

**STRATEGI SDM BANK SYARIAH DALAM MENINGKATKAN
*ONLINE ONBOARDING (OOB) PEMBUKAAN REKENING
DAN KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)*
(STUDI KASUS PADA BSI KCP PATI KUTOHARJO)**

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1

dalam Ilmu Perbankan Syariah



Disusun Oleh :

Sorfina Rohim

NIM : 2005036027

**S1 PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2023

PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Prof. Dr. H. Hamka Kampus 3 Ngalyan Semarang 50185, Telp./Fax. : (024) 7600454
Website : www.febi.walisongo.ac.id, Email : febi@walisongo.ac.id

Lamp. : 4 (empat) Eksemplar
Hal : Persetujuan Pembimbing
An. Sdr. Sorfina Rohim

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Walisongo Semarang

Assalamualaikum Wr. Wb

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Sorfina Rohim
NIM : 2005036027
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : S1 Perbankan Syariah
Judul Skripsi : "Strategi SM Bank Syariah Dalam Meningkatkan *Online Onboarding* (OOB) Pembukaan Rekening Dan *Key Performance Indicator* (KPI) (Studi Kasus BSI KCP Pati Kutoharjo)"

Dengan ini kami mohon kiranya agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Semarang, 22 Desember 2023

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. H. Muhammad Saifullah, M. Ag.
NIP. 19700321 199603 1 003


Kartika Marella Vanni, S.S.T, ME
NIP. 199304212019032028

PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALIASONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Prof. Dr. H. Hamka Kampus 3 Ngaliyan Semarang 50185. Telp./Fax. : (024) 7608454
Website : www.febi.walisongo.ac.id, Email : febi@walisongo.ac.id

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Nama : Sorfina Rohim
NIM : 2005036027
Jurusan : S1 Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul : **STRATEGI SDM BANK SYARIAH DALAM MENINGKATKAN
ONLINE ONBOARDING (OOB) PEMBUKAAN REKENING DAN KEY
PERFORMANCE INDICATOR (KPI) STUDI KASUS PADA BSI KCP
PATI KUTOHARJO**

Telah di ujikan dalam sidang *munaqosyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan dinyatakan LULUS dengan predikat *cumlaude* pada tanggal : **28 Desember 2023**.

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2023/2024

Semarang, 28 Desember 2023

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Septiana Na'afi, M.S.I.
NIP. 198909242019032018

Penguji Utama I,

Mashilal, M.Si.
NIP. 198405162019031005

Pembimbing I,

Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag.
NIP.197003211996031003

Sekretaris Sidang,

Kartika Marella Vanni, S.S.T.,M.E.
NIP. 199304212019032028

Penguji II,

Rabi'atul Adawivah, Lc.,M.S.I.
NIP. 198911012019032008

Pembimbing II,

Kartika Marella Vanni, S.S.T.,M.E.
NIP. 199304212019032028



MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”

(Qs. Ar-Ra’ad 13:11)

“Tumbuh, Menginspirasi, dan Menciptakan Keajaiban”

PERSEMBAHAN

Pada lembar persembahan ini, penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kemudahan dalam proses pengerjaan skripsi. Skripsi ini dipersembahkan dengan penuh ketulusan kepada:

1. Kepada kedua orang tuaku, Ayah Moh. Abdul Rokim dan Ibu Siti Muntasiroh yang senantiasa mendo'akan dan memberikan *support*. Do'a dan ketulusan setiap dzikir yang terucap menjadikan langkah dalam penyelesaian skripsi ini terasa lebih mudah.
2. Terimakasih kepada para pembimbing Bapak Saifullah dan Ibu Kartika yang senantiasa memberikan arahan dengan tulus dari awal penulisan skripsi hingga selesai.
3. Terimakasih kepada Liyana Nurrohim, Syaifuddin Zuhri, dan Adik Zaydan yang selalu memberikan semangat.
4. Terimakasih kepada Ahmad Nur Said karena selalu ada membawa keceriaan dalam setiap hal yang terasa berat, menjadi sosok pendamping dalam segala keadaan, menemani dan meluangkan waktunya untuk mendukung ataupun memberikan semangat terus maju tanpa kenal kata menyerah dalam meraih apa yang menjadi mimpi penulis.
5. Terimakasih kepada Itsna Ayu Nuriyana, Salsabila Fira, Sefverly Aditya Noorinda, Vernanda Wadya Ningrum, Saski Liliana, dan Anisa Diva Tennovila yang senantiasa memberikan dukungan dan membantu disetiap kesulitan yang penulis alami.
6. *Last but not least*, kepada diriku Sorfina Rohim yang sudah berusaha keras dan berjuang sejauh ini untuk menyelesaikan perkuliahan selama 3,5 tahun yang menakjubkan.

DEKLARASI

Dengan penuh keyakinan, kejujuran serta tanggung jawab, maka penulis menyatakan bahwa Skripsi ini tidak berisi teori yang pernah ditulis ataupun diterbitkan oleh orang lain. Demikian pula Skripsi ini tidak berisi argumen-argumen orang lain, tekecuali beberapa sumber informasi yang terdapat dalam referensi Skripsi ini dijadikan sebagai bahan rujukan.

Semarang, 22 Desember 2023

Deklarator,



NIM.2005036027

TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata bahasa Arab dipakai dalam penulisan skripsi ini berpedoman pada “ Pedoman Transliterasi Arab Latin ” yang dikeluarkan berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Agama Dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI tahun 1987. Pedoman tersebut adalah adalah berikut :

A. Konsonan

ا = Alif	خ = Kha	ش = Sya	غ = Gha	ن = Na
ب = Ba	د = Dal	ص = Sha	ف = Fa	و = Qa
ث = Ta	ذ = Dzal	ض = Dza	ق = Qa	ه = Ha
ث = Tsa	ر = Ra	ط = Tha	ك = Ka	ء = A
ج = Jim	ز = Za	ظ = Dha	ل = La	
ح = Ha	س = Sa	ع = ,,	م = Ma	

B. Vokal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
َ	Fathah	A
ِ	Kasrah	I
ُ	Dhammah	U

C. Diftong

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
اِي ...	Fathah Dan Ya	Ai
اِو	Fathah Dan Wau	Au

D. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
آ...إ...أ...ا	Fathah dan Alif atau Ya	Ā
ي	Kasrah dan Ya	Ī
و	Dhammah dan Wau	Ū

E. Syaddah (-)

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda (ّ').

F. Kata Sandang (...ال)

Kata sandang (...ال) ditulis dengan *al* misalnya **الصناعات** = *al-shina'ah*. *Al* ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

G. Ta'Marbuthah (ة)

Setiap *ta' marbuthah* ditulis dengan "h" misalnya **الطبييعيت المعيشت** = *al-thabi'iyah al-ma'isyah*.

ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi digital yang begitu pesat menghasilkan kemajuan inovasi produk dan layanan perbankan syariah yang meningkat, sehingga perbankan syariah mengadopsi layanan *online onboarding* pembukaan rekening. Adopsi pembukaan rekening *online* yang seharusnya menjadikan kemudahan nasabah dalam proses pembukaan rekening menjadi terkendala akibat kurangnya pemahaman nasabah terkait *digital banking*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam pengaplikasian *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator*, strategi yang dilakukan BSI KCP Pati Kutoharjo dalam meningkatkan layanan pembukaan rekening *online* dan *key performance indicator*, serta hambatan yang terjadi pada saat proses implementasi pembukaan rekening *online* melalui BSI *Mobile*.

Penelitian ini menggunakan metodologi pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian adalah dengan melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya data tersebut akan dianalisa menggunakan teknik analisa deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam pengaplikasian *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* dilihat berdasarkan dengan indikator kualitas SDM pada bank, strategi yang diterapkan bank BSI KCP Pati Kutoharjo dalam upaya meningkatkan layanan *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* dengan konsistensi aktivasi BSI *Mobile* melalui metode FR, OBBT, dan *Vidio Call*. Sedangkan hambatan yang dihadapi oleh BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses implementasi pembukaan rekening *online* dan *key performance indicator* adalah kurangnya pemahaman nasabah terkait *digital banking*, kendala *system* yang terjadi pada saat proses pembukaan rekening, dan rasa takut nasabah dalam proses *upload* data untuk pembukaan rekening.

Kata Kunci: SDM, OOB pembukaan rekening, *Key performance indicator*, BSI *Mobile*, Strategi.

ABSTRACT

The fast development of digital information technology has resulted in increased innovation in sharia banking products and services, so sharia banking has adopted online account opening and onboarding services. The adoption of online account opening, which should make it easier for customers in the account opening process, is hampered by customers' lack of understanding regarding digital banking. This research aims to determine the quality of BSI KCP Pati Kutoharjo's human resources in the application of online onboarding for account opening and key performance indicators, the strategies implemented by BSI KCP Pati Kutoharjo in improving online account opening services and key performance indicators, as well as obstacles that occur during the account opening implementation process. online via BSI Mobile.

This research uses a qualitative approach and methodology for this type of field research. The data collection techniques used in the research were interviews, observation, and documentation. Next, the data will be analyzed using qualitative and descriptive analysis techniques.

The results of the research show that the quality of human resources at BSI KCP Pati Kutoharjo in the application of online onboarding for account opening and key performance indicators is seen based on the quality indicators of human resources at the bank and the strategy implemented by BSI bank KCP Pati Kutoharjo in an effort to improve online onboarding services for opening accounts and key performance indicators with BSI Mobile activation consistency via FR, OBBT, and Vidio Call methods. Meanwhile, the obstacles faced by BSI KCP Pati Kutoharjo in the process of implementing online account opening and key performance indicators are the lack of customer understanding regarding digital banking, system problems that occur during the account opening process, and customers' fear in the process of uploading data for opening an account.

Keywords: HR, OOB account opening, Key performance indicators, BSI Mobile, Strategy.

KATA PENGATAR

Assalamu 'alaikum Wr,Wb.

Bismillahirrahmanirrahim, rasa dan puji syukur penulis panjatkan atas nikmat dan karunia yang telah Allah limpahkan. Penulis selalu berdo'a memohon kepada-Nya untuk senantiasa istiqamah dan diberikan kemudahan pada setiap langkah menuju masa depan yang cerah. Sholawat serta salam senantiasa penulis haturkan kepada nabi agung Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafa'atnya diyaumul kiyamah nanti.

Alhamdulillahirrabbi'l'amin hasil karya skripsi dengan judul “ Strategi SDM Bank Syariah Dalam Meningkatkan *Online Onboarding* (OOB) Pembukaan Rekening dan *Key Performance Indicator* (KPI) (Studi Kasus BSI KCP Pati Kutoharjo) ” telah berhasil penulis selesaikan guna memenuhi tugas dan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata (S.1) dalam Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi adalah hanya satu dari rangkaian panjang yang penulis tempuh dan jalani sejak tahun 2020 penulis kuliah di tempat yang membanggakan ini. Oleh karena itu sudah sepantasnya penulis bersyukur dengan mengucapkan rasa teimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Nizar, M. Ag selaku Plt. Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi 1.
3. Ibu Henny Yuningrum, SE, M.Si selaku Ketua Prodi S1 Perbankan Syariah dan Ibu dr. Muyassarrah, M.Si. selaku Sekertaris Prodi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Dr. Choirul Huda, M.Ag. selaku Dosen Wali penulis di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi selama kuliah.
5. Ibu Kartika Marella Vanni, S.S.T., ME. selaku Dosen Pembimbing Skripsi 2 yang dengan penuh keikhlasan dan kesabaran membimbing penulis

menyelesaikan karya skripsi ini. Segenap dosen dan tenaga kependidikan serta civitas Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang yang telah membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.

6. BSI KCP Pati Kutoharjo yang membantu proses observasi serta pengambilan data, dan mendukung sepenuh hati dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada kedua orang tuaku Moh.Abdul Rokim dan Siti Muntasiroh yang telah senantiasa memberikan *support system*, motivasi, dan mengajarkan arti kesabaran serta ketekunan untuk menyelesaikan skripsi ini sekaligus membimbing dari kecil masa pendidikan sampai di perguruan tinggi.
8. Kepada diriku Sorfina Rohim yang telah hebat karena berhasil menyelesaikan apa yang sudah di mulai serta berani *survive* untuk mendapatkan pengalaman dan pembelajaran yang lebih dari apa yang didapat selama di kampus.

Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Kritik dan saran yang membangun dari Bapak/ Ibu Dosen dan teman-teman diperlukan untuk perbaikan penulisan selanjutnya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Semarang, 22 Desember 2023

Sorfina Rohim

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
PENGESAHAN SKRIPSI	ii
MOTTO.....	iii
PERSEMBAHAN	iv
DEKLARASI	v
TRANSLITERASI.....	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	8
D. Kajian Pustaka	9
E. Metode Penelitian	14
F. Sistematika Penulisan	19
BAB II LANDASAN TEORI.....	21
A. Sumber Daya Manusia (SDM)	21
1. Pengertian SDM.....	21
2. Indikator Kualitas SDM.....	23
3. Tahapan Seleksi SDM	24
4. Analisis Kebutuhan SDM	25
B. Strategi.....	26

1. Pengertian Strategi.....	26
2. Karakteristik & Tipe Strategi.....	29
3. Strategi Bauran Pemasaran	30
4. Prinsip-prinsip Menyukseskan Strategi	33
C. <i>Online Onboarding</i> (OOB).....	34
1. Pengertian <i>Online Onboarding</i> BSI <i>Mobile</i>	34
2. Cara Verifikasi <i>Online Onboarding</i> BSI <i>Mobile</i>	36
3. Proses Aktivasi <i>Online Onboarding</i> Pembukaan Rekening di BSI KCP Pati Kutoharjo	37
D. <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	38
1. Pengertian <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	38
2. Kriteria Pengukuran KPI	40
3. Hambatan Dalam Implementasi Sistem Manajemen Kinerja.....	41
BAB III _GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN.....	42
A. Gambaran Umum BSI KCP Pati Kutoharjo	42
B. Makna Logo Bank BSI	44
C. Profil Perusahaan	44
D. Prinsip Kerja	45
E. Visi dan Misi.....	45
F. Struktur Organisasi BSI KCP Pati Kutoharjo.....	45
G. Produk Bank Syariah Indonesia.....	51
H. Mekanisme Pembukaan Rekening <i>Online Onboarding</i> (OOB) di BSI KCP Pati Kutoharjo.....	54
BAB IV _HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
A. Kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo Dalam Pengaplikasian <i>Online Onboarding</i> (OOB) Pembukaan Rekening dan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	61

B. Strategi BSI KCP Pati Kutoharjo Dalam Upaya Peningkatan Layanan OOB Pembukaan Rekening dan KPI Melalui BSI <i>Mobile</i>	64
C. Hambatan Dalam Proses Implementasi OOB Pembukaan Rekening dan KPI Melalui BSI <i>Mobile</i>	67
BAB V_PENUTUP.....	71
A. KESIMPULAN.....	71
B. SARAN.....	72
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN.....	78
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Pencapaian OOB dan NOA.....	3
Gambar 3. 1 Struktur BSI <i>Mobile</i> Pati Kutoharjo 2023.....	46
Gambar 3. 2 Aplikasi BSI <i>Mobile</i>	54
Gambar 3. 3 Konfirmasi lanjutan BSI <i>Mobile</i>	54
Gambar 3. 4 Konfirmasi perizinan akses	55
Gambar 3. 5 Konfirmasi akses lanjutan	55
Gambar 3. 6 Buka rekening BSI <i>Mobile</i>	55
Gambar 3. 7 Konfirmasi pembukaan rekening	56
Gambar 3. 8 Konfirmasi pembukaan rekening	56
Gambar 3. 9 Pemilihan akad	56
Gambar 3. 10 Jenis kartu ATM Silver	57
Gambar 3. 11 Jenis kartu ATM GPN Gold.....	57
Gambar 3. 12 Jenis kartu ATM GPN Platinum	57
Gambar 3. 13 Jenis kartu ATM Silver Haji	58
Gambar 3. 14 Jenis kartu ATM Gold Haji.....	58
Gambar 3. 15 Jenis kartu ATM Anak	58
Gambar 3. 16 Pengisian informasi kontak	59
Gambar 3. 17 Pengisian kode OTP	59
Gambar 3. 18 Input dokumen yang diminta	60
Gambar 3. 19 Pengisian identitas sesuai data	60

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Pencapaian OOB BSI KCP Pati Kutoharjo	2
Tabel 1. 2 Data Pencapaian OOB Per Triwulan 2023	4
Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu	10
Tabel 4. 1 Indikator Kualitas SDM	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara	78
Lampiran 2 Data Responden	82
Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara	86
Lampiran 4 Surat Pengantar Penelitian	88
Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian	89
Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan teknologi informasi digital begitu pesat menghasilkan kemajuan dalam inovasi produk dan layanan yang semakin meningkat, berdampak secara signifikan pada kinerja perbankan. Penerapan *online onboarding* (OOB) dalam proses pembukaan rekening melalui aplikasi *BSI Mobile* bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan dengan memanfaatkan teknologi melalui perangkat ponsel dan jaringan internet. *Online onboarding* memudahkan nasabah membuka rekening secara *daring* tanpa harus mengunjungi kantor bank¹.

Online onboarding merupakan proses pembukaan rekening bank yang dilakukan secara *daring* melalui aplikasi *BSI Mobile*. Teknologi informasi yang terus berkembang dengan pesat merujuk pada berbagai perangkat keras dan lunak yang digunakan untuk mendukung serta meningkatkan kualitas penyampaian informasi kepada masyarakat secara cepat dan berkualitas. Aplikasi *BSI Mobile* adalah aplikasi yang dikembangkan oleh Bank BSI, bank syariah terbesar di Indonesia. *BSI Mobile* dirancang untuk memudahkan nasabah BSI mengakses layanan perbankan melalui perangkat *mobile*, seperti *smartphone* atau *tablet*².

Fitur *BSI Mobile* yang mudah dan beragam tentunya memudahkan nasabah dalam melakukan berbagai transaksi perbankan secara cepat dan praktis. Beberapa fitur yang tersedia meliputi cek saldo, transfer antar rekening atau ke lain bank, dan mengakses berbagai informasi terkait produk & layanan BSI tanpa harus datang ke bank terlebih dahulu untuk menemui *customer service* menjadi kelebihan dari aplikasi *BSI Mobile*. Terlepas dari kemudahan yang telah disediakan, terdapat kekurangan dalam penggunaan aplikasi *BSI Mobile* seperti masih kurangnya pengetahuan masyarakat tentang aplikasi *BSI Mobile*³.

¹ Ariene Ramadhanti, A., Noprizal, N., & Arifin, R. (2022). *Upaya Meningkatkan Pengetahuan Masyarakat Tentang Pembukaan Rekening Melalui Digital Banking di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kepahiang* (Doctoral dissertation, IAIN CURUP) h. 3.

² Liffatuzzahro, L. (2022). *Implementasi Biometric Online Onboarding Dalam Upaya Meningkatkan Transaksi BSI Mobile* (Doctoral dissertation, IAIN KUDUS) h. 2-3.

³ Asti Marlina, Digitalisasi Bank Terhadap Peningkatan Pelayanan Dan Kepuasan Nasabah Bank. Jurnal. (Bandung, UIN Sunan Gunung Djati, 2018). h. 13.

Pengetahuan dan pemahaman terkait aplikasi BSI *Mobile* berdampak terhadap pembukaan rekening *online onboarding* via BSI *Mobile* terkendala. Waktu yang diperlukan ketika berkonsultasi dengan *customer service* relatif lama akibat proses input data secara manual. Seperti *update* informasi yang disampaikan oleh Ibu Damartiningyas selaku *branch manager* (BM) BSI KCP Pati Kutoharjo yang disampaikan dalam sesi do'a pagi, bahwasanya terkait dengan posisi OOB kantor BSI KCP Pati Kutoharjo masih di presentase 83% atau sekitar 183 jumlah pembukaan rekening dari target penambahan jumlah rekening yang diberikan oleh wilayah area sebesar 220. Sehingga dalam awal bulan Oktober ini perlu adanya tingkatan penambahan *number of account* (NOA) atau penambahan jumlah rekening yang ada pada bank⁴.

Tabel 1. 1 Data Pencapaian OOB BSI KCP Pati Kutoharjo

No.	Tanggal, Bulan, Tahun	Hasil	Keterangan
1.	24 Oktober 2023	<i>Online Onboarding</i>	54
		Total Manual	3
		Total Burek Tab. Yang seharusnya <i>online</i>	57
		% OOB	94,74%
		Total NOA (All Produk)	57
		Target NOA	220
		% Target NOA	25,91%
2.	29 Oktober 2023	<i>Online Onboarding</i>	60
		Total Manual	3
		Total Burek Tab. Yang seharusnya <i>online</i>	63
		% OOB	95,24%
		Total NOA (All Produk)	64
		Target NOA	220

⁴ Update informasi BM BSI KCP Pati Kutoharjo pada tanggal 5 Oktober 2023, pukul 08.00.

