

**ANALISIS PENGEMBANGAN KAPABILITAS MANAGERIAL
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS BANK PADA MASA
PANDEMI PADA PT BRI UNIT TEUKU UMAR
KCP BONDOWOSO**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

KAMILATUN NASRIYYAH
NIM. E20181021

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JUNI 2023**

**ANALISIS PENGEMBANGAN KAPABILITAS MANAGERIAL
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS BANK PADA MASA
PANDEMI Pada PT BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh

Kamilatun Nasriyah
NIM.E20181021

Ace. ut. desdaukhan 21/3/23 .

Disetujui Dosen Pembimbing :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Dr. Hj. Nurul Setianingrum S.E., M.M
NIP.196905231998032001

**ANALISIS PENGEMBANGAN KAPABILITAS
MANAGERIAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
BANK PADA MASA PANDEMI Pada BRI Unit Teuku Umar
KCP Bondowoso**

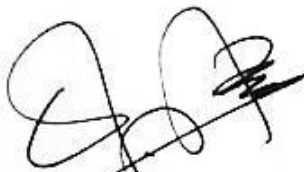
SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari Jumat
Tanggal 9 Juni 2023

Tim Penguji

Ketua



Dr. H. Fauzan, S.Pd., M.S.i
NIP. 19740312200312008

Sekretaris



Dr. Ahmad Fauzi, S.Pd., M.E.I
NUP. 201603137

Anggota :

1. Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I
2. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Menyetujui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si
NIP. 1968080720003100

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. {QS. An Nisaa': 59}¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Datemeen Agama Republik Indonesia, Lajnah Pentashihah Mushaf Alquran (Surabaya:Duta Ilmu,) An Nisaa' ayat 59. 69.

PERSEMBAHAN

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa mengiringi perjalanan hidup penulis, terutama dalam proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, motivasi, doa'a, dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahanda (M. Jus Latif) dan Ibunda (Alfiatun), yang tiada henti yang selalu mendoakan, membimbing, mendukung serta mendidik tanpa lelah dan keikhlasan yang tulus. Serta memberikan kasih sayang, semangat, cucuran keringat, perjuangan yang tiada hentinya, membesarkan dan membiyai tanpa mengeluh, baik berupa materil maupun spiritual untuk menggapai cita-cita serta harapan yang lebih baik. Terimakasih Ayah dan Bunda ananda tidak akan bisa seperti saat ini tanpa kalian. Untuk Ayah dan Bunda karya ini saya didedikasikan.
2. Kakek (Sarmawi) dan Nenek (Suti'a) yang selalu mendoakan dan mendukung serta selalu memberikan kasih sayangnya hingga saat ini.
3. Seluruh keluarga besarku yang selalu memberikan kasih sayang dan dukungan serta semangat dalam mencari ilmu.
4. Almamater saya "Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember" yang telah memberi saya wadah dalam menambah ilmu dan pengetahuan saya.
5. Keluarga Besar Ikatan Alumni Santri Miftahul Ulum Suren (KIAS) serta guru-guru dari TK, SD, SMP, SMA sampai perguruan S1 ini yang selalu

memberikan semangat, do'a, motivasi, saling mengingatkan satu sama lain dan selalu menemani dalam canda tawa.

6. Keluarga besar organisasi kedaerahan Ikatan Keluarga Mahasiswa Pergerakan Bondowoso (IKMPB) Jember, yang selalu memberikan semangat dan telah mendoakan saya dalam menyelesaikan skripsi saya.
7. Teman-teman Perbankan Syariah 1 angkatan 2018, yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi.
8. Teman-temanku seperjuangan Sri Wahyuni, Mega Retno Saputri, Mei Yuliana yang telah mendukung dalam menyelesaikan skripsi.
9. Teman-temanku sekaligus sahabatku Wardatul Mutmainnah, M. Ali Darwis, Yati Susanti yang telah mendukung dan memotivasi saya dalam mengerjakan skripsi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT . karena berkat rahmat, taufiq, nikmat serta hidayah-Nya penulis bisa menyelesaikan laporan penelitian berupa skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Baginda Rasulullah Muhammad SAW. Sang pembawa risalah agung berupa agama Islam bagi seluruh umat manusia hingga akhir zaman.

