat ingin turut membangun industri halal di dalam negeri yang diselaraskan dengan perkembangan teknologi.¹⁸³

Kemudian Ibu Novi selaku *teller* juga menambahkan beberapa informasi mengenai produk dan aplikasi terbaru dari PT. Bank Muamalat KCP Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

Seperti diketahui bersama, kita berada di era revolusi industri 4.0 dimana semua aktivitas dapat dilakukan melalui *smartphone*. Apalagi bagi masyarakat yang memiliki kesibukan luar biasa dan tidak sempat jika hanya untuk mengantri mentransfer uang di bank atau ATM. Maka dari itu aplikasi *mobile banking* menjadi minat utama masyarakat untuk memudahkan kegiatan keuangan mereka. Banyak hal yang dapat dilakukan melalui aplikasi #AyoHijrah yaitu mentransfer uang, membuka rekening secara mandiri, melakukan pembayaran di *marketplace*, bahkan melakukan donasi. Pandemi covid-19 memang belum selesai dan kita harus saling tolong menolong. Maka dari itu kita dapat bersedekah dengan mengirimkan donasi dimana nasabah dapat

¹⁸² Hasil wawancara dengan Bapak Mega, *customer service* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 11 Maret 2020

¹⁸³ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

memilih uangnya akan disalurkan dalam bentuk makanan atau lainnya.¹⁸⁴

Dari paparan di atas, selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan nasabah untuk mengecek keabsahan informasi yang diperoleh dari para karyawan. Ibu Anisa selaku nasabah tabungan mengutarakan pendapatnya sebagai berikut:

Saya cukup senang sebagai nasabah dipermudah dengan adanya fasilitas berupa ATM yang sekarang mulai mudah ditemui. Dan saya menjadi lebih senang lagi ketika mengetahui Bank Muamalat sudah memiliki aplikasi #AyoHijrah. Di tengah pandemi covid-19 ini pemerintah memberikan gerakan dirumahnya saja, dan aplikasi #AyoHijrah dapat mendukung program pemerintah sekaligus memudahkan aktivitas di Bank Muamalat. Cukup diakses dari rumah saja semua transaksi dapat terselesaikan dengan baik. Kalaupun terpaksa harus datang ke kantor, Bank Muamalat Tulungagung selalu menerapkan protokol kesehatan dengan tujuan saling menjaga.¹⁸⁵

Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kendala eksternal terkait persaingan dengan lembaga keuangan lain dapat ditangani dengan meluncurkan produk baru. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung meluncurkan produk baru diantaranya Tabungan iB Hijrah, Giro iB Hijrah Ultima, Deposito iB Hijrah, dan aplikasi #AyoHijrah. Melalui aplikasi #AyoHijrah nasabah dapat melakukan banyak hal diantaranya yakni mentransfer uang, membuka rekening secara mandiri, melakukan pembayaran di *marketplace*, dan melakukan donasi untuk bencana yang sedang terjadi. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung ingin turut membangun industri halal di

¹⁸⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Novi, *teller* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁸⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

Indonesia yang diselaraskan dengan perkembangan teknologi. Terbukti solusi untuk meluncurkan produk baru dapat meningkatkan kinerja PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.

2) Menerapkan etika bisnis Islam yang benar kemudian disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya organisasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung

Berkaitan dengan kendala eksternal PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung yang berkaitan dengan *trend* dan ternyata ada beberapa yang tidak sesuai dengan etika bisnis Islam diatasi dengan menerapkan etika bisnis Islam yang benar sesuai syariat Islam. PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung juga memperketat penerapan etika bisnis Islam dengan adanya sanksi bagi karyawan yang melanggar. Bapak Niko selaku *security* mengatakan bahwa:

Bagaimanapun *trend* memang cukup penting supaya kita tidak ketinggalan zaman. Namun *trend* ini masih perlu disaring lagi dan disesuaikan dengan kebutuhan kita. Jika kita bekerja di perbankan syariah maka kita harus menyesuaikan dengan etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang diterapkan disini. Apalagi berkaitan dengan *trend fashion* yang kadang tidak sesuai dengan aturan dalam Islam. Jangan sampai hanya karena ingin tampil modis kita jadi melanggar etika bisnis Islam.¹⁸⁶

Ibu Arum selaku *supervisor* mengkonfirmasi kebenaran jawaban

Bapak Niko dalam wawancaranya sebagai berikut :

Untuk menghadapi *trend* yang tidak sesuai dengan etika bisnis Islam dapat dilakukan dengan selalu menerapkan etika bisnis Islam dan budaya organisasi yang benar. Jadi kebiasaan itu menurut saya juga penting mbak. Di dalam pelatihan juga perlu edukasi mengenai hal tersebut sehingga kita juga tahu dan memiliki dasar, sehingga ketika

¹⁸⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Niko, *security* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

kita mau melanggar kita ingat hukumnya dan akan malu sendiri jika hanya mau eksis tapi melanggar aturan. Toh dengan seragam kantor dan pakaian yang tidak ketat kitapun tetap dapat terlihat cantik dan justru lebih elegan.¹⁸⁷

Kemudian peneliti menanyakan hal yang sama kepada nasabah. Ibu Anisa selaku nasabah tabungan memberikan pendapatnya seperti pernyataan di bawah ini:

Kalau masalah *trend* itu kan tergantung individunya mudah terpengaruh atau tidak. Jika dia sudah memiliki etika baik dalam dirinya, saya rasa pelanggaran seperti itu tidak akan terjadi. Tapi bagi karyawan yang mungkin masih baru memang memerlukan edukasi melalui pelatihan dan pembiasaan di lingkungan kantornya.¹⁸⁸

Peneliti menyimpulkan bahwa untuk kendala eksternal terkait *trend* yang digunakan karyawan tidak sesuai dengan etika bisnis Islam dan budaya di PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pihak bank menyelesaikannya dengan memberikan edukasi dan membiasakan menerapkan etika bisnis Islam yang benar. Karyawan sendiri juga harus profesional dan mampu menyaring mana yang benar dan salah. Semua itu dilakukan sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung.

¹⁸⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Arum, *supervisor* Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020

¹⁸⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Anisa, nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung, pada tanggal 15 Juni 2020