		% Target NOA	29,10%
3.	9 November 2023	Online Onboarding	8
		Total Manual	0
		Total Burek Tab. Yang seharusnya online	8
		% OOB	100,00%
		Total NOA (All Produk)	8
		Target NOA	220
		% Target NOA	3,64%

Sumber : Data dashboard Power BI.

Gambar 1. 1 Pencapaian OOB dan NOA

No	Branch_cd	Branch_nm	Pembukaan Rekening		Total Burek Produk Tab yg seharusnya online	% Online Onboarding (OOB)	Total NOA (All Produk)	Target NOA	% Target NOA
			Online Onboarding	Total Manual yg seharusnya online					
1	ID0010040	KC SEMARANG PANDANARAN	12	0	12	100,00%	12	330	3,64%
2	ID0019389	KCP PATI KUTOHARJO	8	0	8	100,00%	8	220	3,64%
3	ID0019402	KCP REMBANG SUDIRMAN	7	0	7	100,00%	7	220	3,18%
4	ID0010584	KCP SEMARANG BANYUMANIK	12	0	12	100,00%	12	220	5,45%
5	ID0018082	KCP SEMARANG DURIAN SELATAN	12	0	12	100,00%	12	220	5,45%
6	ID0010246	KCP SEMARANG KARANGAYU	4	0	4	100,00%	6	220	2,73%
7	ID0018081	KCP SEMARANG MANYARAN	4	0	4	100,00%	4	220	1,82%
8	ID0011005	KFF SEMARANG RRUP DOKTER KARIADI	1	0	1	100,00%	1	220	0,45%
9	ID0011009	KFF SEMARANG UIN WALISONGO	1	0	1	100,00%	1	220	0,45%
10	ID0011006	KFF SEMARANG UNIVERSITAS DIPONEGO	2	0	2	100,00%	2	220	0,91%
11	ID0018080	KCP SEMARANG UNISSULA	13	1	14	92,86%	14	220	6,36%
12	ID0019085	KCP BLORA	12	1	13	92,31%	14	220	6,36%
13	ID0010321	KCP SEMARANG MAJAPAHIT	22	2	24	91,67%	24	220	10,91%
14	ID0010451	KCP SEMARANG TENTARA PELAJAR	11	1	12	91,67%	15	220	6,82%
15	ID0010600	KCP GUBUG	17	2	19	89,47%	19	220	8,64%
16	ID0010188	KCP UNGARAN DIPONEGORO 1	13	2	15	86,67%	22	220	40,45%
17	ID0019005	KCP SEMARANG MT HARYONO	11	2	13	84,62%	13	330	3,94%
18	ID0010582	KCP SEMARANG NGALIAN	14	3	17	82,35%	18	220	8,18%
19	ID0010558	KCP JEPARA PEMUDA 1	29	7	36	80,56%	38	220	17,27%
20	ID0010911	KCP SEMARANG PANDANARAN	4	1	5	80,00%	5	220	2,27%
21	ID0010187	KC KUDUS A YANI 1	15	4	19	78,95%	22	330	6,67%
22	ID0010367	KC PATI SUDIRMAN	15	4	19	78,95%	19	220	8,64%
23	ID0010373	KC SALATIGA	14	4	18	77,78%	18	220	8,18%
24	ID0018007	KC SEMARANG A YANI	7	2	9	77,78%	9	330	2,73%
25	ID0019177	KCP DEMAK SULTAN FATTAH	42	13	55	76,36%	55	220	25,00%
26	ID0019099	KCP SEMARANG SUDIARTO	5	2	7	71,43%	7	220	3,18%
27	ID0010322	KCP PURWODADI SUPRAPTO	8	9	17	47,06%	38	220	17,27%
28	ID0018047	KCP KUDUS A YANI	5	9	14	45,71%	16	330	4,85%

Sumber data dashboard Power BI

Pada tanggal 24 Oktober presentase OOB 94,74%, tanggal 29 Oktober sebesar 95,24% dan naik menjadi 100% pada 9 November 2023. Sedangkan presentase NOA pada tanggal 24 dan 29 Oktober 2023 hampir mencapai 30%, lalu terjadi penurunan sekitar 26,36% pada 9 November 2023 menjadi 3,64% dikarenakan nasabah melakukan pembukaan rekening secara *online* tanpa manual, akan tetapi presentase NOA yang didapat masih dikatakan jauh dengan target yang ada. Berdasarkan dengan data tersebut, terdapat indikasi bahwa strategi SDM pada BSI KCP Pati Kutuharjo memainkan peran penting dalam meningkatkan OOB

pembukaan rekening sampai berhasil terbentuk nomor rekening nasabah serta pengoptimalan SDM yang ada dalam menunjang *key performance indicator* (KPI) atau indikator kinerja dalam menghadapi persaingan target. *Key performance Indicator* (KPI) merupakan indikator kinerja utama yang digunakan sebagai alat bantu pengukuran kinerja tim untuk mengetahui seberapa jauh usaha yang dilakukan serta dampak yang dihasilkan bagi kemajuan perusahaan.

Perbedaan signifikan yang terjadi antara presentase OOB dan NOA menunjukkan terjadinya kesenjangan terhadap efisiensi pengalihan pembukaan rekening secara *online* dengan jumlah NOA pada bank. Presentase *online onboarding* pembukaan rekening dapat dikatakan tinggi karena hampir mencapai 100%, sedangkan pencapaian NOA tidak sejalan dengan presentase *online onboarding* yang ada. Tujuan *online onboarding* pembukaan rekening mencapai presentase yang tinggi adalah untuk meningkatkan jumlah rekening (NOA) sesuai dengan target yang telah ditetapkan⁵. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan evaluasi terhadap efektivitas kinerja SDM dan *key performance indicator* untuk mencapai target jumlah rekening yang berhasil dibuka secara *online*.

Tabel 1. 2 Data Pencapaian OOB Per Triwulan 2023

Bulan	Tahun	Target	Jumlah Pembukaan Rekening
Desember	2022	220	20 Nasabah
Maret	2023	220	37 Nasabah
Juni	2023	220	39 Nasabah
September	2023	220	183 Nasabah
Oktober	2023	220	80 Nasabah

Sumber : *Work In Customer Service* BSI KCP Pati Kutoharjo.

Data di atas menunjukkan bahwasanya terdapat kenaikan jumlah nasabah dalam pembukaan rekening per triwulan 2023, namun berdasarkan data yang tersedia masih dibawah target NOA yang ditetapkan oleh wilayah area Semarang sebesar 220. Pada bulan September 2023 jumlah pembukaan rekening mencapai

⁵ Update informasi BM BSI KCP Pati Kutoharjo 5 Oktober 2023 pukul 07.50 WIB.

183 nasabah dimana hampir mendekati target yang ada, hal tersebut menunjukkan peranan divisi lain selain operasional dalam proses menunjang pencapaian target pembukaan rekening. Peranan SDM dalam indikator kinerja (KPI) pada Bank BSI KCP Pati Kutoharjo secara keseluruhan diperlukan untuk pencapaian target perusahaan.

Allah SWT telah berfirman, dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *Dan Katakanlah: “ Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul- Nya serta orang-orang mukmin melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan ”*⁶.

Ayat di atas menjelaskan pentingnya bekerja dengan sungguh-sungguh dan senantiasa mengingat bahwa Allah melihat apa yang kita kerjakan. Etos bekerja yang baik dalam konteks perbankan syariah yakni memberikan pelayanan kepada nasabah sehingga nasabah merasa senang dan berdampak pada loyalitas nasabah. Ketika seseorang bekerja dengan sungguh-sungguh dan dengan diikuti niat yang baik untuk memenuhi tugas atau tanggung jawab berpengaruh terhadap persepsi dan kepuasan nasabah. Keberhasilan dalam menjalankan etos kerja yang baik, memberikan pelayanan yang berkualitas, dan mendapatkan loyalitas nasabah sejalan dengan nilai-nilai yang ditekankan dalam surat At-Taubah ayat 105.

Upaya meningkatkan *number of account* pada bank syariah *online onboarding* melalui BSI *Mobile* SDM dengan indikator kinerja utama yang baik diperlukan untuk dapat mengukur seberapa efektif organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan bank dituntut fokus untuk melakukan pemasaran/ promosi yang mengincar pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada, dikenal dengan retensi pelanggan. Perkembangan perbankan syariah selama lima tahun terakhir ditandai dengan peningkatan jumlah nasabah. Beberapa

⁶<https://www.cnnindonesia.com/edukasi/20230809160341-569-983965/surat-at-taubah-ayat-105-arab-latin-terjemahan-dan-tafsirnya> , diakases pada tanggal 12 Oktober 2023 pukul 09.54 WIB.

penelitian telah mengungkapkan pentingnya retensi pelanggan dalam sektor perbankan syariah dengan loyalitas pelanggan adalah faktor utama yang mempengaruhi kemajuan bank⁷.

Kemajuan teknologi dalam sektor perbankan, khususnya di Bank Syariah Indonesia menjadi kemudahan yang seharusnya dapat dirasakan oleh nasabah. Kurangnya pengetahuan dan pemahaman terkait *online onboarding* pada BSI *Mobile* disayangkan karena teknologi canggih dalam perbankan syariah bertujuan untuk memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi keuangan. *Online onboarding* dalam pembukaan rekening menjadi fokus utama dikarenakan dapat diakses di mana saja dan kapan saja melalui internet dan ponsel sehingga mengurangi kerumunan pada saat mengantri di bank⁸.

Keterkaitan antara kurangnya pengetahuan masyarakat mengenai *online onboarding* melalui aplikasi BSI *Mobile* dan peningkatan layanan, jasa kepada nasabah sangat berarti karena berdampak pada tingkat loyalitas nasabah kepada pihak bank sehingga dibutuhkan strategi SDM yang baik didalamnya. Indikator kinerja SDM terhadap kemampuan mereka dalam memahami setiap langkah OOB pembukaan rekening dari tahap awal hingga akhir diperlukan. Hal tersebut mencakup pemahaman SDM dalam bank mampu memberikan pemahaman dengan jelas dan mudah dimengerti kepada nasabah, memastikan nasabah selesai melakukan tahapan pembukaan rekening *online* hingga selesai, dan *handling complain* pada saat proses pembukaan rekening secara *online*.⁹

SDM yang baik dapat meningkatkan *online onboarding* pembukaan rekening, setelahnya tantangan yang harus dihadapi oleh SDM di BSI KCP Pati Kutoharjo adalah bagaimana OOB dikonversi menjadi NOA yang juga sangat penting. SDM tidak hanya dalam proses mencapai *online onboarding* pembukaan rekening, tetapi

⁷ Ricadonna, N. A., Saifullah, M., & Prasetyoningrum, A. K. (2021). The effect of trust and brand image on customer retention with customer loyalty as intervening variables to customers of sharia commercial banks. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 25(2), hal 311.

⁸ Ariene Ramadhanti, A., Noprizal, N., & Arifin, R. (2022). *Upaya Meningkatkan Pengetahuan Masyarakat Tentang Pembukaan Rekening Melalui Digital Banking di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kepahiang* (Doctoral dissertation, IAIN CURUP)h. 3-4.

⁹ Firdausyih, N. (2022). *Strategi Pelayanan Pembukaan Rekening Online Pada Produk Tabungan Bsi Easy Mudharabah Dalam Menarik Minat Masyarakat Di Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kcp. Lumajang* (Doctoral Dissertation, Uin Kh Achmad Siddiq Jember).

juga kemampuan mereka dalam menjadikan nasabah adalah peluang besar dalam meningkatkan NOA pada bank. Hubungan antara SDM pada BSI KCP Pati Kutoharjo dan *key performance indicator* terhadap proses OOB hingga NOA akan memberikan gambaran terkait strategi kinerja apa yang akan BSI KCP Pati Kutoharjo terapkan serta membantu dalam menentukan pencapaian strategis pada aspek operasional bank.

Penelitian serupa dilakukan oleh Liffatuzzahro pada tahun 2022 dengan judul Implementasi *Biometric Online Onboarding* Dalam Upaya Meningkatkan Transaksi *BSI Mobile* pada BSI KC A. Yani 1 menunjukkan bahwa dengan adanya *biometric online onboarding* memudahkan *customer service* dalam menginput data. Kemudian dengan adanya sistem *biometric online onboarding* berpengaruh terhadap peningkatan nasabah pada BSI KC Kudus A Yani 1. Peningkatan kuantitas atau peningkatan jumlah nasabah yang melakukan pembukaan rekening secara *online* meningkat secara drastis karena nasabah merasa dipermudah dan tidak perlu datang mengantri ke kantor cabang hanya untuk melaksanakan pembukaan rekening yang bisa dilakukan secara individu di rumah¹⁰.

Berdasarkan dengan gambaran masalah yang telah diuraikan penulis diatas, penelitian ini penting dilakukan karena terdapat penelitian terdahulu yang juga mengkaji terkait *online onboarding* pada pembukaan rekening melalui *BSI Mobile*. Namun belum terdapat pembahasan keterkaitan antara strategi SDM Bank Syariah dalam meningkatkan layanan OOB dan *key performance indicator*, penelitian serupa dengan objek penelitian yang akan dilakukan di BSI KCP Pati Kutoharjo. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Strategi SDM Dalam Meningkatkan *Online Onboarding* (OOB) Pembukaan Rekening Dan *Key Performance Indicator* (KPI) Pada BSI KCP Pati Kutoharjo”**. Kemampuan bank dalam menyediakan SDM yang kompeten melengkapi perkembangan teknologi informasi yang semakin maju dalam konteks perbankan syariah yang semakin mantap.

¹⁰ Liffatuzzahro, L. (2022). Implementasi *Biometric Online Onboarding* Dalam Upaya Meningkatkan Transaksi *BSI Mobile* (Doctoral disertation, IAIN KUDUS).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang akan dibahas, yaitu :

1. Bagaimana kualitas SDM bank syariah BSI KCP Pati Kutoharjo dalam pengaplikasian *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI)?
2. Bagaimana strategi Bank BSI KCP PATI Kutoharjo dalam upaya meningkatkan layanan *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI) melalui *BSI Mobile*?
3. Apa hambatan yang dihadapi BSI KCP PATI Kutoharjo dalam proses implementasi pembukaan rekening *online* dan *key performance indicator* (KPI) melalui *BSI Mobile*?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan adalah berikut :

- a. Untuk mengetahui kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam pengaplikasian *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI).
- b. Untuk mengetahui strategi apa yang dilakukan oleh bank BSI KCP Pati Kutoharjo dalam upaya meningkatkan layanan *online onboarding* (OOB) dan *key performance indicator* (KPI) melalui *BSI Mobile*.
- c. Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses implementasi pembukaan rekening *online* dan *key performance indicator* (KPI) melalui *BSI Mobile*.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah berikut :

- a. Secara teoritis, adalah pengetahuan mengenai strategi SDM bank syariah BSI KCP Pati Kutoharjo dalam meningkatkan *online onboarding* (OOB) pada pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI) .

b. Secara praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, yakni :

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan mengenai *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening melalui BSI *Mobile* dan *key performance indicator* (KPI) adalah alat bantu ukur untuk mengetahui seberapa jauh usaha yang dilakukan oleh SDM BSI KCP PatiKutoharjo serta dampak yang diberikan bagi kemajuan bank.

2. Bagi BSI KCP Pati Kutoharjo

Dapat menjadi suatu bahan dalam meningkatkan efektivitas kinerja SDM adalah upaya peningkatan *online onboarding* pembukaan rekening (OOB) dan *key performance indicator* (KPI) dalam menentukan pencapaian target bank.

3. Bagi Akademik

Memperluas pengetahuan mengenai aplikasi praktis dari *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening melalui BSI *Mobile* yang ternyata berpengaruh terhadap pencapaian target bank, serta fakta-fakta yang tidak dipelajari dalam kuliah. Dapat berfungsi juga adalah sumber informasi untuk penelitian tambahan.

4. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat yang akan melakukan pembukaan rekening baru pada BSI. Nasabah tidak perlu mengantri lama di bank karena sudah tersedia layanan *online onboarding* BSI *Mobile* yang dapat memberikan kemudahan pelayanan pembukaan rekening dari rumah secara mandiri. Nasabah hanya perlu mengambil kartu ATM dan buku rekening pada kantor cabang BSI terdekat.

D. Kajian Pustaka

Dalam penelitian ini penulis menggali informasi dari penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik yang dibahas adalah bahan perbandingan dan referensi.

Peneliti juga mencari informasi yang mendukung penelitian dari buku, jurnal, dan skripsi untuk memperoleh dasar teori yang kuat secara ilmiah.

Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Hasil	Keterangan
1.	Upaya Meningkatkan Pengetahuan Masyarakat Tentang Pembukaan Rekening Melalui <i>Digital Banking</i> di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kepahing ¹¹ .	Penulis (Tahun)	Ariene Ramadhanti, A., Noprizal, N., & Arifin, R. (2022).
		Tujuan	Mengetahui sejauh mana pengetahuan masyarakat Kepahing mengenai pembukaan rekening melalui digital banking BSI <i>Mobile</i> beserta kesulitan yang dialami dalam prosesnya.
		Persamaan	Penggunaan digital banking BSI <i>Mobile</i>
		Perbedaan	Objek penelitian
		Kesimpulan	Pengetahuan masyarakat Kepahing berada pada bobot I yaitu tahu dan memahami. Sedangkan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan yang ada dengan melakukan promosi secara langsung ke lapangan.
2	Implementasi <i>Biometric</i>	Penulis (Tahun)	Liffatuzzahro, L. (2022)

¹¹ Ariene Ramadhanti, A., Noprizal, N., & Arifin, R. (2022). *Upaya Meningkatkan Pengetahuan Masyarakat Tentang Pembukaan Rekening Melalui Digital Banking di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kepahing* (Doctoral dissertation, IAIN CURUP).

	<i>Online Onboarding Dalam Upaya Meningkatkan Transaksi BSI Mobile</i> ¹² .	Tujuan	Memahami penggunaan sistem <i>biometric online onboarding</i> dalam upaya yang mendasari terjadinya transaksi BSI <i>Mobile</i> pada BSI KC Kudus.
		Persamaan	<i>Biometric online onboarding</i> pada BSI <i>Mobile</i>
		Perbedaan	Objek penelitian
		Hasil	Peningkatan kuantitas sejumlah nasabah yang melakukan pembukaan rekening secara <i>online</i> meningkat secara drastis karena nasabah dipermudah dan tidak perlu datang mengantri di bank. <i>Biometric online onboarding</i> mempengaruhi minat nasabah karena kemudahan yang diberikan.
3	<i>Analysis Of Customer Interest And Satisfaction Toward Bsi</i>	Penulis (Tahun)	Ulya, F. N., Qoyyimah, Q., & Hana, K. F. (2022)
		Tujuan	Menganalisis beberapa kemungkinan yang memengaruhi minat dan kepuasan nasabah terhadap layanan <i>mobile banking</i> pada BSI.
		Persamaan	Layanan <i>mobile banking</i> BSI.

¹² Liffatuzzahro, L. (2022). *Implementasi Biometric Online Onboarding Dalam Upaya Meningkatkan Transaksi BSI Mobile* (Doctoral dissertation, IAIN KUDUS).

	<i>Mobile Banking Service</i> ¹³ .	Perbedaan	Pendekatan dalam metode penelitian yakni pendekatan fenomenologi.
		Hasil	Aspek kebanggaan menjadi faktor yang memengaruhi minat nasabah terhadap penggunaan BSI <i>Mobile</i> .
4	Pengaruh Kualitas Layanan Dan Fitur Produk Bsi <i>Mobile</i> Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia Di Kabupaten Sleman ¹⁴ .	Penulis (Tahun)	Pranantha, E. Y. (2021).
		Tujuan	Menganalisis pengaruh kualitas layanan dan fitur produk BSI <i>Mobile</i> terhadap kepuasan nasabah BSI di Kab.Sleman.
		Persamaan	Layanan dan fitur BSI <i>Mobile</i> .
		Perbedaan	Objek dan metodologi penelitian.
		Hasil	Hasil nalisis data diketahui bahwa kualitas layanan dan fitur produk BSI <i>Mobile</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah di Kabupaten Sleman dengan nilai signifikansi sebesar 0,0000.
5	Strategi Pelayanan	Penulis (Tahun)	Firdausyih, N. (2022).

¹³ Ulya, F. N., Qoyyimah, Q., & Hana, K. F. (2022). Analysis Of Customer Interest and Satisfaction Toward BSI Mobile Banking Service. *Al-bank: Journal of Islamic Banking and Finance*, 2(2), 113-128.

¹⁴ Pranantha, E. Y. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Fitur Produk Bsi *Mobile* Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia Di Kabupaten Sleman.

Pembukaan Rekening Online Pada Produk Tabungan Bsi <i>Easy Mudharabah</i> Dalam Menarik Minat Masyarakat Di Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kcp. Lumajang (Doct oral Dissertation, Uin Kh Achmad Siddiq Jember) ¹⁵ .	Tujuan	Mengetahui strategi pelayanan dalam pembukaan rekening <i>online</i> pada produk tabungan BSI Easy Mudharabah dalam menarik minat nasabah di BSI KCP Lumajang.
	Persamaan	Pembukaan rekening <i>online</i>
	Perbedaan	Objek penelitian
	Hasil	Strategi pelayanan yang dilakukan BSI KCP Lumajang untuk dapat menarik nasabah adalah dengan melakukan program <i>refeal</i> serta bersikap ramah dalam melakukan promosi. Adapun kendala yang dihadapi dalam proses pembukaan rekening <i>online</i> adalah meliputi sinyal, ruang <i>handphone</i> yang tidak mendukung serta banyaknya masyarakat yang kurang paham dalam menggunakan fitur <i>handphone</i> yang dimiliki (GAPTEK).