Penulis menyadari masih ada kekurangan yang terdapat pada karya skripsi ini, namun berkat ikhtiar penulis penulis serta kontribusi berupa dukungan, do'a, didikan dan bimbingan dari beberapa pihak, sehingga penulis skripsi ini bisa diselesaikan. Dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM selaku rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Dr. Khamdan Rifai'i, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
3. Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I. M.E.I selaku Ketua jurusan Ekonomi Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
4. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, dan selaku Dosen Pembimbing skripsi saya yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk membimbing dan mengarahkan saya serta memberikan motivasi dalam penulisan skripsi ini.

5. Nur Hidayat, S.E., M.M. selaku Dosen Penasihat Akademik.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ilmunya dan memberikan semangat untuk bisa meraih cita-cita dan masa depan yang cerah.
7. Kepala perpustakaan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan segenap karyawan didalamnya yang telah membantu menyediakan literatur dan referensi yang menunjang teori penelitian ini.
8. Pihak Bank Rakyat Indonesia KCP Unit Teuku Umar Bondowoso yang telah membantu pelaksanaan penelitian serta membantu dalam menjelaskan dan memberikan informasi mengenai inti dari pembahasan skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak mungkin saya sebutkan satu persatu yang telah membantu memberikan dukungan baik moral maupun material, sehingga terselesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan penulis skripsi ini. Akhirnya, semoga amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER, 19 Desember 2022
Penulis,

Kamilatun Nasriyyah

ABSTRAK

Kamilatun Nasriyyah, Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M 2022:
Analisis Pengembangan Kapabilitas Managerial Dalam meningkatkan Kualitas Bank Pada Masa Pandemi Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.

Pengembangan Kapabilitas Managerial merupakan skill yang harus ditunjukkan oleh seseorang atau kemampuan dalam menyelesaikan tugas tertentu, dengan hal ini manager dapat menyelesaikan tugas dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas suatu perusahaan. Dalam hal ini manager terutama pimpinanan Unit Teuku Umar Bondowoso sudah mempunyai cara yang efektif guna untuk meningkatkan sebuah perusahaan yaitu dengan mempunyai ide seperti Membuat Perencanaan (*Planning*), Membuat Pengaturan (*Organizing*), Memimpin Organisasi (*Leading*), dan Melakukan Pengawasan (*Controlling*).

Fokus penelitian pada skripsi ini yaitu : (1) bagaimana pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas Bank pada masa pandemi pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar? (2) bagaimana cara meningkatkan kualitas Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Bondowoso?

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui bagaimana pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas Bank Rakyat Indonesia Unit teuku Umar Bondowoso. (2) mengetahui cara meningkatkan kualitas Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Bondowoso.

Untuk mengidentifikasi masalah tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deksriptif yang dilaksanakan di Bank Rakyat Indonesia unit Teuku Umar Bondowoso. Dalam penentuan informan peneliti menggunakan teknik *purposive* yaitu pertimbangan tertentu terhadap informan yang dianggap mengetahui terkait penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisa data yang dilakukan melalui empat tahapan yakni, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan serta keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : 1) Pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso seorang manager dilakukan dengan menggunakan 4 cara yaitu: Perencanaan, Evaluasi, Pengaturan, Memimpin Organisasi dan Melakukan Pengawasan. Dalam hal ini seorang manager juga mempunyai beberapa kerampilan atau *skill* yaitu: Keterampilan teknis, Keterampilan kemanusiaan, dan Keterampilan konseptual. 2) meningkatkan kualitas Bank merupakan aktivitas untuk mengatur kinerja dengan standar dan segala usaha sistematis. Seorang pimpinan untuk meningkatkan kualitas Bank mempunyai cara cara seperti: Memaksimalkan SDM yang dimiliki, Fitur pelayanan yang efektif, pendekatan nasabah potensial, meningkatkan kualitas layanan.

Kata Kunci : Kapabilitas Managerial, Kualitas Bank.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan penelitian.....	7
D. Manfaat penelitian.....	7
E. Definisi istilah	9
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	13
A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Kajian Teori.....	25
1. Manajemen Perubahan.....	27
2. Pengembangan Kapabilitas Managerial.....	30
3. Meningkatkan Kualitas Bank.....	35

BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	40
B. Lokasi Penelitian	41
C. Subyek Penelitian	41
D. Teknik Pengumpulan Data	42
E. Analisis Data	45
F. Keabsahan Data.....	48
G. Tahap-tahap Penelitian	49
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	51
A. Gambaran Obyek Penelitian	51
B. Penyajian Data dan Analisis	56
C. Pembahasan Temuan.....	64
BAB V PENUTUP	67
A. Kesimpulan	67
B. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA.....	69
LAMPIRAN	
1. Keaslian tulisan	
2. Matrik penelitian	
3. Jurnal penelitian	
4. Surat ijin penelitian	
5. Surat selesai penelitian	
6. Pedoman wawancara	
7. Dokumentasi penelitian	
8. Selesai Bimbingan	
9. Selesai plagiasi	
10. Biodata penulis	

DAFTAR TABEL

No		Hal
Tabel 1.1	Data Jumlah Nasabah Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso	4
Tabel 1.2	Data Jumlah Nasabah Bank Syariah Indonesia KCP Bondowoso A. Yani	5
Tabel 2.1	Tabulasi Penelitian Terdahulu	25
Tabel 4.1	Jam Oprasional Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso	56



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pandemi Covid-19 atau biasa disebut dengan Virus Corona yang terjadi ditahun 2019-2021 menjadi salah satu tantangan besar yang dihadapi dunia perbankan saat ini. Virus corona memeberikan dampak yang cukup luas dalam kegiatan perbankan serta menyebabkan perekonomian menjadi menurun salah satunya adalah dampak dalam kegiatan perekonomian dalam lembaga keuangan perbankan baik dalam bank konvensional maupun bank syariah.

Pada tanggal 20 Mei 2020, Menteri Kesehatan Terawan Agus Putranto menerbitkan surat edaran nomor HK.02.01/MENKES/335/2020 tentang protokol pencegahan penularan virus corona yang ditujukan bagi Pimpinan Kementerian Sektor Usaha, Gubernur, serta Bupati/Wali kota seluruh Indonesia. Protokol pencegahan penularan covid-19 berlaku bagi pengelola tempat kerja, pelaku usaha, konsumen dan masyarakat yang terlibat pada sektor jasa dan perdagangan (area publik). Berlangsungnya kegiatan perbankan yang juga termasuk sektor jasa dan area publik secara otomatis harus menerapkan adanya protokol pencegahan penularan covid-19. Upaya pencegahan yang dilakukan oleh pihak bank ialah *physical distancing* antara sesama pekerja dan nasabah serta menggunakan masker sesuai dengan protokol kesehatan.²

Pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan

² M. Jakfar Shidiq Sunariya , “*Dampak Pandemi Covid-19 terhadap lembaga keuangan syariah (perbankan syariah)*”, (Bandar Lampung, 2020), 3.

melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan manajemen atau disebut dengan *management development* merupakan suatu program dalam sebuah organisasi untuk mendorong manajer dan calon manajer agar mengembangkan keterampilannya, pengetahuan, sehingga akan meningkatkan tanggung jawab mereka dalam sebuah organisasi.³