Berdasarkan referensi yang sudah ada, penelitian yang akan dilakukan berbeda dengan penelitian terdahulu. Meskipun pembahasan dalam penelitian ini hampir sama dengan pembahasan penelitian terdahulu yaitu pembukaan rekening *online onboarding* melalui BSI *Mobile*. Belum terdapat penelitian terdahulu yang membahas terkait strategi SDM bank syariah dalam meningkatkan *online*

¹⁵ Firdausyih, N. (2022). *Strategi Pelayanan Pembukaan Rekening Online Pada Produk Tabungan Bsi Easy Mudharabah Dalam Menarik Minat Masyarakat Di Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kcp. Lumajang* (Doctoral Dissertation, Uin Kh Achmad Siddiq Jember).

onboarding pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI). Begitu pula dengan objek penelitian yang dilakukan di BSI KCP Pati Kutoharjo.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam meningkatkan *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI) dalam pemenuhan target, kemudian mengetahui strategi yang dilakukan oleh bank BSI KCP Pati Kutoharjo dalam upaya meningkatkan layanan *online onboarding* (OOB) pembukaan rekening dan *key performance indicator* (KPI), serta mengetahui hambatan yang dihadapi BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses implementasi pembukaan rekening *online* dan *key performance indicator* (KPI).

Dari tinjauan pustaka di atas dapat disimpulkan bahwasanya pengaruh digitalisasi dalam perbankan syariah dengan adanya BSI *Mobile* menyempurnakan layanan jasa yang diberikan pihak bank kepada nasabah. Strategi SDM dalam meningkatkan *online onboarding* pada pembukaan rekening berpengaruh terhadap minat nasabah dalam melakukan pembukaan rekening di BSI. Tanpa adanya keseimbangan strategi kualitas SDM yang diterapkan promosi pembukaan rekening melalui *online onboarding* (OOB) BSI *Mobile* tidak berjalan secara efektif dan efisien.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Menurut Flick penelitian kualitatif adalah *specific relevance to the study of social relations, owing to the fact of the pluralization of life worlds*, merupakan metode melihat dan memahami topik dan objek penelitian dengan fakta dari pluralisasi dunia kehidupan. Melalui pendekatan tersebut dapat terlihat gambaran secara utuh realisasi tujuan penelitian, realita sosial, dan fakta yang tampil secara apa adanya¹⁶.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan langsung ke

¹⁶ Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik*. Bumi Aksara, hal. 81

tempat atau lokasi penelitian untuk mendapatkan informasi yang akurat¹⁷. Alasan pemilihan penggunaan jenis penelitian lapangan adalah untuk mengumpulkan data primer secara langsung di lapangan serta fokus pada pengumpulan data primer melalui wawancara atau survei di lokasi yang menjadi objek penelitian yaitu BSI KCP Pati Kutoharjo. Peneliti lebih bisa interaktif dalam proses pengumpulan data dan memungkinkan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti. Keuntungan lain penggunaan jenis penelitian lapangan adalah penulis dapat mendalami bagaimana strategi kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo memengaruhi pelaksanaan OOB dan pengalaman nasabah dalam proses pembukaan rekening *online onboarding* melalui *BSI Mobile*, serta memahami perspektif individu yang terlibat dalam proses (karyawan dan nasabah). Penulis merasa pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *field research* relevan dengan penelitian yang memungkinkan penulis mengeksplorasi beragam aspek dalam konteks yang lebih mendalam.

2. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini meliputi subjek dimana data tersebut diperoleh¹⁸. Dalam penelitian ini sumber data dibagi menjadi dua bagian, antara lain adalah berikut:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung tanpa perantara¹⁹. Perolehan data primer didapat secara langsung dari objek penelitian perorangan, kelompok, dan organisasi yang diperoleh dalam bentuk kegiatan observasi dan wawancara kepada pimpinan, karyawan, dan nasabah pihak BSI KCP Pati Kutoharjo. Berikut sumber data primer yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini:

¹⁷ Prastowo, A. (2011). Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian. *Yogyakarta: Ar-Ruzz Media*. Hlm. 183

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Suatu Penelitian Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 129.

¹⁹ Sugiono, *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 139.

1. Wawancara Ossy Ambarita Saputri selaku *branch office service manager* (BOSM) kantor BSI KCP Pati Kutoharjo.
2. Wawancara Aldiana Yofi Sandra Mahardika selaku *customer service* (CS) kantor BSI KCP Pati Kutoharjo.
3. Wawancara Fika Triyaningsih selaku *back office* (BO) BSI KCP Pati Kutoharjo.
4. Wawancara Agus Utomo selaku *security* kantor BSI KCP Pati Kutoharjo.
5. Wawancara Masrurroh selaku nasabah BSI KCP Pati Kutoharjo.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang berasal dari tangan kedua atau sumber lain yang tersedia sebelum penelitian dilakukan²⁰. Sebuah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung dengan menggunakan media perantara atau digunakan oleh lembaga lainnya yang bukan pengelolanya. Data yang diperoleh dapat dimanfaatkan dalam penelitian. seperti data-data yang diperoleh dari BSI KCP Pati Kutoharjo, website pada BSI, Bi, dan OJK.

3. Metode Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif berupaya mengungkap kondisi perilaku masyarakat yang diteliti dan situasi lingkungan yang ada disekitarnya. Untuk dapat mencapai hal tersebut, terdapat teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menajwab rumusan masalah dalam penelitian. Gunawan I dalam bukunya menyebutkan terdapat beberapa cara yang dapat digunakan diantaranya; pengalaman personal, introspektif, sejarah kehidupan, hasil wawancara, observasi lapangan, perjalanan sejarah, dan hasil pengamatan visual yang dapat menjelaskan problematik kehidupan setiap individu yang terlibat dalam penelitian dan nilai-nilai rutinitasnya²¹.

a. Wawancara

Wawancara merupakan suatu kegiatan tanya jawab dengan tatap muka (*face to face*) antara pewawancara (*interviewer*) dan yang diwawancarai

²⁰ Sugiyono, Op.Cit.,hlm. 140

²¹ Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik*. Bumi Aksara, hlm.

(*interviewee*) mengenai masalah yang sedang di teliti. Dalam proses wawancara pewawancara bermaksud memperoleh persepsi dan pola pikir dari yang di wawancarai terhadap relevansi masalah penelitian yang penulis kaji. Wawancara dirancang oleh pewawancara sehingga hasilnya pun dipengaruhi oleh karakteristik pribadi pewawancara²². Dalam penelitian yang bersifat kualitatif ini, penulis menggunakan teknik wawancara sebagai proses pengumpulan data.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dengan kategori wawancara tidak terstruktur yang memungkinkan komunikasi antara pewawancara dan yang di wawancarai bersifat lebih luwes dalam menyampaikan pertanyaan ataupun memberikan jawaban. Seperti yang dikatakan oleh Sugiyono yaitu wawancara tidak terstruktur bersifat lebih luwes dan terbuka serta dilakukan secara alamiah untuk menggali ide dan gagasan informan secara terbuka dan tidak menggunakan pedoman wawancara²³. Wawancara pada penelitian ini akan di lakukan dengan beberapa informan dari BSI KCP Pati Kutoharjo yakni wawancara Ibu Ossy Ambarita Saputri selaku *branch office service manager* (BOSM), wawancara Ibu Aldiana Yofi Sandra Mahardika selaku *customer service* (CS), wawancara Ibu Fika Triyaningsinh selaku *back office* (BO), wawancara Pak Agus Utomo selaku (*Security*) dan Masruroh selaku nasabah sekaligus sasaran dalam implementasi pembukaan rekening secara *online*.

Keterbatasan dalam proses pengambilan data terkait dengan sebagian dari informan yang mana tidak dapat dijangkau secara langsung, menyebabkan peneliti tidak memperoleh data secara menyeluruh. Namun demikian, hasil wawancara dengan informan yang tersedia telah memberikan sejumlah data yang cukup representatif dan substansial untuk mendukung penelitian ini.

²² Gunawan, I, Op.Cit, hlm 162.

²³ Sugiyono, Op.Cit.,hlm. 233

b. Observasi (Pengamatan)

Observasi menurut Arikunto adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara teliti pada saat melakukan penelitian, serta pencatatan hasil pengamatan dilakukan secara sistematis²⁴. Pengamatan dalam proses penelitian dilakukan dengan tujuan mengamati dan mencatat fenomena ataupun perilaku yang terjadi pada satu atau sekelompok orang. Hasil penelitian kemudian akan dipertanggung jawabkan kebenarannya dengan membandingkan hasil dari pengamatan yang diperoleh dengan peneliti yang mengamati fenomena serupa dengan penelitian²⁵. Observasi pada penelitian dilakukan di BSI KCP Pati Kutoharjo dalam rentan waktu 1 September- 30 November 2023. Proses observasi yang dilakukan terkait dengan cara kerja SDM bank syariah dalam memberikan pelayanan kepada nasabah dan *handling complaints* kendala yang terjadi pada saat proses pembukaan rekening secara *online* yang dilakukan oleh nasabah.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dalam proses pengumpulan data yang dimaksudkan adalah mengamati serta menganalisis sejumlah besar fakta dan data yang tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sifat dalam data ini tidak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberikan peluang kepada peneliti untuk dapat mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu lampau. Dokumentasi merupakan sebuah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis yang dapat penulis peroleh dari data-data catatan, dokumentasi, dokumen, dan arsip yang dimiliki oleh bank adalah penunjang data²⁶. Kegiatan dokumentasi digunakan pada saat sesi pengumpulan data atau wawancara kepada pihak informan BSI KCP Pati Kutoharjo.

d. Teknik analisis data

Penelitian ini menggunakan teknik analisa data deskriptif kualitatif. Data yang sudah diperoleh di lakukan analisa kemudian di narasikan dalam

²⁴ Arikunto, 2002.

²⁵ Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik*. Bumi Aksara, hlm. 150.

²⁶ Subagyo Joko, 2011, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta), hlm. 63.

bentuk kalimat, baik data yang diperoleh dari wawancara ataupun observasi. Data yang dianalisa yaitu terkait strategi yang digunakan BSI KCP Pati Kutoharjo dalam meningkatkan promosi *online onboarding* pembukaan rekening melalui BSI *Mobile*. Proses analisa data kualitatif adalahmana dikemukakan oleh Lexy J.Moelong yakni meliputi:

1. Klasifikasi data, mengelompokkan data yang sesuai berdasarkan dengan topik pembahasan.
2. Reduksi data, memeriksa kelengkapan data untuk mencari kembali data yang dirasa masih kurang dan mengkesampingkan data yang kurang relevan.
3. Deskripsi data, menguraikan data secara sistematis sesuai dengan topik pembahasan.
4. Menarik kesimpulan, merangkum pembahsan terkat dengan penjelasan yang sudah tersusun secara singkat dan padat²⁷.

Berdasarkan dengan langkah-langkah yang dilaksanakan dalam proses pengolahan data, maka analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengolahan data melalui analisis deskriptif kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan berupa pembahasan yang disertai dengan data, dokumentasi/gambar, dan bukan angka-angka serta dijelaskan dalam bahasa yang mudah dipahami.

F. Sistematika Penulisan

Sistmatika penulisan dalam menyusun penelitian ini terbagi ke dalam lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

²⁷ Lexy J. Moelong 1993, Metode Penelitian Sosial (PT Gajah Mada Universiti) hlm, 53.

Menjelaskan tentang beberapa pokok teori terkait dengan teori SDM, strategi, dan *online onboarding* dan *key performance indicator* (KPI) melalui *BSI Mobile* baik secara definisinya maupun sudut pandang dalam keuangan syariah.

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Penjelasan pada bab tiga ini terdapat gambaran umum mengenai objek penelitian, prinsip kerja, visi dan misi, ikrar sigap insan BSI, struktur organisasi dan juga produk-produk yang terdapat pada BSI KCP Pati Kutoharjo.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menganalisis kualitas SDM pada bank BSI KCP Pati Kutoharjo dalam meningkatkan *online onboarding* dan *key performance indicator* (KPI) pada pemenuhan jumlah target pembukaan rekening melalui *BSI Mobile*, penyusunan strategi BSI KCP Pati Kutoharjo untuk mengetahui seberapa jauh usaha yang telah dilakukan serta dampak yang diberikan bagi kemajuan bank, dan hambatan yang dihadapi BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses implementasi peningkatan *online onboarding* dan *key performance indicator* (KPI) melalui *BSI Mobile*.

BAB V PENUTUP

Berisi penutup yang menjelaskan kesimpulan dari hasil dari penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Pengertian SDM

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Cakupan yang terdapat di dalam SDM meliputi aspek moral dan motivasi karyawan yang dimiliki dari masing-masing individu. Sumber daya manusia menjadi kunci terhadap tumbuh kembangnya suatu perusahaan. Organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan bersaing dengan bekal dan basis keunggulan yang kompetitif dalam menghadapi globalisasi²⁸. SDM merupakan modal pokok (*asset*) yang dapat menentukan keberhasilan dan kemajuan organisasi²⁹. Adapun pengertian SDM menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- 1) Mathis And Jackson menyatakan SDM adalah rancangan sistem formal sebuah organisasi dalam rangka memanfaatkan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi³⁰.
- 2) M.T.E. Hariandja menyatakan SDM adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan selain faktor yang lainnya seperti kinerja ataupun modal. SDM harus dikelola dengan sangat baik agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi perusahaan³¹.
- 3) Sonny Sumarsono menyatakan SDM adalah kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu yang telah ditentukan agar menghasilkan barang atau jasa³².
- 4) B. Silalahi menyatakan SDM adalah potensi seseorang berbentuk usaha yang dikerahkan dalam bentuk gerak atau karya untuk mencapai tujuan dengan tepat dan puas serta dikembangkan secara dibina dengan

²⁸Pribadi Insani: *Manajemen Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*. (2022). (n.p.): Pandiva Buku, hlm. 3.

²⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (PT. Rineka Cipta, 1992).

³⁰ Mathis and Jackson: *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2006), hlm. 6

³¹ Hariandja, Marihat Tua Efedo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2002). Grasindo. Jakarta. Hlm 2.

³² Sumarsono, Sonny, *Ekonomi anajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan* (2003). Yogyakarta: Graha Ilmu. Hlm. 4

sustainable terus menerus guna mencapai sasaran dan hasil kerja yang ditentukan³³.

- 5) Sayuti Hasibuan menyatakan SDM adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut³⁴.
- 6) Veithzal Rivai menyatakan SDM adalah seseorang yang mau, siap, dan mampu berkontribusi usaha dalam rangka pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Disamping itu SDM termasuk elemen masukan atau input yang sama halnya dengan unsur lainnya seperti bahan, modal, mesin, teknologi, dan metode³⁵.
- 7) Ndraha menyatakan SDM merupakan sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai; kompetitif, generatif, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intellegence*, *creativity*, dan *imagination*. Tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya³⁶.

Dari beberapa definisi SDM menurut beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa SDM adalah kemampuan karyawan yang bekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, mengembangkan diri, dan memberikan kontribusi berharga pada pencapaian tujuan organisasi dengan aspek keterampilan yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, kejujuran, dan pengalaman.

SDM yang dimiliki oleh bank akan berpengaruh terhadap keberhasilan bank mencapai tingkat *online onboarding* yang lebih tinggi dalam pembukaan rekening. Nasabah akan tetap mempercayai bank ketika kinerja sumber daya manusia yang dimiliki berkualitas baik. Manajemen sumber

³³ Benenet Silalahi, *Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja* (1995). Jakarta: Bima Rupa Aksara. Hlm. 74

³⁴ Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2000). Edisi Revisi. Jkarta: PT Bumi Aksara. Hlm. 3

³⁵ Veithzal Rivai Zinal, S. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (2015). Edisi ke-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.

³⁶ Ndraha, Talidzu, (2012). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta. Hlm. 7.

daya manusia melibatkan perencanaan untuk mencapai organisasi yang baik dalam aspek *materiil* dan *non-materiil* dengan memanfaatkan potensi dari setiap individu yang ada. Peranan manajemen sumber daya manusia dalam bank meliputi rangkaian aktivitas seperti perencanaan peran, persiapan kegiatan, rekrutmen, pelatihan, persiapan jabatan, evaluasi kinerja, dan kompensasi yang adil³⁷.

Sertifikasi termasuk bagian penting dalam upaya meningkatkan sumber daya manusia dan KPI. Tanpa memiliki sertifikat yang mencerminkan kompetensi individu di bidangnya, akan sulit untuk bersaing dalam era globalisasi. Sumber daya manusia yang terpercaya adalah fondasi utama dalam mencapai keberhasilan dalam penerapan *online onboarding* pada pembukaan rekening. Beberapa negara lain proses sertifikasi menjadi kebutuhan yang sangat penting ketika seseorang ingin melamar pekerjaan. SDM yang terbukti mampu menjadi penggerak utama dalam mewujudkan peningkatan *online onboarding* dan KPI yang lebih efektif dan efisien bagi nasabah dan juga bank³⁸.

2. Indikator Kualitas SDM

Sri Marhanah menyatakan terdapat beberapa ukuran yang digunakan dalam mengukur dan mengevaluasi efektivitas kualitas SDM, adalah sebagai berikut³⁹:

1) Pendidikan dan pelatihan

Kualitas SDM dapat diukur dari tingkat pendidikan dan pelatihan yang dimilikinya. Semakin tinggi pendidikan dan pelatihan, semakin baik kualitas SDM.

³⁷ Latifah, F. N. (2021). Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah. Izdihar: *Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), hal 9.

³⁸ Agustina, D. A., Dimawan, A. E., Ridho, M. F., & Latifah, F. N. (2021). Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah. *Jurnal Education And Development*, 9(3), 98-101.

³⁹ *Tranasformasi Digital Marketing 5.0*.(2023).(n.p): Global Eksekutif Teknologi. Hlm 87-88.

- 2) Keterampilan dan kompetensi
Kualitas SDM juga diukur melalui tingkat keterampilan dan kompetensi yang baik. Kemampuan yang dimiliki oleh SDM secara *significant* akan menguntungkan organisasi.
- 3) Prestasi kerja
Kinerja yang baik menunjukkan SDM yang berbakat dan dorongan untuk bekerja secara produktif. Sehingga dapat menjadi tolak ukur kontribusi SDM kepada organisasi.
- 4) Survei kepuasan kerja
Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa SDM merasa nyaman dan memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan.
- 5) Retensi
Jangka waktu yang panjang seorang karyawan dapat menunjukkan pengabdian SDM kepada perusahaan dan rasa keakraban mereka dengan lingkungan kerja.

Dalam konteks perbankan syariah, penting untuk menilai kualitas kerja SDM yang dimiliki oleh bank secara berkala karena dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas SDM yang dimiliki.

3. Tahapan Seleksi SDM

T.H. Handoko menyebutkan beberapa tahapan dalam proses seleksi SDM yang dilakukan oleh suatu organisasi, lembaga pendidikan, atau perusahaan antara lain⁴⁰:

- 1) Penerimaan pendahuluan
Proses penerimaan pendahuluan bertujuan menghindari adanya pencarian informasi dari sumber informasi yang tidak jelas yang dapat menjadikan kesalahpahaman.
- 2) Tes seleksi
Tes seleksi dilakukan untuk mendapatkan data informasi yang akurat terkait kecocokan kandidat yang akan menempati formasi suatu perusahaan.

⁴⁰ Pribadi, Op.Cit., hlm. 65-67.

- 3) Wawancara ketenagakerjaan (*employment interview*)
Wawancara (*interview*) dilakukan untuk mengetahui data pribadi calon pegawai.
- 4) Pemeriksaan latar belakang dan referensi calon pegawai
Praktik dari adanya pemeriksaan latar belakang calon pegawai dilakukan dengan cara mencari informasi dari keluarga terdekat ataupun teman terdekat dalam lingkungannya. Pada tahap pemeriksaan latar belakang jarang diaplikasikan oleh organisasi atau perusahaan karena berisi data yang subjektif.
- 5) Tes kesehatan (*medical check up*)
Tes kesehatan kepada calon pegawai dengan tujuan mengetahui kondisi kesehatan calon tenaga kerja yang juga dimanfaatkan adalah tingkat ukur manajemen risiko di lokasi kerja.
- 6) Wawancara terakhir atasan langsung
Wawancara terakhir umumnya dilakukan sebelum penerimaan keputusan diterima atau tidaknya calon pegawai.
- 7) Keputusan penerimaan
Keputusan penerimaan diambil setelah semua tahapan selesai dilaksanakan.

Tahapan seleksi SDM memiliki urgensi yang penting dalam organisasi untuk meningkatkan kualitas SDM dan membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu kunci utama dalam menciptakan SDM yang berkualitas terletak pada proses rekrutmen, seleksi, *training and development* calon tenaga kerja⁴¹.

4. Analisis Kebutuhan SDM

Stephen Taylor Derek Torrington dan Kaura Hall menyatakan perencanaan SDM yang dilakukan secara tradisional lebih fokus terhadap keseimbangan antara permintaan kerja dan sejumlah SDM dalam upaya mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan serta keahlian yang

⁴¹ *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (2023). (n.p.): Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.

dimiliki⁴². Analisis kebutuhan SDM yang sesuai dengan menentukan tujuan dan rencana organisasi dijelaskan oleh Handoko adalah berikut:

- 1) Melakukan *job analysis*, yaitu dengan menganalisa pekerjaan secara sistematis dan teratur terkait keterangan ataupun fakta yang dibutuhkan dalam organisasi.
- 2) Menentukan arah dan tujuan organisasi yang akan mempermudah dalam mengetahui estimasi kebutuhan jumlah SDM.
- 3) Menentukan kebutuhan SDM secara menyeluruh dengan melakukan evaluasi jumlah keseluruhan pegawai yang dibutuhkan.
- 4) Melakukan perbandingan jumlah pegawai yang tersedia dengan pekerjaan yang akan dilakukan oleh organisasi⁴³.

Dalam konteks perbankan syariah melakukan analisis kebutuhan SDM secara efektif akan menjadikan setiap divisi dan karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kinerja karyawan bank berpengaruh terhadap strategi bank dalam merancang strategi kualitas SDM yang tepat, sehingga dapat menghasilkan kualitas SDM yang unggul, memiliki wawasan (*knowledge*), *keahlian (skill)*, dan kompetensi yang diharapkan dapat berkontribusi mencapai target bank.

B. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* yang berarti jenderal atau perwira negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas. Menurut Matloff dalam J.Salusu, strategi mengacu pada seni umum, yaitu tanggung jawab pemimpin dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai tujuan (*the art of general*)⁴⁴. Istilah strategi pertama kali digunakan di kalangan militer untuk menggambarkan seni merencanakan

⁴² Stephen Taylor Derek Torrington dan Laura Hall, *Human Resource Management*, Sixth Edition. (London: Pearson Education, 2008), hlm. 51.

⁴³ Pribadi Insani: *Manajemen Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual*. (2022). (n.p.): Pandiva Buku. Hlm. 56.

⁴⁴ Kepemimpinan. (2023). (n.p.): PT. RajaGrafindo Persada – Pers, hlm. 20.

operasi perang, terutama yang berkaitan erat dengan pergerakan pasukan⁴⁵. Strategi secara umum adalah metode kemenangan untuk mencapai suatu tujuan (*to achieve goals*). Terdapat pengertian strategi menurut para ahli adalah adalah berikut:

- 1) Carl Von Clausewits (Carl Philipp Gottfried, 1780-1831) menyatakan strategi adalah penggunaan pertempuran untuk memenangkan peperangan "*the use of engagements for the object of war*". Lebih lanjut Carl Von Clausewits menambahkan bahwa politik atau *policy* merupakan hal yang terjadi setelah perang⁴⁶.
- 2) *Business dictionary* mengartikan strategi adalah metode atau rencana yang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, seperti pencapaian tujuan atau solusi untuk masalah. Selain itu, strategi juga dapat diartikan adalah seni dan ilmu perencanaan dan memanfaatkan sumber daya untuk penggunaan yang paling efisien dan efektif⁴⁷.
- 3) Henry Mintzberg (1998) seorang ahli bisnis dan manajemen menyatakan strategi terbagi atas lima definisi, yaitu strategi adalah; a) rencana (*plan*), b) strategi adalah pola (*pattern*), c) strategi adalah posisi (*positions*), d) strategi adalah taktik/cara (*play*), dan e) strategi adalah perspektif (*perspective*)⁴⁸.
 - a. Strategi adalah rencana adalah sebuah program atau langkah terencana (*a directed course of action*) untuk mencapai serangkaian tujuan atau cita-cita yang telah ditentukan seperti halnya dengan konsep dari strategi perencanaan.
 - b. Strategi adalah pola adalah sebuah pola perilaku masa lalu yang sifatnya konsisten dengan menggunakan strategi yang merupakan kesadaran menggunakan rencana ataupun yang diniatkan.

⁴⁵ Puput Saeful Ahmad, Strategi Belajar Mengajar, PT. Scopindo Media Pustaka, Surabaya 2019, hlm. 2

⁴⁶ Encyclopedia of Military Science. (2013). Amerika Serikat: SAGE Publications. Hlm. 330.

⁴⁷ Pendekatan ABCD dan Manajemen. (2023). (n.p.): Yayasan Wiyata Bastari Samasta. Hlm. 63.

⁴⁸ Kepemimpinan, Op.Cit., hlm. 21

Strategi pola mengacu pada sesuatu yang muncul begitu saja (*emergent*).

- c. Strategi adalah posisi adalah menentukan merek, produk ataupun perusahaan dalam pasar berdasarkan dengan kerangka konseptual para konsumen ataupun penentu kebijakan. Strategi utamanya ditentukan oleh faktor-faktor yang berasal dari eksternal.
- d. Strategi adalah taktik adalah sebuah manuver spesifik yang digunakan untuk mengelabui atau mengecoh lawan (*competitor*).
- e. Strategi adalah perspektif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan dengan teori yang sudah ada ataupun menggunakan insting secara alami yang berasal dari pemikiran isi kepala atau cara berpikir/ ideologis⁴⁹.

Anthony dan Govindarajan menyatakan strategi yang berbeda memerlukan tugas yang berbeda prioritas “*different strategies require different task priorities*”. Steiner dan Miner menyatakan secara harfiah strategi memiliki arti seni para jenderal yang berasal dari bahasa Yunani *strategos* yang bermakna jenderal⁵⁰. Pendapat tersebut didukung dengan pernyataan pendapat dari John Baylis, *et al* strategi adalah tentang bagaimana cara untuk memenangkan perang yang juga dapat diartikan dengan bagaimana mengatasi permasalahan yang *dihadapi* “*strategy is ultimately about how to win wars*”⁵¹.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya strategi merupakan serangkaian rencana dasar yang disusun guna mencapai suatu tujuan bersama. Strategi membentuk sebuah pola yang digunakan adalah dasar dalam pengambilan keputusan dalam mewujudkan visi atau *goals* dari sebuah organisasi. Keputusan hasil dari

⁴⁹ Kepemimpinan, Op.Cit., hlm. 22

⁵⁰ Anthony, Robert N dan Govindarajan, Vijay, *Management Control System*, (America: Mc Graw Hill, 2007), hlm. 577.

⁵¹ Steiner, George A dan Miner, John B, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 1997), hlm. 125.

perancangan sebuah strategi itulah yang dijadikan pedoman dalam sebuah organisasi dalam mewujudkan kemajuan organisasi.

2. Karakteristik & Tipe Strategi

Taufik Amir mencatat tiga karakteristik yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi dalam pengambilan keputusan untuk dikategorikan adalah keputusan strategi:

- 1) Keputusan tersebut harus jarang dibuat atau bersifat *extraordinary* karena memiliki implikasi luas dalam organisasi.
- 2) Keputusan tersebut haruslah significant atau penting karena melibatkan sumber daya dan komitmen yang besar.
- 3) Keputusan tersebut harus berdampak luas dan menjadi dasar bagi keputusan-keputusan selanjutnya bagi seluruh organisasi⁵².

Kooten dalam buku Salusu, J mengakui tipe-tipe strategi yang ia kemukakan sering dianggap adalah suatu hierarki. Tipe-tipe strategi yang dimaksud adalah adalah berikut⁵³:

- 1) *Corporate Strategy* (strategi organisasi)
Strategi organisasi berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif stratejik yang baru. Pembatasan dalam hal pembuatan stratejik diperlukan yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.
- 2) *Program Strategy* (strategi program)
Strategi program memberi perhatian pada implikasi-implikasi stratejik dari suatu program tertentu. Terkait dengan apa dampak yang sekiranya terjadi ketika program tertentu diperkenalkan dan dampak bagi sasaran organisasi.
- 3) *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya)
Strategi sumber daya memusatkan perhatian dan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan

⁵² Taufik Amir, Manajemen Strategik, (Yogyakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm. 10.

⁵³ Salusu, J. (2004). *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Grasindo. Hlm. 104-105.

kualitas kinerja suatu organisasi. Sumber daya yang dimaksudkan dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya.

4) *Institutional Strategy* (strategi kelembagaan)

Fokus dari strategi kelembagaan adalah mengembangkan kemampuan suatu organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik.

3. Strategi Bauran Pemasaran

Suliyanto menyatakan strategi pemasaran merupakan sekumpulan tujuan dan sasaran kebijakan agar dapat memberikan tujuan atau arahan yang jelas di setiap usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan⁵⁴. Kotler dan Armstrong menjabarkan bauran pemasaran atau marketing mix adalah alat untuk pemasaran yang taktis simpel dan terkendali dengan dipadukan strategi yang perusahaan miliki untuk mencapai efisiensi dan respon yang diinginkan di pasar sasaran. Adapun marketing mix yang dimaksudkan adalah terdiri dari 7P adalah sebagai berikut:

1) *Product* (Produk)

Produk adalah pemahaman produsen baik yang berwujud fisik maupun tidak berwujud seperti layanan, ide, kepribadian, dan motivasi yang dapat ditawarkan adalah usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen⁵⁵. Dalam marketing mix produk adalah jantung dari bauran pemasaran atau marketing mix dikarenakan semua kegiatan pemasaran dimulai dari produk. Dalam menetapkan produk terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya adalah⁵⁶:

- a) Rancangan produk.
- b) Memilih kategori produk.
- c) Nama produk.
- d) Variasi produk.
- e) Kualitas.

⁵⁴ Suliyanto, 2010. Studi Kelayakan Bisnis Pendekatan Praktis. Yogyakarta: ANDI.

⁵⁵ Islamic Marketing. (2023). (N.P): Global Eksekutif Teknologi. Hlm. 140.

⁵⁶ Setiadi, P. (2014). Perhitungan harga pokok produksi dalam penentuan harga jual pada CV. Minahasa Mantap Perkasa. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, 4(2)

f) Kemasan.

2) *Price* (Harga)

Harga adalah nilai atau jumlah uang yang harus di bayarkan untuk mendapatkan suatu produk dari perusahaan. Harga merupakan komponen penting untuk menghasilkan suatu pendapatan. Keputusan penetapan harga harus diperhatikan karena termasuk elemen penting. Dalam menetapkan harga terdapat hal-hal yang harus diperhatikan:

- a) Strategi penetapan harga.
- b) Benefit.
- c) Periode pembayaran.
- d) Diskon.
- e) Kebijakan kredit.

3) *Promotion* (Promosi)

Kotler mengartikan promosi adalah aktivitas dalam menyampaikan kualitas produk kepada pelanggan dengan bertujuan membeli produk tersebut. Promosi adalah kegiatan yang didukung oleh produsen untuk menawarkan manfaat dari produk yang dimiliki perusahaan dan membujuk orang lain untuk membeli. Tjiptono merincikan tujuan dilakukannya promosi adalah sebagai berikut⁵⁷:

- a) Menginformasikan.
- b) Mengingatkan.
- c) Membujuk pelanggan sasaran.
- d) Periklanan.
- e) Hubungan masyarakat.
- f) Promosi penjualan.
- g) Pemasaran secara langsung.

4) *Place* (Tempat)

Tempat merupakan lokasi dalam penjualan produk yang bertujuan untuk mendistribusikan sebuah produk yang dimiliki oleh perusahaan dengan kata lain saluran distribusi. Saluran distribusi adalah kelompok

⁵⁷ Tjipto, Fandy. 2008. Strategi Pemasaran. Edisi Kedua, Penerbit: Andi, Yogyakarta.

perusahaan atau perorangan yang mengambil pengalihan hak atau membantu pengalihan hak dan jasa tertentu selama layanan beralih dari produsen kepada konsumen. Fungsinya semakin cepat produk berada di tempat penjualan maka semakin memuaskan konsumen yang menjadikan besar kemungkinan mendapatkan keuntungan yang efisien⁵⁸.

5) *People* (Orang)

Orang yang dimaksud merupakan karyawan penyedia jasa layanan maupun penjualan atau yang terlibat secara langsung maupun tidak dalam proses pelayanan. Unsur yang terdapat dalam setiap orang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan. Adapun pelatihan yang dilakukan untuk menjadikan karyawan memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik adalah dengan sistem dan prosedur imbal jasa adalah mobilitas kerja, pelatihan skill interaksi dan handling problem nasabah, prosedur partisipasi layanan dan eksekusi layanan, dan keterikatan norma-norma religius dan objektif⁵⁹.

6) *Process* (Proses)

Proses merupakan sebuah pendekatan organisasi guna mengubah sumber daya menjadi barang dan jasa. Tujuan dari proses adalah menemukan suatu cara memproduksi barang dan jasa yang memenuhi persyaratan pelanggan dan spesifikasi barang dan jasa yang memenuhi persyaratan pelanggan serta spesifikasi produk. Proses yang dipilih akan berdampak jangka panjang pada efisiensi dan produksi begitu juga pada fleksibilitas biaya dan kualitas barang yang diproduksi⁶⁰.

7) *Physical Evidence* (Lingkungan Fisik)

Merupakan lingkungan dimana suatu perusahaan memberikan layanannya dan lokasi dimana perusahaan dapat melakukan interaksi

⁵⁸ Strategi Digital Marketing. (2023).(n.p): Mafy Media Literasi Indonesia. Hlm. 136.

⁵⁹ Strategi Digital Marketing, Op.Cit.,hlm. 137.

⁶⁰ Penerapan Strategi Pemasaran di CV. Zam-Zam. (2021).(n.p): Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas KH. A. Wahab Hasbullah. Hlm. 31.

dengan nasabah, serta komponen yang tampak dalam mendukung kinerja dan kelancaran pada saat pelayanan⁶¹.

4. Prinsip-prinsip Menyukkseskan Strategi

Strategi merupakan kecapakan dan sumber daya suatu organisasi untuk dapat mencapai sasaran yang dituju melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dan kondisinya dapat menguntungkan. Pemimpin dalam suatu organisasi perlu menjamin bahwa strategi yang direncanakan akan berhasil dengan menyakinkan anggota. Hatten dan Hatten memberikan beberapa petunjuk tentang bagaimana suatu strategi dapat berjalan dengan sukses⁶²:

- 1) Strategi bersifat konsisten dengan lingkungannya. Dalam artian yang dimaksudkan adalah jangan membuat strategi yang sifatnya melawan arus. Cara kerja yang benar ialah dengan membuat strategi yang mengikuti perkembangan dalam masyarakat serta lingkungan yang mampu memberikan peluang untuk bergerak maju.
- 2) Tidak hanya membuat satu strategi. Pada dasarnya setiap organisasi harus memiliki banyak strategi yang saling konsisten satu dengan yang lainnya agar strategi yang disusun tidak bertentangan atau bertolak belakang.
- 3) Membuat strategi yang efektif. Strategi yang efektif adalah strategi yang memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya yang dimiliki dengan tidak memisahkan masing-masing strategi yang telah dibuat. Hal tersebut dapat mempengaruhi kekuatan dalam sebuah organisasi yang disebabkan oleh ketidaksatuan antar unit kerja sehingga dapat merugikan semua pihak.
- 4) Memusatkan perhatian terhadap apa yang dianggap adalah kekuatan dan tidak fokus pada titik yang justru dirasa menjadi kelemahan. Memanfaatkan kelemahan pesaing merupakan langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.

⁶¹ Ekonomi Manajerial. (2023). (n.p): CV. Intelektual Manifes Media. Hlm. 166.

⁶² Salusu, J, Op.Cit.,hlm.107-109.

- 5) Memiliki sumber daya yang kritis. Sumber daya merupakan aspek yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya strategi karena menjadi bagian penggerak.
- 6) Memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Strategi yang baik adalah strategi yang minim akan resiko, dapat dikontrol, dan jauh dari penjerumusan organisasi ke dalam lobang yang besar.
- 7) Strategi disusun berdasarkan dengan landasan keberhasilan yang telah dicapai. Bukan atas kegagalan yang pernah dilalui.
- 8) Kesuksesan suatu strategi dalam organisasi ditandai dengan banyaknya dukungan dari pihak-pihak yang tekat, para eksekutif, dan pimpinan organisasi.

Strategi merupakan elemen kunci dalam konteks peningkatan pembukaan rekening *online onboarding* di BSI KCP Pati Kutoharjo. Strategi kualitas SDM yang diterapkan oleh bank secara langsung memengaruhi kualitas layanan *online onboarding*, waktu pelayanan, pencapaian target, dan kinerja karyawan dalam proses OOB pembukaan rekening.

C. *Online Onboarding* (OOB)

1. Pengertian *Online Onboarding BSI Mobile*

Digital onboarding merupakan *system* proses akuisisi nasabah yang dilakukan secara digital untuk menjamin proses bisnis yang aman, cepat dan dapat dilakukan tanpa tatap muka⁶³. *Online onboarding BSI Mobile* adalah proses pembukaan rekening nasabah baru menggunakan aplikasi BSI *Mobile*⁶⁴. Pembukaan rekening melalui *online onboarding* dapat dilakukan secara mandiri oleh nasabah tanpa harus datang ke kantor. Nasabah yang melakukan pembukaan rekening bisa mengisi identitas data dirinya dan mengaktifkan layanan aplikasi BSI *Mobile* untuk bertransaksi dengan mudah.

Allah SWT telah berfirman, dalam Al-Qur'an Surah Al-Isra' ayat 70 yang berbunyi:

⁶³Wikipedia, https://id.wikipedia.org/wiki/Digital_onboarding, diakses pada tanggal 4 November 2023 pukul 13.03 WIB.

⁶⁴Wawancara customer service BSI KCP Pati Kutoharjo pada tanggal 31 Oktober 2023 pukul 14.30 WIB.

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ
 مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ﴿٧﴾

Artinya: “ Sungguh, Kami telah memuliakan anak cucu Adam dan Kami angkut mereka di darat dan di laut. Kami anugerahkan pula kepada mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka di atas banyak makhluk yang Kami ciptakan dengan kelebihan yang sempurna”⁶⁵.

Ayat diatas menjelaskan terkait konsep adopsi *online onboarding* dalam konteks perbankan. Hal tersebut menyoroti terkait kemuliaan manusia dan pemberian berbagai karunia, termasuk perkembangan teknologi yang memungkinkan manusia untuk memanfaatkan teknologi yang ada. Penggunaan *BSI Mobile* merupakan karunia dan kemuliaan yang Allah berikan untuk hamba-Nya dalam mencapai efisiensi dalam berbagai aspek kehidupan termasuk layanan perbankan. Dalam konteks perbankan syariah, Surat Al-Isra ayat 70 ini menekankan pentingnya memanfaatkan teknologi dengan bijak dan upaya yang mematuhi nilai-nilai islam dan prinsip etika dalam dunia perbankan.

BSI Mobile adalah satu inovasi layanan yang ditawarkan oleh bank syariah untuk memenuhi kebutuhan pengguna dalam melakukan aktivitas transaksi dengan mudah dan cepat. Adapun syarat pembukaan rekening online *BSI Mobile* antara lain⁶⁶:

- 1) Kartu Tanda Penduduk (KTP).
- 2) Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), bagi Wajib Pajak (WP). Kedua syarat tersebut boleh tidak diisi apabila tidak memiliki, namun bagi pengajuan pembukaan rekening dengan tujuan pembiayaan wajib untuk mengisi NPWP.
- 3) Tanda tangan digital.
- 4) Setoran awal sebesar Rp100.000.
- 5) Smartphone yang mendukung dalam proses pembukaan rekening.
- 6) Nomor provider yang masih aktif dan memiliki pulsa untuk mendapatkan kode OTP.

⁶⁵ Website NU *Online* di akses pada tanggal 8 November 2023 pukul 8.49 WIB.

⁶⁶ <https://bisnis.tempo.co/read/1693704/cara-buka-rekening-bsi-online-beserta-syaratnya> di akses pada tanggal 8 November 2023 pada pukul 07.41 WIB.

7) Jaringan internet yang stabil.

Setelah aplikasi *terinstall*, nasabah harus melengkapi sejumlah dokumen, melakukan proses verifikasi melalui *vidio call* ataupun kode OBBT. Setelah rekening berhasil dibuat, langkah selanjutnya nasabah diminta untuk melakukan setoran awal sebesar Rp100.000. Jenis akad tabungan BSI yang disediakan untuk layanan pembukaan rekening secara *online* terdiri dari Tabungan *Easy Wadiah Yad Dhamanah* dan Tabungan *Easy Mudharabah*.