Kapabilitas (*skill* atau keterampilan) merupakan suatu kemampuan untuk menterjemahkan pengetahuan kedalam praktek sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Untuk menghadapi sifat kerja manajerial jelas diperlukan banyak sekali keterampilan, keterampilan yang paling penting adalah keterampilan yang memungkinkan manajer bisa membantu orang lain sehingga menjadi lebih produktif ditempat kerja. Keterampilan tersebut dapat digolongkan menjadi tiga kategori yaitu : Keterampilan teknis (*technical skills*) merupakan kemampuan untuk menggunakan keahlian khusus dalam melakukan tugas tertentu. Keterampilan kemanusiaan (*human skills*) merupakan kemampuan bekerja sama dengan orang lain, Keterampilan konseptual (*conceptual skills*) merupakan kemampuan untuk melihat situasi secara luas serta mampu memecahkan masalah.⁴

Managerial merupakan kemampuan seorang pimpinan, dengan pengertian seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta sebagai penanggung jawab utama dalam sebuah perusahaan, dalam sebuah perusahaan seorang manajer memisahkan orang lain dalam kelompok,

³Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar edisi revisi*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan – STIM YKPN, 2008), 6-8.

⁴Amirullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), 16-17.

dimana ada orang yang menugaskan (pimpinan) dan orang yang (bawahan).⁵

Pengembangan Kapabilitas Managerial merupakan skill yang ditunjukkan oleh seseorang atau kemampuan dalam menyelesaikan tugas tertentu. Pengembangan Kapabilitas managerial dalam perusahaan juga dapat meningkatkan kualitas Bank, selain itu dalam meningkatkan kualitas bank para bawahan harus mempunyai cara efektif guna menghadapi tantangan dan peluang seperti pada masa pandemi.⁶

Kapabilitas Manager merupakan seorang pimpinan yang menjalankan dan dituntut untuk memiliki kemampuan, keterampilan, dalam mengelola sumber-sumber yang ada dalam perusahaannya, terutama kemampuan mengkombinasikan sumber daya manusia dan alam diwujudkan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen, dalam ahli teori seorang manager berusaha berusaha mengembangkan keterampilan managerial seperti: merencanakan, mengkomunikasikan, mengkoordinasi, memotivasi, mengendalikan, mengarahkan dan memimpin. Oleh karena itu, manajemen dapat diartikan dalam empat fungsi spesifik, yakni proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan segala macam usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya dalam mencapai tujuan.⁷

Dengan memiliki kemampuan yang baik seorang pimpinan tidak lepas dari tanggung jawab seperti memimpin, mengoordinasikan, melakukan pengawasan dan perencanaan kepada para bawahan. Semua ini dilakukan semata-mata

⁵ Darwim Damanik, *Ekonomi Manajerial*, (Yayasan Kita Menulis, 2021), 4.

⁶ Apriyanto, Iswadi, *Pengantar Manajemen*, (Surabaya: CV. Jakat Media Publishing, 2020), 53.

⁷ Syafrida Hafni Sahir, *Keterampilan Manajerial Efektif*, (Bandung, 2020), 11.

untuk meningkatkan perusahaan terutama BRI Bondowoso pada masa pandemi.

Alasan peneliti memilih BRI Unit Teuku Umar karena Bank tersebut merupakan lembaga keuangan yang berkembang pesat dan berada dipusat kota Bondowoso. Peneliti melihat bahwa Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kantor Cabang Bondowoso sebagai objek didalam penelitian ini dikarenakan BRI unit teuku Umar Kantor Cabang Bondowoso merupakan salah satu lembaga keuangan di Bondowoso dimana seorang pimpinan mampu meningkatkan kualitas Bank pada masa pandemi covid-19 dengan pimpinan selalu memimpin, mengoordinasikan, melakukan pengawasan dan melakukan perencanaan kepada para bawahan, sehingga seorang pemimpin mempunyai ide serta kemampuan untuk menciptakan sesuatu hal seperti produk pembiayaan KUR yang paling banyak diminati oleh nasabah yang dikarenakan bunga yang sangat rendah.⁸

Tabel 1.1
Data Jumlah Nasabah Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar
KCP Bondowoso

No	Tahun	Bulan	Jumlah Nasabah
1	2018	Januari-Desember	1225
2	2019	Januari-Desember	917
3	2020	Januari-Desember	610
4	2021	Januari-Desember	550
5	2022	Januari-Desember	570

Sumber: Data diolah Peneliti

⁸ Niko Adi Natha, Wawancara Pribadi Pimpinan BRI unit Teuku Umar KCP Bondowoso, 8 Februari 2022.

Tabel 1.2
Data Jumlah Nasabah Bank Syariah Indonesia
KCP Bondowoso A. Yani

No	Tahun	Bulan	Jumlah Nasabah
1	2018	Januari-Desember	1225
2	2019	Januari-Desember	1100
3	2020	Januari-Desember	974
4	2021	Januari-Desember	983
5	2022	Januari-Desember	1224

Sumber : Data diolah Peneliti

Data diatas membuktikan bahwa Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso mengalami penurunan dari setiap tahunnya dibandingkan dengan Bank Syariah Indonesia KCP Bondowoso A. Yani. Setelah melihat Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso bahwa penurunan jumlah nasabah dikarenakan Covid sehingga dapat mempengaruhi kemampuan seorang manajer karena kurangnya pengawasan, *controlling*, melakukan perencanaan dan memimpin organisasi. Dalam hal ini jumlah nasabah mengalami kenaikan setelah *skill* atau kemampuan seorang manajer menjalankan tugasnya yaitu melakukan pengawasan, *controlling*, memimpin organisasi, membuat perencanaan, evaluasi dan meningkatkan kualitas layanan.

Permasalahan yang dilihat oleh peneliti adalah pimpinan yang mempunyai semangat serta mampu untuk meningkatkan kualitas bank atau perusahaan, pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kantor Cabang Bondowoso. Dalam hal ini pimpinan yang baik akan memahami sepenuhnya bagaimana kondisi lingkungan dan keadaan para pegawainya dan memiliki empati yang sangat tinggi terhadap segala sesuatu yang terjadi pada bawahannya, seperti: bagaimana emosi mereka, bagaimana kinerja mereka dan bagaimana

performance mereka dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga pemimpin memiliki tugas serta tanggung jawab baik dalam membuat pengaturan, melakukan pengawasan serta membuat perencanaan. Pemimpin yang memiliki kepekaan tinggi terhadap keadaan dibawahnya akan mudah mendapatkan respek dan rasa respek ini akan memberi dampak yang positif terhadap kinerja organisasi yang dipimpinnya.⁹ Melihat dari data observasi dan wawancara, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pemimpin mampu menjadikan sebuah perubahan untuk menjadi yang lebih baik dalam pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kantor Cabang bondowoso,

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGEMBANGAN KAPABILITAS MANAGERIAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS BANK PADA MASA PANDEMI (PT BRI Unit Teuku Umar KC Bondowoso) “**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis terlebih dahulu merumuskan masalah sebagai dasar kajian penelitian yang dilakukan, yaitu:

1. Bagaimana pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.

⁹ Catur Ribut Hendriawan, Wawancara Pribadi Pimpinan BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso, 26 September 2022.

2. Bagaimana cara meningkatkan kualitas Bank pada masa pandemi Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini berdasarkan permasalahan diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.
2. Untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.¹⁰

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan sumbangsih positif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang perbankan terutama terkait dengan analisis pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi covid-19 pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KC Bondowoso.

¹⁰ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember : IAIN Jember, 2018) 78-79

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh semasa kuliah serta sebagai sarana untuk memperluas wawasan dalam menuangkan ide dalam suatu penelitian khususnya mengenai analisis pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi covid-19 pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KC Bondowoso.

b. Bagi Civitas Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan menumbuhkan minat civitas akademik untuk mengkaji lebih dalam tentang perbankan dan dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya, khususnya pada penelitian yang terkait dengan analisis perkembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi.

c. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi untuk memberikan gambaran tentang analisis pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi covid-19, sehingga dapat ditentukan kebijakan yang tepat dalam meningkatkan kualitas bank.