Kuntungan buka rekening BSI *Online* Tabungan *Easy Wadiah Yad Dhamanah dan Mudharabah* antara lain:

- 1) Tanpa biaya administrasi bulanan.
- 2) Dapat melakukan tarik tunai di gerai ATM BSI dan ATM Mandiri.
- 3) Tidak dikenakan biaya transaksi di mesin electronic data capture (EDC) atau alat penerima pembayaran yang dapat menghubungkan antar rekening bank atau umumnya kita dengan adalah mesin yang digunakan dalam proses pembayaran non-tunai. .
- 4) Tanpa terkena potongan saldo untuk transaski di mesin EDC.

Adapun keuntungan buka rekening BSI Tabungan *Mudrahabah*:

- 1) Bagi hasil yang kompetitif.
- 2) Tanpa biaya admin tarik tunai di ATM BSI dan ATM Mandiri.
- 3) Bebas biaya untuk transaski menggunakan QRIS.
- 4) Bebas biaya transaksi di mesin EDC.

2. Cara Verifikasi *Online Onboarding BSI Mobile*

Terdapat tiga cara yang dapat dilakukan nasabah dalam proses pembukaan rekening melalui *BSI Mobile* tanpa harus datang ke kantor cabang bank, antara lain⁶⁷:

- 1) *Face Recognition* (FR), proses pembukaan rekening dengan tahapan pengenalan wajah adalah verifikasi nasabah yang belum memiliki rekening *BSI Mobile* dan belum dilakukan aktivasi.

⁶⁷ Wawancara customer service BSI KCP Pati Kutoharjo pada tanggal 31 Oktober pukul 15.00.

- 2) *Offline By Branch Transaction (OBBT)*, proses pembukaan rekening *online onboarding* dengan mengunjungi cabang bank BSI untuk menyelesaikan proses pendaftaran atau identitas nasabah. Beberapa langkah dalam OOB dilakukan di kantor cabang bank secara *online*.
- 3) *Vidio Call (Vc)*, proses pembukaan rekening *online onboarding* melalui *vidio call* dengan *call center* BSI yang berada di pusat.

3. Proses Aktivasi *Online Onboarding* Pembukaan Rekening di BSI KCP Pati Kutoharjo

Cara aktivasi *BSI Mobile* dapat dilakukan dengan mudah tanpa harus datang ke kantor cabang bank BSI. Nasabah yang melakukan aktivasi di *BSI Mobile* melalui Fitur FR (*face recognition*) dilakukan untuk nasabah yang belum pernah memiliki *BSI Mobile* dan belum pernah melakukan aktivasi. Adapun langkah-langkah proses aktivasi *BSI Mobile* adalah berikut⁶⁸:

- 1) Mengunduh aplikasi *BSI Mobile* pada *Play Store* untuk *Android* dan *App Store* pada *IOS*.
- 2) Buka aplikasi yang sudah di unduh, lalu berikan akses pada *BSI Mobile* adalah tahapan proses pembukaan rekening.
- 3) Akan muncul konfirmasi aktivasi pada layar aplikasi *BSI Mobile*, lalu klik “Aktivasi”
- 4) Baca syarat dan ketentuan, lalu klik “Setuju”.
- 5) Isikan data diri sesuai perintah (No. Hp, No. KTP, Tempat dan Tanggal Lahir, No. Rekening BSI yang sudah dimiliki nasabah).
- 6) Masukkan kode OTP.
- 7) Lakukan verifikasi wajah.
- 8) Muncul konfirmasi aktivasi *BSI Mobile*, klik “Selanjutnya”.
- 9) Nasabah akan menerima SMS verifikasi dari 3339.
- 10) No.Hp yang dimasukkan pada saat aktivasi *BSI Mobile* harus yang terdapat di Hp nasabah.
- 11) Klik URL pada SMS yang masuk lalu masuk kembali pada aplikasi *BSI Mobile*.

⁶⁸ Bankbsi.co.id.

- 12) Buat PIN BSI *Mobile* baru.
- 13) Buat kata sandi untuk log in BSI *Mobile* yang terdiri dari perpaduan huruf dan angka jumlah maksimal sandi 8 dan minimal 6.

D. **Key Performance Indicator (KPI)**

1. **Pengertian Key Performance Indicator (KPI)**

Berjalannya suatu bisnis terhadap keseluruhan organisasi dapat tergambar melalui sistem manajemen kerja yang baik dan dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan perusahaan. Melalui *key performance indicator* (KPI) sebagai indikator kinerja utama yang mana mewakili kinerja semua bagian dari organisasi merupakan sebuah alat pengambilan keputusan yang membantu perusahaan mengukur kinerja individu dan menilai kinerja organisasi itu sendiri untuk mencapai tujuan bersama⁶⁹. Adapun definisi *key performance indicator* (KPI) menurut para ahli antara lain:

- 1) Benardin, O., dan Russel menyatakan *key performance indicator* (KPI) adalah suatu alat penting yang harus dipahami oleh *manager* untuk dapat membantu mengetahui arah perusahaan yang dipimpin dan apakah perusahaan mengalami keuntungan atau kerugian⁷⁰.
- 2) Banerjee, J., & Buoti, menyatakan *key performance indicator* (KPI) adalah alat ukur kualitatif dan kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja, melihat tren, dan membantu proses pengambilan keputusan⁷¹.
- 3) Warren, J menyatakan *key performance indicator* (KPI) adalah pengukuran yang menilai penerapan visi dan strategi dari suatu perusahaan. Visi dan strategi yang dimaksud adalah merujuk kepada

⁶⁹ *Organisasi dan Manajemen Perusahaan Industri*. (2023). (n.p.): CV. Mitra Cendekia Media. Hlm. 92.

⁷⁰ Benardin, O., dan Russel, D. *Perilaku Organisasi Terjemah Jilid 3* (2016). Yogyakarta: Andi Offset.

⁷¹ Banerjee, J., & Buoti, C. *General Specification of KPI* (2012). International Telecommunication Union.

bagaimana perusahaan dapat mengintegrasikan strategi secara menyeluruh⁷².

Sebagai perangkat pengukuran yang membantu manajemen memahami apa yang dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuannya, KPI haruslah efektif saat ditindaklanjuti, serta mudah dikomunikasikan ke seluruh karyawan. Adapun peran krusial KPI sebagai jembatan antara perusahaan dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan tersebut antara lain⁷³:

1) Menilai hasil kerja

Sebelum mengukur kinerja organisasi dengan *key performance indicator* (KPI), pihak manajemen terlebih dahulu harus mengetahui tujuan pada perusahaan. Penetapan tujuan yang jelas mencerminkan berbagai bidang perusahaan. Dengan melakukan peninjauan ulang terhadap tujuan bisnis akan mengidentifikasi hasil yang diinginkan.

2) Menetapkan langkah keutuhan untuk mencapai tujuan

Pada tahapan ini, hasil ditentukan dengan angka yang mewakili tujuan. Penetapan seberapa banyak keuntungan yang diinginkan perusahaan, seberapa banyaknya pelanggan baru yang perlu untuk ditambahkan, seberapa keuntungan yang didapatkan, dan batas pelanggaran aturan perusahaan harus di perhatikan. KPI berjalan seiring dengan kegiatan perusahaan yang menjadikan penyusunan indikator suatu perusahaan untuk masa yang akan datang membutuhkan pemahaman terkait proses apa yang telah atau sedang terjadi.

3) Menentukan presentase perubahan pada setiap bidang

Menentukan presentase perubahan penting dilakukan dalam setiap bidang ulasan. Dengan kata lainnya adalah kita tidak melihat terlalu dekat pada “angka saat ini” melainkan fokus dengan “angka masa depan” serta mempertimbangkan apa yang telah terjadi di masa lalu.

⁷² Warren, J. *Key Performance Indicator (KPI)-Definition And Action: Intergrating Kpis Into Your Compeny's Strategy* (2011). London: ATI.

⁷³ KPI: *Key Performance Indicator*. (2017). (n.p.): Huta Publisher.

Pada tahap tersebut memungkinkan manajemen membuat tujuan yang lebih efektif untuk masa depan. Seperti halnya memperhatikan presentase perubahan pada skala yang berbeda atau perubahan keuntungan pada perusahaan.

4) Menetapkan frekuensi peninjauan indikator

Penilaian *key performance indicator* seharusnya tidak hanya dilakukan satu kali melainkan harus dengan menjadi sebuah proses, dilakukan pada waktu ke waktu. Setiap bidang perusahaan membutuhkan penilaian KPI pada frekuensi yang berbeda-beda untuk mendapatkan hasil yang akurat dan konsisten.

2. Kriteria Pengukuran KPI

Setiap *key performance indicator* (KPI) dapat menetapkan sendiri kriteria pengukurannya. kriteria tersebut harus lebih fokus pada prestasi dibandingkan kegagalan perusahaan. KPI juga dapat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lain atau dari perusahaan satu ke perusahaan lainnya. Berikut kriteria KPI yang bisa digunakan sesuai dengan tujuan perusahaan⁷⁴:

1) Putuskan tujuan yang ingin diukur

Manajemen harus menentukan tujuan apa yang ingin diukur dan pada titik pencapaian mana hal tersebut dimulai. Dalam hal ini target dari perusahaan ditetapkan sebagai acuan pengukuran atau turunnnya kinerja SDM yang dimiliki.

2) Atur jangka waktu pengukuran KPI

Mengatur jangka waktu untuk mengukur KPI dapat dilakukan dengan memilih antara jangka waktu berulang, jangka waktu bergulir, atau jangka waktu tertentu.

- a. Pengukuran jangka panjang waktu berulang terjadi pada interval satu tahun. misalnya KPI dapat diukur dalam interval waktu secara harian, mingguan atau bulanan.

⁷⁴ KPI: *Key Performance Indicator*, Op.Cit., hlm. 41-42.

- b. Pengukuran jangka waktu bergulir artinya pengukuran dalam waktu yang menerus. Contohnya pengukuran KPI berupa sebuah *snapshot* dari setiap periode 30 hari.
- c. Pengukuran jangka waktu tetap dilakukan pada setiap tanggal-tanggal tertentu. Misalnya pada 1 Februari hingga 28 Februari.

3. Hambatan Dalam Implementasi Sistem Manajemen Kinerja

Proses implementasi kinerja SDM pada perusahaan meski tujuan dan manfaatnya dapat dirasakan organisasi secara langsung, seringkali proses implementasinya tidak seperti apa yang diharapkan. Beberapa hambatan yang mungkin terjadi adalah sebagai berikut⁷⁵:

- 1) Pemahaman manajemen organisasi yang kurang komprehensif dan kurang mendalam mengenai sistem manajemen kinerja.
- 2) Sarana dan prasarana yang tersedia di organisasi belum mendukung implementasi sistem manajemen kinerja dan upaya pencapaian target secara maksimal.
- 3) Referensi mengenai sistem manajemen kinerja masih belum tersedia secara cukup.
- 4) Adanya hambatan personal dari anggota tim manajemen.
- 5) Tidak adanya komitmen dari jajaran manajemen senior terhadap implementasi sistem manajemen kinerja.

⁷⁵ Panduan Praktis Menyusun KPI. Op.Cit., Hlm. 24.

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum BSI KCP Pati Kutoharjo

Negara Indonesia memiliki potensi terdepan dalam industri keuangan syariah karena merupakan negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia. Kesadaran masyarakat yang semakin meningkat terhadap isu halal serta dukungan *stakeholder* yang kuat menjadi faktor penting dalam pertumbuhan ekosistem industri halal di Indonesia, bank syariah menjadi bagian dari ekosistem tersebut. Bank syariah memainkan peran penting dalam lingkungan industri halal adalah fasilitator dari semua kegiatan ekonomi. Sektor perbankan syariah di Indonesia telah mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang signifikan selama tiga dekade terakhir inovasi produk, layanan dan pengembangan jaringan menunjukkan tren positif dari tahun ke tahun. Antusiasme akselerasi tercermin dari aktivitas korporasi tidak tekecuali dengan bank syariah yang dimiliki BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah⁷⁶.

Lembaga perbankan syariah dikenal dengan Bank Syariah Indonesia (BSI) secara resmi berdiri pada 1 Februari 2021/ 19 Jumadil Akhir 1442 H pukul 13.00 WIB. BSI merupakan bank hasil merger antara PT Bank BRI Syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah. Izin resmi merger tiga usaha bank syariah telah dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada 27 Januari 2021 melalui surat Nomor SR-3/PB.1/2021 yang juga diresmikan secara langsung oleh Presiden Joko Widodo. Kekuatan ketiga bank tersebut menawarkan layanan yang lebih komprehensif, *audiens* dengan jumlah besar, dan kapasitas permodalan yang lebih tinggi. Bank syariah didorong untuk mampu bersaing dalam skala dunia berkat dukungan pemerintah melalui Kementrian BUMN dan sinergi dengan induk perusahaan⁷⁷.

Sebelum menjadi BSI KCP Pati Kutoharjo, pada awalnya bermula dari BSI KC Pati Sudirman 1 dan BSI KCP Pati Sudirman 2 yang merupakan cabang dari BNI Syariah (BNIS). Setelah merger dan transformasi menjadi bank syariah Indonesia (BSI), cabang dari BNIS tersebut memutuskan untuk berpindah lokasi

⁷⁶ <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>, diakses pada tanggal 2 November 2023 pukul 19.05 WIB.

⁷⁷ Bankbsi, Op.Cit., diakses pada tanggal 2 November 2023 pukul 19.15 WIB.

dikarenakan ketentuan terkait jarak antar KC dan KCP minimal berjarak 3,5 kilometer. Nama Kutoharjo diambil dari daerah yang ditempati bank, yakni Desa Kutoharjo sehingga menjad BSI KCP Pati Kutoharjo. Pada tanggal 1 Februari 2021 BSI KCP Pati Kutoharjo merayakan ulang tahun pertamanya. Lalu, pada tanggal 7 November 2022 resmi pindah di Desa Kutoharjo⁷⁸.

Kantor bank BSI KCP Pati Kutoharjo melayani nasabah dalam pembuatan rekening baru, setor tunai, penarikan dan simpanan, cek saldo, pengajuan pinjaman/ pembiayaan serta ATM BSI pada produk BSI lainnya. Operasional BSI KCP Pati Kutoharjo dimulai dari hari Senin sampai Jum'at pukul 08.00-16.00 WIB, dengan ketentuan pada hari Jum'at di tutup pukul 12.00 WIB lalu dibuka pelayanan kembali pada pukul 13.00-16.00 WIB. Keunggulan BSI KCP Pati Kutoharjo yaitu pada konsep perbankan yang disesuaikan dengan konsep syariah, mulai dari pinjaman syariah, KPR syariah, pembiayaan syariah. *Online onboarding* pembukaan rekening melalui BSI *Mobile* menjadi kelebihan yang mana memudahkan nasabah dalam melakukan pembukaan rekening secara mandiri dirumah. Keuntungan yang didapatkan dari adanya OOB pembukaan rekening yaitu efisiensi waktu nasabah dalam mengantri di kantor BSI KCP Pati Kutoharjo relatif cepat karena hanya mengambil kartu ATM dan buku tabungan di *customer service*⁷⁹.

Dalam kesehariannya, SDM bank syariah BSI KCP Pati Kutoharjo mengawasi pekerjaannya dengan mengucapkan ikrar sigap insan BSI dimana terdapat tiga janji didalamnya yakni terkait dengan selalu sigap memahami resiko yang terjadi, menjalankan ketentuan yang sudah ada, sigap dalam mematuhi keamanan siber, dan sigap mencegah *fraud* tolak melakukan praktik grativikasi. Pengucapan ikrar tersebut yang menjadikan BSI KCP Pati Kutoharjo dapat terus menjaga kinerjanya.

⁷⁸ Wawancara Fika Triyaningsih selaku *back office* (BO) BSI KCP Pati Kutoharjo pada tanggal 31 Oktober 2023 pukul 16.00 WIB.

⁷⁹ Wawancara Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* di BSI KCP Pati Kutoharjo pada tanggal 31 Oktober 2023 pukul 15.20 WIB.

B. Makna Logo Bank BSI

Gambar 3. 1 Logo Bank Syariah Indonesia



Sumber: Bankbsi.co.id

Peresmian Bank BSI tidak luput dengan pengenalan logo BSI itu sendiri. Direktur Utama PT Bank Syariah Indonesia Tbk memperkenalkan logo BSI kepada publik sekaligus menyampaikan makna dari logo tersebut. Logo BSI secara keseluruhan bernuansa hijau dan putih dengan bertuliskan BSI dan bintang berwarna kuning yang berada di ujung sebelah kanan dari tulisan. Tulisan BSI yang berada di bawah disematkan kata “ Bank Syariah Indonesia”. Filosofi yang terkandung dalam bintang kuning bersudut lima mempresentasikan lima Pancasila dan lima rukun Islam. Penulisan BSI diharapkan dapat menjadi representasi Indonesia baik di tingkat nasional maupun global⁸⁰.

C. Profil Perusahaan

1. Nama : BSI KCP Pati Kutoharjo
2. Alamat Kantor : Jl. Susanto No. 143 Kutoharjo
3. Telepon : 0295 383694
4. E-mail : contactus@bankbsi.co.id
5. Website : <https://www.bankbsi.co.id/jaringan/328>
6. Kode Pos : 59118 Pati

⁸⁰ Bankbsi, Op.Cit., diakses pada tanggal 2 November 2023 pukul 23.13 WIB.

D. Prinsip Kerja

BSI menerapkan *Core Values* Akhlak yang merupakan perilaku dan sebuah kunci yang harus dijalankan dalam kegiatan bekerja sehari-hari. Berikut *Core Values* Akhlak BSI:

1. Amanah : Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
2. Kompeten : Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
3. Harmonis : Saling peduli dan menghargai perbedaan
4. Loyal : Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
5. Adaptif : Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
6. Kolaboratif : Membangun kerjasama yang sinergis

E. Visi dan Misi

Visi:

TOP 10 GLOBAL *ISLAMIC* BANK

Misi:

1. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.
2. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.
3. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia⁸¹.

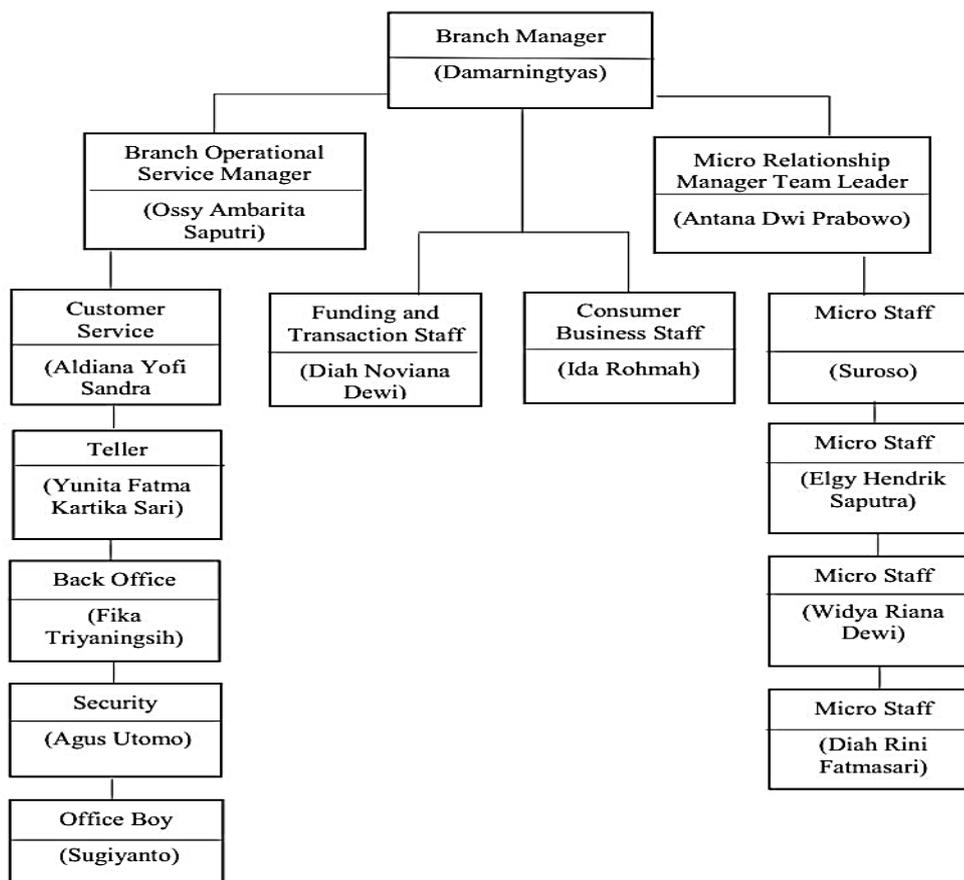
F. Struktur Organisasi BSI KCP Pati Kutoharjo

Organisasi adalah suatu sistem perilaku yang dirancang untuk mengkoordinasikan dua orang atau lebih secara bersama-sama mencapai tujuan tertentu. Standar dan aturan dibuat oleh manajemen berdasarkan tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berikut susunan organisasi PT Bank Syariah BSI KCP Pati Kutoharjo.

⁸¹ Bankbsi, Op.Cit., diakses pada tanggal 4 November 2023 pukul 15.25 WIB.