d. Bagi Pembaca

Pembaca dapat memahami dan mengetahui apa yang telah penulis teliti yaitu mengenai analisis perkembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada masa pandemi covid-19 pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KC Bondowoso.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti. Adapun definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pengembangan

Pengembangan merupakan perluasan kapasitas seseorang untuk menjadi efektif dalam berperan dan melakukan proses sebagai manajer, dengan adanya pengembangan suatu aktivitas yang dilakukan dalam menghadapi kemungkinan perubahan suatu perusahaan yang lebih baik sehingga dapat memberikan daya guna maupun daya pemuas yang lebih besar. Maka dari itu pengembangan juga dapat disimpulkan bahwa dalam suatu proses pemikiran serta membuat perubahan dalam suatu perusahaan harus mempunya ide serta keterampilan yang efektif.¹¹

¹¹ Moekijat, *Pengembangan Manajemen*, (Bandung, Angkasa, 1986), 2

2. Kapabilitas (*skill*)

Kapabilitas merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan reality (*knowledge and skill*), artinya karyawan memiliki IQ diatas rata rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari hari, maka lebih mudah mencapai prestasi maksimal. Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan berarti kesanggupan, kecakapan, kekuatan.¹²

3. Managerial

Managerial merupakan *skill* atau kemampuan, dengan pengertian seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta sebagai penanggung jawab utama dalam sebuah perusahaan. Dalam sebuah perusahaan seorang manajer dapat memisahkan orang lain dalam kelompok, dimana ada orang yang memberi tugas (pimpinan) dan orang yang diberi tugas (bawahan). Managerial sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah diterapkan secara antusias. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa, kecakapan atau kemampuan seorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja

¹² <https://kbbi.web.id/kapabilitas-atau-kemampuan>.

keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan. Managerial dapat dipergunakan untuk mengidentifikasi cara-cara untuk mencapai setiap sasaran perusahaan, para perusahaan tersebut menggunakan sistem ekonomimanajerial untuk mengidentifikasikan strategi produksi yang dapat membantu memenuhi tujuan jangka pendek perusahaan secara lebih efisien dan efektif.¹³

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan kapabilitas managerial merupakan *skill* atau kemampuan seseorang memimpin sebuah perusahaan terutama pada BRI Unit Teuku Umar, jenis keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan yaitu: mempunyai komunikasi yang baik dengan sesama karyawan serta mengambil dalam suatu keputusan, sehingga dapat membuahkan suatu hasil yang dicapai seorang pimpinan dalam melaksanakan tugas tugas yang sudah menjadi tanggungjawabnya

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Sistematika pembahasan dari penelitian ini sebagai berikut :

Bab I Penduluan, bab ini terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, definisi istilah, sistematika pembahasan.

¹³ Amirullah, *Pengantar Manajemen fungsi proses, dan pengembangan* (Jakarta: Mirta Wacana Media, 2015), 16-17.

Bab II, bagian ini berisi tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relavan dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat kajian teori.

Bab III, membahas tentang metode yang digunakan peneliti yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, metode pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, berisi tentang inti atau hasil penelitian yang meliputi latar belakang objek penelitian, penyajian data, analisis dan pembahasan temuan.

Bab V Penutup, berisi tentang kesimpulan penelitian yang dilengkapi dengan saran-saran dari peneliti dan diakhiri dengan penutup.

Bagian Akhir, memuat daftar pustaka, pernyataan keaslian penulis dan lampiran-lampiran.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini penelitian mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik peneliti yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berupa (skripsi, tesis, disertai dan sebagainya). Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Awanda yang berjudul “Pengambilan Keputusan Managerial dalam Meningkatkan Kualitas Produk Perusahaan ” PT. BRI Syariah Kantor Cabang Makassar” Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Dengan menggunakan strategi penelitian metode kualitatif deskripsi yang dituntut untuk dapat menjelaskan, memaparkan, menggambarkan atau mendeskripsikan dan mencari data berdasarkan apa yang dilihat, diucapkan, dirasakan dan dilakukan oleh sumber data sesuai dengan fakta yang ada di lapangan.¹⁴

Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa dalam pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas kinerja produk perusahaan pada CV. Mandiri Dua Satu Makassar dengan pengambilan keputusan adalah

¹⁴ Awanda, *Pengambilan Keputusan managerial dalam Meningkatkan Kualitas Produk Perusahaan*, PT BRI Syariah Kantor Cabang Makassar, 2021.

menciptakan produk baru yang digunakan untuk pembenahan tanah pada lahan yang mengalami penurunan pH tanah sehingga kualitas kinerja produk pupuk CV. Mandiri Dua Satu Makassar meningkat.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah penelitian lebih fokus pada managerial dalam meningkatkan kualitas bank, sedangkan peneliti juga lebih fokus pada managerial dalam meningkatkan kualitas bank. Perbedaannya adalah penelitian lebih fokus pada pengambilan keputusan managerial dalam meningkatkan kualitas produk perusahaan pada BRI Syariah Cabang Makassar, sedang peneliti lebih fokus pada meningkatkan kualitas Bank BRI.

- 2) Abdul Arif yang berjudul “Penerapan Etika Bisnis Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah pada PT. Bank BNI syariah Cabang Pekanbaru Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru”

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan sumber data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder dan metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, metode dokumentasi, serta studi pustaka.¹⁵

Hasil dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada PT Bank BNI Syariah Cabang Pekanbaru dengan menggunakan penerapan etika bisnis karyawan perlu bersikap dan

¹⁵ Abdul Arif, *Penerapan Etika Bisnis Islam dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah pada PT. Bank BNI Syariah Cabang Pekanbaru*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif kasim Riau, 2021.

mempunyai etika diantaranya : selalu ingin membantu setiap keinginan dan kebutuhan nasabah, selalu memberi perhatian terhadap permasalahan yang dihadapi nasabah, sopan dan ramah, memiliki rasa toleransi yang tinggi, dan menjaga perasaan nasabah agar tetap tenang, nyaman dan menimbulkan kepercayaan.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah lebih fokus pada meningkatkan kualitas pelayanannya kepada nasabah untuk meningkatkan kualitas Bsnk, perbedaannya adalah penelitian lebih fokus untuk mengetahui cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan etika bisnis islam kepada nasabah pada PT Bank BNI Syariah, sedangkan peneliti lebih fokus unuk mengetahui bagaimana cara menigkatkan Kualitas Bank atau Perusahaan.

- 3) Haris Fadila . Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Presentasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. ¹⁶

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Karena pada penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi dan penerapan Sumber Daya Manusia pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu yang dapat meningkatkan prestasi kerja pada Bank Syariah.

¹⁶ Haris Fadila, *Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi kerja Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu* (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2020).

Hasil dari penelitian ini adalah pemahaman Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu dalam meningkatkan prestasi kerja menunjukkan bahwa karyawan yang berlatar belakang pendidikan non syariah sudah memenuhi standar yang ditetapkan Bank Syariah Mandiri baik itu dari segi visi, misi dan produk-produk dari Bank tersebut, walaupun dilihat dari latar belakang pendidikan yang bukan non syariah tetapi mereka sudah memahami tentang 4 aspek yang terdapat di SKKNI perbankan syariah dan hal tersebut harus dimiliki seorang pegawai Bank Syariah Mandiri didukung dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di Bank Syariah.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang peningkatan kualitas pelayanan pada bank dengan prestasi karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas Bank, Perbedaannya adalah penelitian lebih fokus untuk mengetahui penerapan kompetensi Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan prestasi kerja pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kota Bengkulu, sedangkan peneliti lebih fokus untuk mengetahui bagaimana cara seorang pimpinan dapat meningkatkan kualitas Bank.