STRUKTUR ORGANISASI
BANK SYARIAH INDONESIA
KCP PATI KUTOHARJO TAHUN 2023

Gambar 3. 2 Struktur BSI *Mobile* Pati Kutoharjo 2023



Berdasarkan dengan struktur organisasi BSI KCP Pati Kutoharjo tahun 2023 adapun indikator kualitas SDM yang dimiliki adalah sebagai berikut⁸²:

1. *Branch Operational and Service Manager* (BOSM)
 - a. Pendidikan dan pelatihan yang dimiliki yaitu latar belakang S1 Pendidikan Olahraga dengan pelatihan *training* sebelum menjabat

⁸² Wawancara pegawai BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 15.00 WIB.

sebagai BOSM bak via zoom, *gathering*, ataupun materi yang dapat menunjang pengambilan keputusan manajemen operasional bank.

- b. Keterampilan dan kompetensi didukung dengan pengalaman bekerja selama 12 tahun, memiliki keterampilan kepemimpinan dan manajemen yang kuat menjadikan bank BSI KCP Pati Kutoharjo pernah mendapatkan penghargaan *best growth 2023* wilayah area.
- c. Prestasi kerja yang mana pernah menjadi *agent of change* menjadikan sebagai suatu contoh sekaligus semangat kerja kedepannya yang mana berpengaruh terhadap manajemen operasional bank.
- d. Retensi bekerja yang cukup lama menunjukkan kepuasan survei kerja dan retensi bekerja yang baik.

2. *Customer Service*

- a. Pendidikan dan pelatihan yang dimiliki dengan latar belakang S1 Pendidikan Keguruan .
- b. Keterampilan dan kompetensi yang dimiliki dengan 10 tahun dalam pekerjaan yang melibatkan interaksi dengan nasabah menunjukkan keterampilan yang baik dan *problem solving* yang efektif dan efisien.
- c. Prestasi kerja yang dimiliki oleh *customer service* dapat dilihat dari pencapaian target setiap bulanan sebesar 500 jt, ketika target setiap bulannya terpenuhi menunjukkan bahwa dalam melakukan promosi kepada nasabah terkait produk-produk yang dimiliki oleh BSI KCP Pati Kutoharjo berjalan dengan efektif.
- d. Retensi bekerja yang cukup lama menunjukkan potensi retensi yang baik dan kepuasan survei kerja.

3. *Back Office*

- a. Pendidikan yang dimiliki dengan latar belakang S1 Keguruan.
- b. Keterampilan dan kompetensi pengalaman bekerja selama 11 tahun dalam menjalankan pekerjaannya sebagai *back office* menunjukkan *skill* administratif yang kuat.
- c. Prestasi kerja dengan melihat perkembangan nasabah yang melakukan pembiayaan.

- d. Retensi bekerja dengan pengalaman yang cukup lama menunjukkan potensi retensi yang baik.
4. *Security*
- a. Pendidikan yang dimiliki dengan latar belakang SMA.
 - b. Keterampilan dan kompetensi pengalaman bekerja selama 3 tahun sejak BSI KCP Pati Kutoharjo resmi berdiri sendiri menunjukkan keterampilan yang dimiliki sesuai dengan SOP bank.
 - c. Prestasi kerja *security* dilihat berdasarkan dengan *handling complain* ketika nasabah datang ke bank.
 - d. Retensi bekerja selama tiga tahun menunjukkan potensi retensi yang lebih rendah.

Job analysis berdasarkan dengan struktur organisasi BSI KCP Pati Kutoharjo tahun 2023 antara lain:

1. *Branch Manager* (Kepala Cabang)
 - a. Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasional.
 - b. Mengkoordinir rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) tahunan cabang.
 - c. Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume atau sasaran yang telah ditetapkan baik pendanaan maupun jasa-jasa serta membawahi bagian marketing secara langsung.
 - d. Membawahi bagian BOSM dan marketing
2. *Branch Operational and Service Manager*
 - a. Menyelenggarakan pelayanan dan pengadministrasian atas transaksi-transaksi jasa perbankan serta penumpukan dana dikantor cabang pembantu.
 - b. Menyelenggarakan pembukaan *accounting* atas transaksi keuangan dikantor cabang pembantu.
 - c. Menyelenggarakan pengadministrasian dan pemantauan atas transaksi pembiayaan dikantor cabang pembantu.

- d. Menyelenggarakan pelaporan transaksi kegiatan jasa-jasa perbankan, penumpukan data, posisi likuiditas, dan pembiayaan dikantor cabang pembantu sesuai pedoman atau ketentuan yang berlaku.
3. *Back Office*
 - a. Memastikan proses yang telah dilakukan *front office* telah sesuai dengan aplikasi nasabah dan telah dijalankan sesuai prosedur yang dijalankan bank.
 - b. Melaksanakan supervise dan memastikan pencapaian target *funding* dan *lending sales*.
 - c. Melakukan pemenuhan dokumen persyaratan akad dan pembuatan akad pembiayaan.
 - d. Menerima transaksi non-tunai, pemindah bukuan dengan debit rekening, melaksanakan transaksi deposito dan pengecekan dan penyesuaian disposisi bunga deposito sesuai dengan permintaan deposan.
 4. *Customer Service*
 - a. Memberikan penjelasan ke nasabah tentang produk, syarat, dan tata caranya.
 - b. Melayani pembukaan rekening giro dan tabungan.
 - c. Melayani permintaan nasabah untuk pemblokiran.
 - d. Melayani permintaan buku cek/ bilyet giro.
 5. *Teller*
 - a. Menerima setoran tunai dan non-tunai.
 - b. Melakukan pembayaran.
 - c. Mengambil/ menyetor uang dari atau untuk BI, kantor pusat, cabang dan atau tempat dan sesuai penugasan.
 - d. Mengamankan dan menyimpan uang tunai, surat berharga, dan membuat laporan sesuai dengan bidangnya.
 6. *Security*
 - a. Menjaga keamanan kantor dan fasilitas kantor
 - b. Menyambut nasabah yang datang ke kantor.

7. *Office Boy*
 - a. Menjaga kebersihan dan keamanan kerja, gudang kantor, peralatan, dan barang-barang konsumsi.
 - b. Melaksanakan tugas ekspedisi korespondensi kantor.
 - c. Membantu tugas kegiatan operasional harian kantor.
 - d. Membantu pencarian file, data, barang, dan tugas lainnya.
8. *Micro Relationship Manager Team Leader*
 - a. Menjalin hubungan baik dengan para konsumen.
 - b. Mengetahui atau membedakan setiap konsumen tertentu.
 - c. Berinteraksi bersama konsumen sebagai upaya menunjang produk marketing.
9. *Micro Staff*
 - a. Memastikan penerapan dan implementasi strategi pengembangan bisnis mikro.
 - b. Menganalisis pemberian pembiayaan mikro.
 - c. Memberikan rekomendasi ataupun putusan atas pembiayaan permohonan calon nasabah.
 - d. Memastikan pencapaian target pembiayaan mikro.
10. *Funding and Transaction Staff*
 - a. Mempromosikan dan memasarkan produk bank berupa tabungan, giro, dan deposito.
 - b. Membuka rekening tabungan baru atau akuisis.
 - c. Menjalin hubungan baik kepada para nasabah agar tetap menyimpan atau berinvestasi di bank.
 - d. Mencari dan mengajak nasabah untuk melakukan *top up*, mengawasi dan memonitoring produk bank yang telah terjual.
11. *Consumer and Business Staff*
 - a. Meningkatkan pertumbuhan portofolio pendanaan, pembiayaan, dan *fee based income* pada segmen *consumer*.
 - b. Memastikan tersedianya data dan membuat rencana kerja berdasarkan data calon nasabah dan potensi pasar.

- c. Melaksanakan kerja sama dengan pihak ketiga seperti *developer*, perusahaan, satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pemerintah daerah serta instansi lainnya.
- d. Mengusulkan kegiatan promosi melalui *gathering* dan pameran bersama BI, asosiasi, jamsostek, dan pihak ketiga lainnya.

G. Produk Bank Syariah Indonesia

Adapun produk-produk di BSI KCP Pati Kutoharjo adalah berikut:

1. Tabungan

1) BSI Tabungan *Easy Wadiah*

Tabungan dalam mata uang rupiah berdasarkan dengan prinsip *Wadiah Yad Dhamanah*, penarikan dan setor dapat dilakukan setiap saat selama jam operasional kas kantor di bank melalui ATM.

2) BSI Tabungan *Easy Mudharabah*

Tabungan dalam mata uang rupiah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam operasional kas di kantor bank atau melalui ATM.

3) BSI Tabungan Haji Indonesia

Tabungan perencanaan haji dan umroh berlaku diseluruh usia berdasarkan dengan prinsip syariah melalui akad *Wadiah* dan *Mudharabah*.

4) BSI Tabungan Junior

Tabungan yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia di bawah 17 tahun untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

5) BSI Tabungan Bisnis

Tabungan dengan akad *Mudharabah Muthlaqoh* dalam mata uang rupiah yang dapat memudahkan transaksi segmen wiraswasta dengan limit transaksi harian yang lebih besar.

- 6) BSI Tabungan Pendidikan
Tabungan dengan akad *Mudharabah Muthlaqoh* yang diperuntukkan bagi segmen perorangan dalam merencanakan pendidikan dengan sistem autodebet dan mendapat perlindungan asuransi.
- 7) BSI Tabungan Simpanan Belajar
Tabungan dengan akad *Wadiah Yad Dhamanah* untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh BSI dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.
- 8) BSI Tabungan Rencana
Tabungan dengan akad *Mudharabah Muthlaqoh* yang diperuntukkan bagi segmen perorangan dalam merencanakan keuangannya dengan sistem autodebet dan gratis perlindungan asuransi.
- 9) BSI Tabungan *Payroll*
Tabungan khusus merupakan produk turunan dari produk tabungan *Wadiah/Mudharabah* reguler yang di khususkan untuk nasabah *Payroll* dan nasabah *Migran*.

2. Investasi

- 1) BSI Deposito Valas
Investasi jangka panjang yang dikelola dengan akad *Mudharabah* yang diajukan oleh nasabah perorangan dan perusahaan dalam mata uang USD.
- 2) BSI Deposito Rupiah
Investasi jangka panjang yang dikelola dengan akad *Mudharabah* yang diajukan oleh nasabah perorangan dan perusahaan dalam mata uang rupiah.
- 3) *Bancassurance*
Kerjasama pemasaran produk asuransi dengan Perusahaan Asuransi yang bekerjasama dengan Bank Syariah Indonesia.

3. Pembiayaan

1) BSI Griya

Layanan pembiayaan kepemilikan rumah untuk ragam kebutuhan seperti; pembelian rumah baru/ *second*, pembelian kavling siap bangun, pembangunan/ renovasi, *take over*, *refinancing* untuk pemenuhan kebutuhan rumah.

2) BSI OTO

Layanan pembiayaan kepemilikan kendaraan (mobil baru/ bekas, motor baru/bekas) dengan cara mudah dan angsuran tetap.

3) BSI Umrah

Fasilitas pembiayaan konsumtif untuk memenuhi kebutuhan pembelian Jasa Paket Perjalanan Ibadah Umroh melalui bank yang telah bekerja sama dengan *Travel Agent* sesuai dengan prinsip syariah.

4) BSI Mitraguna Berkah

Pembiayaan untuk tujuan multiguna tanpa agungan dengan berbagai manfaat dan kemudahan bagi pegawai *payroll* di BSI.

5) BSI Cicil Emas (CILEM)

Angsuran tetap dan ringan tanpa risau dengan harga emas kemudian. Produk pertama BSI Cicil Emas yang bisa digunakan untuk membiayai emas batangan minimal 10 gram.

4. Layanan E-Channel

1) BSI *Mobile*

Solusi kemudahan dalam bertransaksi, beribadah dan berbagi melalui beragam fitur dalam satu aplikasi yang dapat digunakan 24 jam.

2) BSI QRIS

Layanan transaksi dengan metode *scan* kode QR yang menggunakan *QR Code Indonesian Standart* (QRIS) Bank Indonesia.

3) BSI Net

Berbagai kemudahan bertransaksi seperti melakukan transfer secara masal dan monitoring transaksi bisa dilakukan melalui BSI Net.

H. Mekanisme Pembukaan Rekening *Online Onboarding* (OOB) di BSI KCP Pati Kutoharjo

Terdapat langkah-langkah yang dapat dijadikan pedoman nasabah baru dalam melakukan pembukaan rekening *online onboarding* via *BSI Mobile* tanpa harus datang ke bank adalah sebagai berikut⁸³:

- a. Nasabah mengunduh aplikasi *BSI Mobile* terlebih dahulu melalui *smartphone*.

Gambar 3. 3 Aplikasi *BSI Mobile*



- b. Setelah di unduh, nasabah dipersilakan membuka aplikasi tersebut dan izinkan akses.

Gambar 3. 4 Konfirmasi lanjutan *BSI Mobile*



⁸³ YouTube Bank Syariah Indonesia, di akses pada tanggal 4 November 2023 pukul 17.28 WIB.

Gambar 3. 5 Konfirmasi perizinan akses



Gambar 3. 6 Konfirmasi akses lanjutan

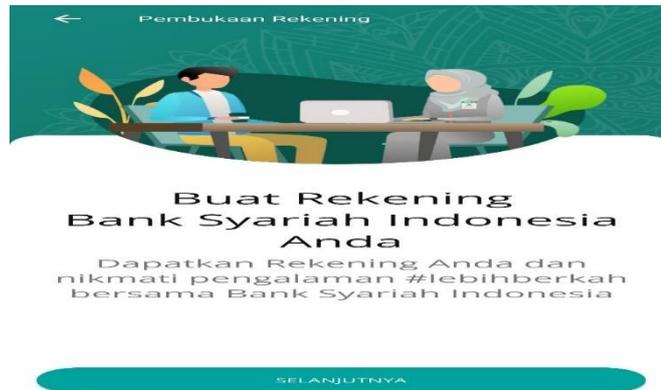


- c. Nasabah memiliki opsi “Buka Rekening”.

Gambar 3. 7 Buka rekening BSI *Mobile*

- d. Selanjutnya konfirmasi pada proses pembukaan rekening, klik “Selanjutnya”.

Gambar 3. 8 Konfirmasi pembukaan rekening



- e. Nasabah diminta membaca keterangan terkait definisi akad yang akan dipilih.

Gambar 3. 9 Konfirmasi pembukaan rekening



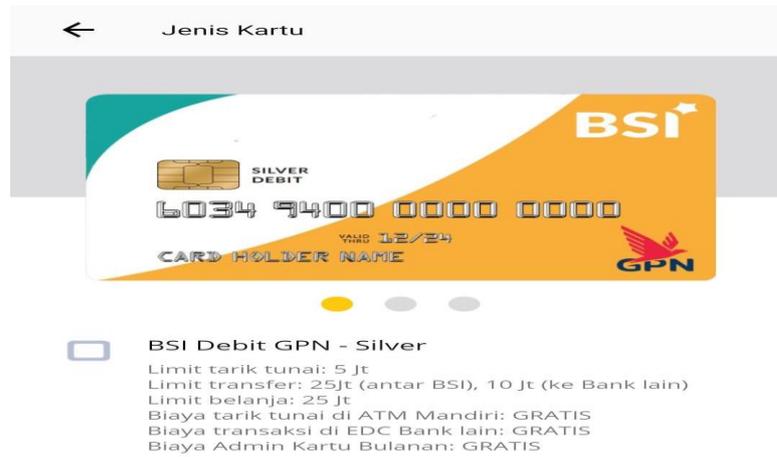
- f. Pada menu tertera dua pilihan yang diberikan terkait jenis tabungan BSI Syariah yaitu Tabungan *Mudharabah* dan Tabungan *Wadiah*.

Gambar 3. 10 Pemilihan akad



- g. Setelah nasabah memilih jenis pembiayaan akan muncul gambar kartu, lalu di ceklis pada kotak sebelah kiri gambar kartu.

Gambar 3. 11 Jenis kartu ATM Silver



Gambar 3. 12 Jenis kartu ATM GPN Gold



Gambar 3. 13 Jenis kartu ATM GPN Platinum



Gambar 3. 14 Jenis kartu ATM Silver Haji



- VISA HAJI SILVER**
 Limit tarik tunai: 5 jt
 Limit transfer: 25 jt (Antar BSI), 10 jt (ke Bank lain)
 Limit belanja: 25 jt
 Biaya tarik tunai di ATM Mandiri: GRATIS
 Biaya transaksi di EDC Bank lain: GRATIS
 Biaya Admin Kartu Bulanan: Rp 1.000

Gambar 3. 15 Jenis kartu ATM Gold Haji



- VISA HAJI GOLD**
 Limit tarik tunai: 10 jt
 Limit transfer: 50 jt (Antar BSI), 20 jt (ke Bank lain)
 Limit belanja: 50 jt
 Biaya tarik tunai di ATM Mandiri: GRATIS
 Biaya transaksi di EDC Bank lain: GRATIS
 Biaya Admin Kartu Bulanan: Rp 2.000

Gambar 3. 16 Jenis kartu ATM Anak



- GPN SABI**
 Limit tarik tunai: 5 jt
 Limit transfer: 25 jt (antar BSI), 10 jt (ke Bank lain)
 Limit belanja: 25 jt
 Biaya tarik tunai di ATM Mandiri: GRATIS
 Biaya transaksi di EDC Bank lain: GRATIS
 Biaya Admin Kartu Bulanan: GRATIS

- h. Nasabah diminta menyiapkan dokumen persyaratan pembukaan rekening BSI.
- i. Langkah selanjutnya nasabah diminta untuk mengisikan data diri terkait nama, alamat, *email*, dan nomer *Handphone*.

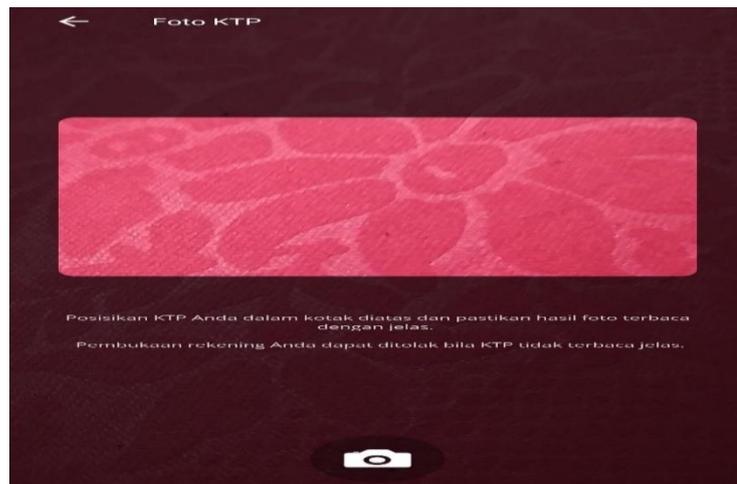
Gambar 3. 17 Pengisian informasi kontak

- j. Nasabah akan mendapatkan kode OTP sesuai dengan nomer *handphone* yang di tulis pada aplikasi *BSI Mobile*.

Gambar 3. 18 Pengisian kode OTP

- k. Selanjutnya, nasabah menyiapkan dokumen persyaratan pembukaan rekening terkait KTP, NPWP jika memiliki, dan tanda tangan diatas kertas putih lalu di foto.

Gambar 3. 19 Input dokumen yang diminta



- l. Masukkan data sesuai dengan dokumen yang telah di input.

Gambar 3. 20 Pengisian identitas sesuai data

Nomor KTP

Masukan nomor ktp

Nama Sesuai Identitas

Masukan nama sesuai identitas

Nama Ibu Sesuai Identitas

Masukan nama Ibu sesuai identitas

Tempat Lahir Sesuai Identitas

Masukan tempat lahir sesuai identitas

Tanggal Lahir Sesuai Identitas

Masukan tanggal lahir sesuai identitas

SELANJUTNYA

- m. Nasabah melakukan verifikasi melalui layanan *vidio call* dengan petugas BSI pusat.
- n. Dan yang terakhir menunggu sampai proses pembukaan rekening disetujui.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo Dalam Pengaplikasian *Online Onboarding* (OOB) Pembukaan Rekening dan *Key Performance Indicator* (KPI)

Kualitas SDM pada BSI KCP Pati Kutoharjo dilihat berdasarkan dengan aspek indikator kualitas SDM yang dimiliki. SDM memainkan peran kunci dalam meningkatkan *online onboarding* pembukaan rekening, keberhasilan OOB dilihat sejauh mana SDM dalam memberikan pemahaman kepada nasabah terkait pembukaan rekening secara *online*. Peranan indikator kualitas SDM menjadikan tenaga kerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh SDM. Hal tersebut dapat membantu dalam proses pencapaian *number of account* sehingga target pembukaan rekening terpenuhi. Hasil wawancara dengan Ibu Ossy Ambarita Saputri selaku BOSM BSI KCP Pati Kutoharjo mengatakan bahwa⁸⁴:

“Latar belakang dan retensi bekerja atau lama karyawan bekerja memang menunjukkan seberapa komitmen dan juga kemampuan karyawan dalam bekerja. Akan tetapi latar belakang tidak menjadi faktor tunggal untuk bisa menilai kualitas SDM karena ada juga faktor lain seperti kemampuan dan pengalaman bekerja yang dimiliki”.

Tabel 4. 1 Indikator Kualitas SDM

Jabatan	Asal Bekerja	Lama Bekerja	Jenjang Pendidikan
<i>Branch Operational and Service Manager</i> (BOSM)	BRI Syariah	12 Tahun	S1 Pendidikan Olahraga
<i>Back Office</i> (BO)	BRI Syariah	10 Tahun	S1 Pendidikan Keguruan
<i>Customer Service</i> (CS)	BRI Syariah	11 Tahun	S1 Pendidikan Keguruan
<i>Security</i>	BNI Syariah	3 Tahun	SMA

Sumber: wawancara pegawai BSI KCP Pati Kutoharjo

⁸⁴ Wawancara Ossy Ambarita Saputri selaku BOSM BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 13.00 WIB.

Berdasarkan dengan tabel indikator kualitas SDM diatas menunjukkan bahwa SDM memiliki latar belakang yang tidak relevan dengan perbankan syariah, pendidikan yang spesifik dalam bidang perbankan memang dapat menjadikan nilai tambah. Namun tidak selalu menjadi faktor tunggal dalam menilai kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam industri perbankan syariah. Beberapa hal yang dapat menjadi perhatian dalam aspek penilaian kualitas SDM di sektor perbankan meliputi:

- 1) Latar belakang pendidikan yang menunjukkan kapasitas ukuran tingkat pendidikan yang dimiliki karena semakin tinggi pendidikan, semakin baik pula kualitas SDM yang dimiliki. Mengingat BSI KCP Pati Kutoharjo merupakan gabungan dari kedua bank yaitu BRI Syariah dan BNI Syariah yang memungkinkan untuk proses pengamatan terhadap *background* ataupun retensi kerja sebelumnya karena penggabungan SDM yang berasal dari latar belakang berkerja di bank yang berbeda. Hal tersebut dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya kesalahan dalam memberikan tanggung jawab kepada SDM.
- 2) Pengalaman kerja yang lebih luas relevan dalam sektor perbankan syariah atau posisi terkait dalam industri finansial menjadi faktor penting menilai kualitas SDM dalam pengaplikasian *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* sehingga target bank dapat terpenuhi. Operasional bank BSI KCP Pati Kutoharjo sudah bekerja lebih dari 10 tahun menunjukkan bahwa SDM tersebut berkualitas dalam bidangnya.
- 3) Evaluasi tentang kepuasan kerja dan retensi karyawan dalam lingkungan perbankan penting untuk menila kualitas SDM. Karyawan yang merasa puas dan bertahan lama dalam pekerjaannya menunjukkan kualitas SDM yang baik.

Pengalaman, keterampilan yang relevan, serta komitmen atau retensi menjadi evaluasi holistik atas berbagai faktor yang dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses pencapaian target bank. Mempertimbangkan jumlah pembukaan rekening *online* dengan target

OOB berhasil namun NOA yang masih jauh dengan target, beberapa cara diantaranya adalah sebagai berikut⁸⁵:

1) Pelatihan terkait operasional OOB pembukaan rekening

Ibu Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* menyatakan bahwa SDM Bank Syariah sudah memahami proses pembukaan rekening secara *online*⁸⁶:

“Iya sudah memahami tentunya, dan bukan hanya saya melainkan semua yang bekerja di front office sudah faham betul proses online onboarding dari awal hingga rekening terbentuk karena juga ada pedoman dalam hal pelayanannya”.

Sebelum memberikan pemahaman lebih *detail* dan rinci terkait *online onboarding* pembukaan rekening, SDM pada BSI KCP Pati Kutoharjo terlebih *front office* tentunya sudah diberikan pedoman atau arahan terkait prosedur pembukaan *online onboarding* pembukaan rekening. Dalam hal ini peranan *front office (customer service, security)* adalah garda terdepan proses layanan OOB diharuskan untuk memahami dengan *detail* untuk mensukseskan proses pembukaan rekening hingga prosesnya selesai.

2) Evaluasi kinerja SDM

Adapun pada saat sesi do’a pagi sebelum layanan bank dimulai BM senantiasa mengingatkan terkait prosedur pembukaan rekening agar seluruh karyawan bank dapat memahami proses *online onboarding* pembukaan rekening tanpa terkecuali⁸⁷. Himbauan tersebut ditujukan agar SDM dapat lebih *welcome* ketika nasabah bertanya mengenai tata cara OOB pembukaan rekening. Selain itu *branch manager* berupaya dalam mengevaluasi sejauh mana kualitas SDM dalam proses pembukaan rekening *online onboarding*.

3) Pemberian hadiah kepada penggunaan *digital banking* yang aktif

Upaya peningkatan *online onboarding* pembukaan rekening sekaligus peningkatan kualitas SDM, terdapat hadiah menarik kepada penggunaan

⁸⁵ Update informasi Damarningtyas selaku BM BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 6 November pukul 07.50 WIB.

⁸⁶ Wawancara Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 14.40 WIB.

⁸⁷ Update informasi Damarningtyas selaku BM BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 6 November pukul 07.50 WIB.

digital banking yang aktif. Hadiah di khususkan yang pertama untuk nasabah agar nasabah lebih aktif dalam OOB pembukaan rekening dan penggunaan *digital banking*. Perolehan hadiah didapat berdasarkan dengan *point* tertinggi transaksi di *BSI Mobile*. Dengan adanya perebutan perolehan hadiah kepada pengguna aktif *digital banking* tentunya akan memotivasi SDM untuk memaksimalkan kinerjanya, berpengaruh terhadap kinerja yang dimiliki.

B. Strategi BSI KCP Pati Kutoharjo Dalam Upaya Peningkatan Layanan OOB Pembukaan Rekening dan KPI Melalui BSI Mobile

Hasil Hasil wawancara dengan Ibu Ossy Ambarita Saputri selaku BOSM BSI KCP Pati Kutoharjo mengatakan bahwa⁸⁸:

“ Nasabah berperan sebagai kendali proses pembukaan rekening, karena nasabah yang melakukan pembukaan rekening dari tahap registrasi hingga rekening terbentuk. Sehingga dalam hal ini bank bukan sebaga pemegang kendali, melainkan nasabah ”.

Strategi BSI KCP Pati Kutoharjo dalam peningkatan layanan *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* menjadi persaingan yang semakin ketat di sektor perbankan. Beberapa bank berlomba dalam menghadirkan layanan digital yang lebih baik, termasuk OOB. Urgensi strategi dalam lingkup peningkatan layanan *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* mengharuskan BSI KCP Pati Kutoharjo tetap inovatif dan terus mengembangkan OOB agar tetap menjadi pilihan yang menarik bagi nasabah dan bukan hanya sampai pada tahap registrasi saja, melainkan sampai rekening benar-benar terbantu. Upaya proses peningkatan layanan OOB pembukaan rekening dan KPI, bank bukan menjadi pemegang kendali tetapi nasabah.

Selanjutnya juga disampaikan oleh Ibu Ossy Ambarita Saputri terkait strategi yang telah diupayakan oleh BSI KCP Pati Kutoharjo yakni⁸⁹:

⁸⁸ Wawancara Ossy Ambarita Saputri selaku BOSM KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 13.15.

⁸⁹ Wawancara Ossy Ambarita Saputri selaku BOSM KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 13.20 WIB.

“BSI KCP Pati Kutoharjo telah menerapkan dan mengupayakan pengalihan pada saat proses pembukaan rekening online sedang terkendala jaringan dengan melalui FR , OBBT, dan Vidio Call. Dengan menerapkan strategi tersebut BSI KCP Pati Kutoharjo dapat meningkatkan layanan OOB pembukaan rekening melalui BSI Mobile.”

Adapun strategi yang telah dijalankan oleh BSI KCP Pati Kutoharjo secara konsisten dalam meningkatkan layanan *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* sehingga target jumlah pembukaan rekening dapat terpenuhi, adalah adalah berikut:

- 1) *Face Recognition* (FR) Pengenalan wajah dilakukan oleh nasabah yang belum memiliki rekening BSI dan belum pernah melakukan aktivasi. Proses identifikasi verifikasi *online onboarding* pembukaan rekening secara cepat melalui teknologi pengenalan wajah (*face recognition*) diperuntukkan bagi nasabah yang belum pernah melakukan pembukaan rekening dan melakukan aktivasi. Verifikasi wajah memungkinkan nasabah BSI dapat melakukan pembukaan rekening secara mandiri dirumah karena prosesnya dapat dilakukan secara manual dengan memasukkan data diri sesuai perintah pada aplikasi BSI Mobile. Setelah rekening tertentu nasabah dapat mengambil kartu ATM dan buku rekening di kantor cabang BSI terdekat.
- 2) *Offline By Branch Transaction* (OBBT)
Mengunjungi cabang bank BSI untuk menyelesaikan proses pendaftaran identitas nasabah. Dalam hal ini beberapa langkah dalam OOB dilaksanakan di cabang kantor BSI secara *online*). Ketika tahapan verifikasi wajah terkendala, nasabah dapat menggunakan opsi yang kedua yaitu dengan datang ke kantor cabang menyelesaikan proses pendaftaran/ registrasi pembukaan rekening. Dalam tahap seperti ini disebut dengan tahapan *offline by branch transaction* (OBBT) yaitu pemrosesan pembukaan rekening secara *online* dilakukan dirumah dan selanjutnya di bantu oleh *customer service* namun tetap melalui tahapan *online* untuk menyelesaikan tahapan pembukaan rekening. Ketika dirasa terkendala datang ke cabang kantor bank, nasabah dapat melakukan opsi terakhir yakni melalui *vidio call* dalam proses verifikasi.

3) *Vidio Call (Vc)*

Melakukan panggilan *vidio* dengan *call center* BSI yang berada di pusat untuk menyelesaikan proses verifikasi.

Selanjutnya juga disampaikan oleh Ibu Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* BSI KCP Pati Kutoharjo yang menyatakan bahwa⁹⁰:

“Ada tiga kunci agar pembukaan rekening online dapat terbentuk hingga akhir yaitu dengan memberikan peluang untuk nasabah dapat berhasil, menyediakan jaringan dan tablet sebaga meda dalam proses pembukaan rekening online, dan turut membantu proses pembukaan rekening terkait digital banking agar nasabah berhasil dalam pembukaan rekening”.

Selain strategi upaya peningkatan layanan *online onboarding* BSI *Mobile* agar tetap terbentuk *number of account*, *customer service* BSI KCP Pati Kutoharjo menjabarkan tiga kunci keberhasilan pembukaan rekening *online onboarding* melalui BSI *Mobile* yaitu:

1. Turut memberikan peluang keberhasilan pada bank. Menyediakan jaringan *Wi-Fi* merupakan aspek penting ntuk menunjang nasabah dalam proses pembukaan rekening *online onboarding* melalui BSI *Mobile*. Penyediaan jaringan ditujukan untuk nasabah yang tidak memiliki paket data ketika sedang melakukan pembukaan rekening di BSI KCP Pati Kutoharjo. Selain itu, penyediaan jaringan juga adalah solusi nasabah yang mengalami kendala jaringan dikarenakan perbedaan lokasi tempat tinggal dan kantor bank.
2. Selain menyediakan jaringan, penyediaan tablet telah BSI KCP Pati Kutoharjo upayakan untuk memfasilitasi perangkat lunak yang dapat digunakan oleh nasabah dalam proses pembukaan rekening *online onboarding*. Penggunaan tablet adalah solusi dalam permasalahan orang tua yang hendak membuka rekening baru, namun tidak memiliki *handphone android*
3. Membantu proses pembukaan rekening/ Edukasi *digital banking* , pada saat nasabah melakukan penginputan data pada sytem BSI *Mobile* merupakan strategi yang wajib. Nasabah yang datang ke bank untuk bertanya terkait

⁹⁰ Wawancara Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 15.30 WIB.

langkah-langkah pembukaan rekening secara *online* tentunya merasa kesulitan dalam proses pembuatan rekening. Peran SDM dalam memahami akan berpengaruh kepada loyalitas nasabah dan kepuasan nasabah dalam proses bertransaksi atau menyimpan dana di BSI KCP Pati Kutoharjo.

Berbagai kemudahan yang disediakan oleh BSI KCP Pati Kutoharjo adalah bentuk strategi peningkatan layanan pembukaan rekening dan indikator kinerja melalui *online onboarding* tentunya menjadikan nasabah merasa nyaman dan puas dengan pelayanan yang diberikan. Bank BSI KCP Pati Kutoharjo telah mengambil langkah-langkah strategis yang penting dalam upaya peningkatan *online onboarding* pembukaan rekening sampai rekening terbentuk. BSI KCP Pati Kutoharjo sudah berinvestasi dalam hal pengembangan SDM yang memiliki pemahaman yang mendalam terkait teknologi dan layanan *digital*. Karyawan sudah memiliki pengetahuan yang mendalam terkait pengetahuan yang diperlukan dalam proses OOB, tata cara, dan teknik penanganan terhadap keluhan nasabah.

C. Hambatan Dalam Proses Implementasi OOB Pembukaan Rekening dan KPI Melalui BSI *Mobile*

Terkait dengan hambatan yang terjadi pada saat proses implementasi pembukaan rekening *online*, Ibu Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* menyatakan bahwa⁹¹:

“Terkadang hambatan yang terjadi sifatnya on the spot, yaitu hambatan pada saat proses pembukaan rekening. Diantaranya yang paling sering nasabah kurang paham akan alur proses pembukaan rekening secara online”.

Lahirnya beragam kemudahan dan manfaat yang ditawarkan oleh digitalisasi, tidak terlepas dari hambatan atau tantangan terkait penggunaan BSI *Mobile*. Hambatan yang sering kali dijumpai dalam proses pembukaan rekening *online onboarding* adalah jaringan yang kurang mendukung mengakibatkan proses pembukaan rekening lebih lambat dan berhenti di tengah jalannya proses pembukaan rekening yang mengakibatkan nomor rekening belum sampai terbentuk. Solusi yang ditawarkan oleh BSI KCP Pati Kutoharjo dalam hal ini yaitu dengan

⁹¹ Wawancara Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 15.20 WIB.

memfasilitasi nasabah dengan *Wi-Fi* yang dapat diakses oleh nasabah dalam melakukan pembukaan rekening *online onboarding*. Terkendalanya jaringan pada *smartphone* nasabah dapat disebabkan oleh provider yang digunakan nasabah kurang mendukung atau lemah jaringan (*blank spot*) karena perbedaan lokasi nasabah dengan kantor cabang BSI KCP Pati Kutoharjo.

Selanjutnya juga disampaikan oleh Ibu Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* terkait hambatan yang sering dijumpai pada saat pembukaan rekening *online* yaitu⁹²:

“ Terkadang hambatan yang terjadi sifatnya on the spot, yaitu hambatan pada saat proses pembukaan rekening. Diantaranya yang paling sering nasabah kurang paham akan alur proses pembukaan rekening secara online”.

Beberapa hambatan yang sering dijumpai *on the spot* pembukaan rekening *online* antara lain:

- 1) Kurangnya pemahaman nasabah terkait dengan proses *digital banking*

Hasil wawancara dengan Ibu Masruroh selaku nasabah BSI KCP Pati Kutoharjo menyatakan bahwa⁹³:

“Awalnya merasa lebih mudah seperti biasanya, yaitu pelayanan manual. Akan tetapi pada saat diberikan pemahaman oleh CS ternyata sebenarnya mudah tinggal mengikuti langkah-langkah yang ada”.

Digitalisasi sebagian masyarakat yang memang berkaitan tentang dunia pekerjaan mungkin sudah tidak asing, namun bagi lansia atau para orang tua yang ingin melakukan pembukuan rekening secara *online* terkendala dengan pemahaman terkait digitalisasi. Mereka menganggap bahwasanya lebih memudahkan apabila proses pembukaan rekening dilakukan secara manual *by papers*. Akan tetapi peranan *customer service* yang dapat memberikan pemahaman yang mudah dimengerti oleh nasabah membuat nasabah tergerak untuk memahami terkait digitalisasi. Kinerja utama yang diberikan oleh SDM

⁹² Wawancara Aldiana Yofi Sandra selaku *customer service* BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 15.40 WIB.

⁹³ Wawancara Masruroh selaku nasabah BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 10 Desember 2023 pukul 10.00 WIB.

BSI KCP Pati Kutoharjo memberikan pengalaman yang baik terhadap nasabah.

2) Kendala yang terjadi pada saat proses pembukaan rekening *online*

Pak Agus selaku *security* menyampaikan bahwasanya kendala gagal *upload* data sehingga menyebabkan proses pembukaan rekening *online* terkendala menjadikan rasa pesimis nasabah akan keberhasilan pembukaan rekening:

“Pengulangan data pada saat proses pembukaan rekening online. Hal tersebut sering menjadikan nasabah merasa pesimis akan berhasilnya pembukaan rekening yang dilakukan secara online”.

Kewajiban untuk memasukkan beberapa data yang dibutuhkan seperti KTP, alamat, identitas terkait alamat, dan lain-lain. *System BSI Mobile* yang mana memang digunakan banyak nasabah terkadang mengalami kendala jaringan yang menyebabkan proses input data sedikit terkendala atau tidak jarang mengulang dari awal. Nasabah yang merasa kesulitan akan merasa bahwa proses seperti ini tidak akan berhasil dan memilih berhenti sebelum proses pembukaan rekening selesai. Peranan *customer service* dalam meyakinkan dan memberikan *mindset* positif bawasanya akan berhasil menjadikan nasabah optimis kembali dan berusaha melanjutkan proses sampai selesai.

3) Rasa takut proses *upload* data yang dibutuhkan pada saat proses pembukaan rekening *online*

Selanjutnya juga disampaikan oleh Ibu Masruroh selaku nasabah BSI KCP Pati Kutoharjo terkait kesulitan dalam proses pembukaan rekening *online* yaitu⁹⁴:

“Pada saat proses upload data KTP dan identitas seringkali mengulang lagi dari awal, saya takutnya gagal dalam proses pembukaan rekening dan data saya sudah telanjur diisikan jadi antri di bank lebih baik walaupun perlu waktu yang lama”.

⁹⁴ Wawancara Masruroh selaku nasabah BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 10 Desember 2023 pukul 10.15 WIB.

Dengan kemudahan yang ditawarkan oleh BSI yakni *online onboarding* pembukaan rekening yang dapat dilakukan secara mandiri dirumah menjadi kurang efektif. Nasabah merasa kurang percaya diri dalam proses input data secara mandiri karena dirasa akan salah. Rasa takut yang berlebih menjadikan nasabah rela mengatri lama-lama di bank untuk membuka rekening. *Customer service* berperan dalam memberikan pemahaman secara *detail* dan mudah dimengerti dengan tujuan agar nasabah dapat memahaminya dan bisa mengajarkannya kepada tetangga ataupun keluarga yang hendak melakukan pembukaan rekening *online onboarding* melalui *BSI Mobile*.

Hasil wawancara dengan Pak Agus selaku security BSI KCP Pati Kutoharjo terkait solusi lain yang ditawarkan kepada nasabah pada saat *system* sedang *down* yaitu⁹⁵:

“Pada saat nasabah gagal terus menerus dalam proses pembukaan rekening, maka dapat dengan menawarkan opsi manual dengan maksimal pembukaan rekening 1-2 nasabah per hari”.

Adapun apabila dirasa hambatan atau kendala yang dialami nasabah dalam proses pembukaan rekening *online onboarding* gagal secara terus menerus, solusi yang diberikan adalah dengan mentolelir pembukaan secara manual sesuai dengan arahan dari BOSM bahwasanya opsi manual pembukaan rekening maksimal satu sampai dengan dua nasabah per hari. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya bank dalam mempetahankan peningkatan *online onboarding* pembukaan rekening sekaligus bentuk *key performance indicator* untuk tetap memberikan kenyamanan kepada nasabah agar nasabah merasa senang.

⁹⁵ Wawancara Agus Utomo selaku security BSI KCP Pati Kutoharjo tanggal 31 Oktober 2023 pukul 16.25 WIB.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

1. Kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam pengaplikasian *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* dilihat berdasarkan dengan indikator kualitas SDM pada bank. Pengalaman, keterampilan relevan, serta komitmen atau retensi dari SDM yang berkontribusi proses pembukaan rekening lebih dari 10 tahun, tekecuali dengan *security* yaitu 3 tahun. Dengan adanya indikator kualitas SDM dapat menjadi evaluasi holistik atas berbagai faktor yang dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kualitas SDM BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses pencapaian target bank.
2. Strategi yang diterapkan bank BSI KCP Pati Kutoharjo dalam upaya meningkatkan layanan *online onboarding* pembukaan rekening dan *key performance indicator* dengan konsistensi aktivasi *online onboarding* menggunakan metode *face recognition* (FR), *offline by trunch transaction* (OOB), dan *Vidio call* untuk menciptakan kenyamanan nasabah, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendorong pertumbuhan penggunaan layanan *online onboarding* hingga rekening terbentuk.
3. Hambatan yang dihadapi BSI KCP Pati Kutoharjo dalam proses implementasi pembukaan rekening *online onboarding* dan *key performance indicator* melalui BSI *Mobile* adalah kurangnya pemahaman *digital banking* yang menjadikan OOB pembukaan rekening dirasa kurang efektif oleh nasabah, kendala yang terjadi pada saat pembukaan rekening, dan rasa takut *uploud* data pada saat proses pembukaan rekening.

B. SARAN

Rekomendasi yang dapat dilakukan berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas adalah:

1. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan BSI KCP Pati Kutoharjo dapat melakukan sosialisasi kepada nasabah untuk memberikan pemahaman terkait dengan *digital banking* sehingga nasabah akan merasa tidak asing dengan proses pembukaan rekening secara *online*.
2. Untuk penyempurnaan penelitian selanjutnya, diharapkan dapat melibatkan lebih banyak informan dari berbagai latar belakang yang berbeda, seperti pebisnis, wirasawata/ pedagang kelontong, dan sektor berbagai usia dimulai dari remaja hingga orangtua untuk mendapatkan informasi dari berbagai sudut pandang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, D. A., Dimawan, A. E., Ridho, M. F., & Latifah, F. N. (2021). Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah. *Jurnal Education And Development*, 9(3), 98-101.
- Alrauf, A. (2019). Optimalisasi Office Channeling Dalam Meningkatkan Pangsa Pasar Perbankan Syariah Pada Bni Syariah Cabang Makassar. *Laa Maisyir: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 171-190.
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., ... & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). TOHAR MEDIA.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Ariene Ramadhanti, A., Noprizal, N., & Arifin, R. (2022). *Upaya Meningkatkan Pengetahuan Masyarakat Tentang Pembukaan Rekening Melalui Digital Banking di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kepahiang* (Doctoral dissertation, IAIN CURUP).
- Arikunto, S. (2006). 2010 Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik. *Jakarta: Rhineka Cipta*.
- Arismunandar, A., & Faisal, A. (2023, February). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Pandemic Covid-19*. In *Prosiding SEMANIS: Seminar Manajemen Bisnis* (Vol. 1, No. 1, pp. 60-65).
- Armstrong, M. (2018). *Armstrong's handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publisher.
- Azmy, A. (2015). Mengembangkan human resource management yang strategis untuk menunjang daya saing organisasi: perspektif manajemen kinerja (performance management) di bank syariah. *Binus Business Review*, 6(1), 78-90.
- Bauer, T., Erdogan, B., Caughlin, D. E., Truxillo, D. M. (2023). *Human Resource Management: People, Data, and Analytics*. Amerika Serikat: SAGE Publications.
- D. maulidiyah, D. Agustina, A. Dimawan, M. Ridho, and F. Latifah, "Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perbankan Syariah", *Jurnal Education And Development*, Vol. 9, No. 3, Pp. 98-101, Jul. 2021.

- Daroin, A. D., & Ningtias, A. P. (2020). Permasalahan dan Solusi Pengembangan Perbankan Syariah di Kota Madiun. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, 8(2), 140-154.
- Encyclopedia of Military Science. (2013). Amerika Serikat: SAGE Publications.
- Firdausyih, N. (2022). *Strategi Pelayanan Pembukaan Rekening Online Pada Produk Tabungan Bsi Easy Mudharabah Dalam Menarik Minat Masyarakat Di Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kcp. Lumajang* (Doctoral Dissertation, Uin Kh Achmad Siddiq Jember).
- Giraldi, F. (2023). *Analisis Strategi Membangun Citra Bank Syariah Untuk Meningkatkan Minat Menabung Di Bsi Ahmad Yani Kc Tasikmalaya Di Masa Pandemi* (Doctoral Dissertation, Universitas Siliwangi).
- Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Hosseini, M.S., Abdolvand, N., & Harandi, S.R. (2022). Two-dimensional analysis of customer behavior in traditional and electronic banking. *Digital Business*.
- Kepemimpinan. (2023). (n.p.): PT. RajaGrafindo Persada - Pers.
- KPI: Key Performance Indicator. (2017). (n.p.): Huta Publisher.
- Kuchciak, I., & Warwas, I. (2021). Designing a Roadmap for Human Resource Management in the Banking 4.0. *Journal of Risk and Financial Management*.
- Kusumadewi, R., Saleh, S., & Muhammad, R. (2022). Analisis Kebutuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Indonesia Berbasis Kompetensi. *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*, 7(1), 1-18.
- Latifah, F. N. (2021). Sumber Daya Insani yang Diperlukan Lembaga Keuangan Syariah. *Izdihar: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), 1-18.
- Latifah, L., & Ritonga, I. (2020). Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 2(1), 63-80.
- Liffatuzzahro, L. (2022). *Implementasi Biometric Online Onboarding Dalam Upaya Meningkatkan Transaksi BSI Mobile* (Doctoral dissertation, IAIN KUDUS).
- Makmuriyah, A. N., & Vanni, K. M. (2020). Analisis Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah Dalam Menggunakan Layanan Mobile Banking. *Jurnal Pendidikan, Hukum, Dan Bisnis*, 5(1), 37-44.
- Makruflis, M. (2019). Dampak Positif Sumber Daya Manusia Islami Bagi SDM di Bank Syariah Mandiri KCP Ujung Tanjung Rohil. *Nathiqiyah*, 2(1).
- Manajemen Sumber Daya Manusia. (2023). (n.p.): Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.

- Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik. (2019). Indonesia: Andi Offset.
- Marketing Strategy Top Brand Indonesia. (n.d.). (n.p.): Penerbit Andi.
- Moleong, L. J., & Edisi, P. R. R. B. (2004). Metodologi penelitian. *Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya*, 3(01).
- Monika, A., Rusman, T., Suroto, S., & Maydiantoro, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*, 4(2), 132-150.
- Muslima, A., & Hasanah, U. (2019). Pengembangan Kualitas Dan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah. *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah*, 3(01), 8-18.
- Nur Ain, S. N. (2017). *Urgensi Sumber Daya Manusia Ekonomi Syariah Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Bmt Mulya Sritejo Kencono Kota Gajah* (Doctoral dissertation, IAIN Metro).
- Nurvitasari, M. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman)* (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana Yogyakarta).
- Organisasi dan Manajemen Perusahaan Industri. (2023). (n.p.): CV. Mitra Cendekia Media.
- Panduan Praktis Menyusun KPI. (n.d.). (n.p.): RAIH ASA SUKSES.
- Pendekatan ABCD dan Manajemen. (2023). (n.p.): Yayasan Wiyata Bastari Samasta.
- Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. (2010). (n.p.): Deepublish
- Pranatha, E. Y. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Fitur Produk Bsi Mobile Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia Di Kabupaten Sleman.
- Prastowo, A. (2014). Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian, cet. III. *Yogyakarta: Ar-Ruzz Media*
- Pribadi Insani: Manajemen Pengembangan Mutu SDM Berbasis Modal Spiritual. (2022). (n.p.): Pandiva Buku.
- Puspitadewi, I.D. (2019). Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas Dan Produktivitas Kerja Pegawai.
- Rahman, Y. A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2).

- Ricadonna, N. A., Saifullah, M., & Prasetyoningrum, A. K. (2021). *The Effect Of Trust And Brand Image On Customer Retention With Customer Loyalty As Intervening Variables To Customers Of Sharia Commercial Banks*. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 25(2), 311-323.
- Ronal Watrianthos,dkk, *Kewirusahaan dan Strategi Bisnis*, Yayasan Kita Menulis, Medan, 2020, h 125.
- Saifudin, S., & Kusumawati, D. (2020). Strategi Pengelolaan SDM Lembaga Bisnis Syariah melalui Kinerja Karyawan. *Islamic Management and Empowerment Journal*, 2(2), 203-214.
- Salusu, J. (2004). *Pengambilan Kepts Stratejik*. Grasindo.
- Sari, L., Muhtadi, R., & Mansur, M. (2020). Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Ar-Ribhu : Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 158-172.
<https://doi.org/10.55210/arribhu.v1i2.487>
- Sari, N., & Amri, A. (2018). Peran sumber daya manusia (SDM) dalam perkembangan perbankan syariah: analisis kualitas dan kinerja pegawai. *Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan*, 18(2).
- Setyawan, A. A., & Kuswati, R. (2006). Teknologi informasi dan reposisi fungsi manajemen sumber daya manusia.
- Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (PT. Rineka Cipta, 1992).
- Subandi, Subandi. "Deskripsi Kualitatif Adalah Satu Metode Dalam Penelitian Pertunjukan." *Harmonia: Jurnal Pengetahuan dan Pemikiran Seni*, vol. 11, no. 2, 2011, doi:[10.15294/harmonia.v11i2.2210](https://doi.org/10.15294/harmonia.v11i2.2210).
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952-962.
- Susi, F. S. W., & Nilasari, A. P. (2023). Peningkatan Kualitas Perbankan Syariah Dengan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm). *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 11(1), 32-49.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Tranasformasi Digital Marketing 5.0.(2023).(n.p): Global Eksekutif Teknologi.
- Trimulato, T. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Islam Bagi SDM di Bank Syariah. *IQTISHADIA Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*, 5(2), 238-265
- Ulya, F. N., Qoyyimah, Q., & Hana, K. F. (2022). Analysis Of Customer Interest and Satisfaction Toward BSI Mobile Banking Service. *Al-bank: Journal of Islamic Banking and Finance*, 2(2), 113-128.

- Yuliar, A. (2021). Strategi Islamic Human Capital Management Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia. *Bertuah Jurnal Syariah dan Ekonomi Islam*, 2(2), 69-80.
- Yumanita, D. (2005). Bank Syariah: Gambaran Umum. *Jakarta: Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan (PPSK) Bank Indonesia*.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen strategis*. Penerbit Andi.
- Zulfikar, Z. (2020). How Important are Human Resources in Supporting Sharia Banking Performance in Indonesia?. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 14(2), 181-200.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara

Informan 1

No.	Pertanyaan	Uraian Pendapat Responden
1.	Bagaimana cara menilai kualitas SDM yang bekerja pada BSI KCP Pati Kutoharjo?	Kualitas SDM pada BSI KCP Pati Kutoharjo dapat dilihat berdasarkan tingkat keberhasilan pembukaan rekening secara <i>online</i> . Dengan demikian menunjukkan SDM sudah memahami proses, tata cara, dan <i>handling complaints</i> terkait OOB.
2.	Apakah indikator kualitas SDM pada BSI KCP Pati Kutoharjo dilihat berdasarkan dengan latar belakang pendidikan, pengalaman bekerja, dan retensi bekerja?	Latar belakang dan retensi bekerja atau lama karyawan bekerja memang menunjukkan seberapa komitmen dan juga kemampuan karyawan dalam bekerja. Akan tetapi latar belakang tidak menjadi faktor tunggal untuk bisa menilai kualitas SDM karena ada juga faktor lain seperti kemampuan dan pengalaman bekerja yang dimiliki.
3.	Apakah peranan nasabah dalam berjalannya proses pembukaan rekening <i>online</i> yang juga tentunya ada target yang harus terpenuhi?	Nasabah berperan sebagai kendali proses pembukaan rekening, karena nasabah yang melakukan pembukaan rekening dari tahap registrasi hingga rekening terbentuk. Sehingga dalam hal ini bank bukan sebagai pemegang kendali, melainkan nasabah.
4.	Strategi apa saja yang diupayakan oleh BSI KCP Pati Kutoharjo dalam mengatasi adanya hambatan pada saat pembukaan rekening <i>online</i> ?	BSI KCP Pati Kutoharjo telah menerapkan dan mengupayakan pengalihan pada saat proses pembukaan rekening <i>online</i> sedang terkendala jaringan dengan melalui FR, OBBT, dan <i>Vidio Call</i> . Dengan menerapkan strategi tersebut BSI KCP Pati Kutoharjo dapat meningkatkan layanan OOB pembukaan rekening melalui BSI <i>Mobile</i> .

Informan 2

No.	Pertanyaan	Uraian Pendapat Responden
1.	Apakah SDM pada BSI KCP Pati Kutoharjo telah memahami proses pembukaan rekening secara <i>online</i> ?	Iya sudah memahami tentunya, dan bukan hanya saya melainkan semua yang bekerja di <i>fornt office</i> sudah faham betul proses <i>online onboarding</i> dari awal hingga rekening terbentuk karena juga ada pedoman dalam hal pelayanannya.
2.	Strategi apa saja yang diupayakan oleh BSI KCP Pati Kutoharjo dalam mengatasi adanya hambatan pada saat pembukaan rekening <i>online</i> dalam konteks peranan <i>customer service</i> ?	Ada tiga kunci agar pembukaan rekening <i>online</i> dapat terbentuk hingga akhir yaitu dengan memberikan peluang untuk nasabah dapat berhasil, menyediakan jaringan dan tablet sebaga meda dalam proses pembukaan rekening <i>online</i> , dan turut membantu proses pembukaan rekening terkait digital banking agar nasabah berhasil dalam pembukaan rekening.
3.	Hambatan apa yang kerap terjadi pada saat proses implementasi <i>online onboarding</i> pembukaan rekening dan <i>key performance indicator</i> melalui BSI <i>Mobile</i> ?	Terkadang hambatan yang terjadi sifatnya <i>on the spot</i> , yaitu hambatan pada saat proses pembukaan rekening. Diantaranya yang paling sering nasabah kurang paham akan alur proses pembukaan rekening secara <i>online</i> .

Informan 3

No.	Pertanyaan	Uraian Pendapat Responden
1.	Bagaimana alternatif solusi lain yang dijalankan pada saat segala upaya telah dilaksanakan agar rekening <i>online</i> dapat terbentuk hingga selesai?	Pada saat nasabah gagal terus menerus dalam proses pembukaan rekening, maka dapat dengan menawarkan opsi manual dengan maksimal pembukaan rekening 1-2 nasabah per hari.
2.	Apa keunggulan dari nasabah memiliki aplikasi BSI <i>Mobile</i> ?	Keunggulan dari nasabah memiliki aplikasi BSI <i>Mobile</i> , nasabah dapat melakukan transfer dengan mudah dan nyaman dirumah dengan biaya yang relatif lebih murah yaitu dengan BI-Fast admin sebesar 2.500 pada saat transfer ke bank lain.
3.	Hambatan apa yang kerap terjadi pada saat proses pembukaan rekening <i>online</i> ?	Pengulangan data pada saat proses pembukaan rekening <i>online</i> . Hal tersebut sering menjadikan nasabah merasa pesimis akan berhasilnya pembukaan rekening yang dilakukan secara online.

Informan 4 (Nasabah)

No.	Pertanyaan	Uraian Pendapat Responden
1.	Lebih mudah manakah pembukaan rekening secara <i>online</i> (OOB) dengan menggunakan layanan manual atau <i>by papers</i> ?	Awalnya merasa lebih mudah seperti biasanya, yaitu pelayanan manual. Akan tetapi pada saat diberikan pemahaman oleh CS ternyata sebenarnya mudah tinggal mengikuti langkah-langkah yang ada.
2.	Hal apakah yang seringkali nasabah merasa kesulitan pada saat proses pembukaan rekening secara <i>online</i> ?	Pada saat proses <i>upload</i> data KTP dan identitas seringkali mengulang lagi dari awal, saya takutnya gagal dalam proses pembukaan rekening dan data saya sudah telanjur diisikan jadi antri di bank lebih baik walaupun perlu waktu yang lama.
3.	Solusi apa yang ditawarkan oleh karyawan BSI KCP Pati Kutoharjo dalam mengatasi kendala atau hambatan pada saat <i>online onboarding</i> pembukaan rekening?	Pihak bank memberikan pemahaman dan juga bantuan agar pembukaan rekening <i>online</i> dapat berhasil. Kalau untuk lansia sepertinya disediakan tablet dan juga <i>wi-fi</i> kepada nasabah yang melakukan pembukaan rekening di kantor.

Lampiran 2 Data Responden

Lampiran

Data Informan 1

1. Data Informan

- a. Nama Informan : Ossy Ambarita Saputri
- b. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
- c. Umur : 35 Th
- d. Jenjang Pendidikan : S1
- e. Lama Bekerja : 12 Th
- f. Jabatan : Bosm

Informan


(Ossy ambarita s.)

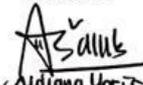
Lampiran

Data Informan 2

1. Data Informan

- a. Nama Informan : Aldiana Yofi Sandra Mahardika
- b. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- c. Umur : 35 tahun
- d. Jenjang Pendidikan : S1
- e. Lama Bekerja : 10 th
- f. Jabatan : Customer Service

Informan


(Aldiana Yofi Sandra M).

Lampiran

Data Informan 3

1. Data Informan

- a. Nama Informan : Agus Utomo
- b. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- c. Umur : 33 th
- d. Jenjang Pendidikan : SMA
- e. Lama Bekerja : 3 th
- f. Jabatan : Satpam

Informan


(...Agus..Utomo)

Lampiran

Data Informan

1. Data Informan

- a. Nama Informan : Fika Triyaningsih
- b. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- c. Umur : 34 Tahun
- d. Jenjang Pendidikan : S1
- e. Lama Bekerja : 11 Tahun
- f. Jabatan : Back Office

Informan


(.....)
Fika Triyaningsih

Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara





Lampiran 4 Surat Pengantar Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngalyan telp/Fax (024)7608454 Semarang 50185
 website : febi. Walisongo.ac.id – Email febi @ walisongo.ac.id

Nomor : 3703/Un.10.5/D1/PG.00.00/10/2023 10 Oktober 2023
 Sifat : Biasa
 Lamp. : -
 Hal : Permohonan Ijin Riset / Penelitian

Yth :
 Pimpinan BSI KCP PATI KUTOHARJO
 di Tempat.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, kami sampaikan bahwa dalam rangka penyusunan Skripsi untuk mencapai gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dengan ini kami memohon kesediaan Bapak / Ibu memberikan izin riset kepada :

Nama : SORFINA ROHIM
 Nim : 2005036027
 Semester : VII
 Jurusan / Prodi : S1 PERBANKAN SYARIAH
 Alamat : Tawangrejo, RT 03 RW 02, Winong , Pati, Jawa Tengah.
 Tujuan Penelitian : Mencari data untuk penyusunan Skripsi.
 Judul Skripsi : ANALISIS STRATEGI KUALITAS SDM DALAM MENINGKATKAN ONLINE ON BOARDING (OOB) PADA PEMBUKAAN REKENING (studi kasus BSI KCP PATI KUTOHARJO)
 Waktu Penelitian : 10 September – 10 Desember 2023
 Lokasi Penelitian : Jl. Dr. Susanto No. 143 Kutoharjo.

Demikian surat permohonan riset, dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

A.n. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik
 Lembaga,

 DR. FATONI H

Tembusan :
 Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang

Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian



PT BANK SYARIAH
INDONESIA Tbk
KCP Pati Kutoharjo
Jl. Dr. Hamka No. 143 Pati
Pati 59118 Indonesia

Pati, 30 November 2023
No.03/ 303 -3/389

Kepada :
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
WALISONGO SEMARANG
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jl. Prof Dr Hamka Kampus III Ngaliyan
Semarang 50185
Di tempat

Perihal: **Surat Keterangan Penelitian**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Semoga Bapak/ Ibu beserta seluruh jajaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, senantiasa dalam keadaan sehat wal'afiat serta mendapat perlindungan dari Allah SWT.

Berdasarkan perihal di atas, dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Sorfina Rohim
NIM : 2005036027
Program Studi : S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

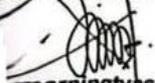
Benar - benar telah melakukan penelitian skripsi dengan judul "Strategi SDM Bank Syariah Dalam Meningkatkan *Online Onboarding* (OOB) Pembukaan Rekening dan *Key Performance Indicator* (KPI) Pada BSI KCP Pati Kutoharjo".

Dengan ini saya nyatakan bahwa yang bersangkutan telah mendapatkan izin penelitian dan melakukan penelitian secara wawancara kepada beberapa karyawan operasional pada tanggal 27 November s/d 30 November 2023 di kantor BSI KCP Pati Kutoharjo.

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan untuk bisa digunakan sebagaimana mestinya, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

PT. BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk.
KCP PATI KUTOHARJO


marningtyas

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**Data Pribadi**

Nama : Sorfina Rohim

Tempat Tanggal Lahir : Pati, 30 Mei 2002

Alamat : Ds. Tawangrejo, RT 03 RW 02, Winong, Pati, Jawa Tengah

Agama : Islam

Kewarganegaraan : Indonesia

Email : Sorfinarohim@gmail.com

Pendidikan

1. TK Roudlotusysyubban
2. MI Roudlotusysyubban
3. MTs NU BANAT Kudus
4. MA NU BANAT Kudus
5. UIN Walisongo Semarang

Pengalaman Semasa Kuliah

1. HMJ S1 Perbankan Syariah
2. *Student Exchange* (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, UIN Maulana Malik Ibrahim, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, dan UIN Walisongo Semarang)
3. *Student Mobility* Thailand-Malaysia
4. Kuliah Kerja Nyata (KKN) Internasional Malaysia
5. Narasumber *We Green Campus* UIN Walisongo Semarang