- 4) Nurmei yang berjudul “ Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT BPR Anugrahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji” Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu suatu penelitian yang diupayakan untuk mengamati permasalahan secara sistematis dan akurat mengenai fakta dan sifat obyek tertentu. Penelitian deskriptif ini ditujukan untuk memaparkan, menggambarkan, memetakan fakta-fakta berdasarkan cara pandang atau kerangka berfikir.¹⁷

Hasil dari penelitian ini adalah pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja yang diterapkan oleh PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember yaitu dengan dua cara yang pertama, dengan monitoring kredit, monitoring kredit digunakan untuk melakukan pemantauan kredit agar dapat diketahui sedini mungkin, risiko yang terjadi yang akan membawa akibat turunnya mutu kredit sehingga memungkinkan bank untuk mengambil langkah-langkah agar tidak mengalami kerugian. Yang kedua yaitu, dengan mengadakan pemeriksaan secara langsung untuk mengecek kebenaran seluruh kegiatan ataupun data serta laporan yang disampaikan oleh nasabah. Pengelolaan angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugeradharma yuwana Jember pendapatannya tidak hanya dikelola untuk penyaluran kredit saja akan tetapi pendapatan dari angsuran kredit tersebut digunakan untuk membayar gaji pegawai, membeli peralatan kantor dan lain sebagainya.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang seorang kemampuan seorang manajer dan sama-sama menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaannya adalah penelitian lebih

¹⁷ Nurmei, "Peran Pengawasan Manajerial pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji", (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020).

fokus pada meningkatkan angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugrahdharma Yuwana Cabang Rambipuji Jember, sedangkan peneliti lebih fokus pada kemampuan manajerial dalam meningkatkan kualitas Bank BRI kantor cabang Bondowoso.

- 5) Andri Safrizal yang berjudul “Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI Syariah dalam Mempertahankan Eksistensi di Dunia Perbankan”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.¹⁸

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi mengenai gejala yang ada yaitu melihat keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu pengelolaan data dengan mempelajari hasil yang telah diperoleh saat pencarian data. Lalu dilakukan reduksi data dengan membuat rangkuman yang menghasilkan sebuah kesimpulan. Data yang telah diperoleh merupakan data nyata tanpa diubah saat melakukan penelitian di Bank BRI Syariah Jambi.

Hasil dari penelitian ini adalah Bank BRI Syariah KC Jambi mengembangkan produk tabungan Haji dan Umrah yang menjadi salah satu produk unggulan Bank BRI Syariah, hal ini dapat dibuktikan dengan terus meningkatnya jumlah nasabah produk tabungan. Melayani nasabah dengan pelayanan prima dan menawarkan beragam produk yang sesuai

¹⁸ Andri Safrizal, “*Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI Syariah dalam Mempertahankan Eksistensi di Dunia perbankan*”, (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sulthan thaha Saifuddin Jambi, 2019).

harapan nasabah dengan prinsip syariah dan perusahaan harus lebih meningkatkan sumber daya manusia agar bisa bersaing dengan bank syariah lain maupun bank konvensional, banyak cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan sumber daya manusia salah satunya adalah pendidikan dan pelatihan serta perencanaan tenaga kerja, dengan memperbanyak pendidikan dan latihan serta perencanaan tenaga kerja akan menghasilkan sumber daya manusia yang lebih kompetitif.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang strategi pengembangan kualitas produk untuk meningkatkan kualitas Bank. Perbedaannya adalah penelitian lebih fokus untuk mengetahui strategi Bank Syariah dalam mengembangkan produk, sedangkan peneliti lebih fokus pada bagaimana kemampuan managerial dalam meningkatkan kualitas Bank BRI.

- 6) Sami Jamiatu Rohma yang berjudul “ Analisis Pengembangan Produk Bank Syariah Dalam Meningkatkan Kualitas Managerial (PT BNI Syariah Kantor Cabang Medan) “

Jenis penelitian ini adalah Jenis penelitian ini adalah field research yaitu penelitian lapangan yang mana penelitian ini metode untuk menemukan secara spesifik dan realis tentang apa yang terjadi pada suatu saat ditengah-tengah kehidupan masyarakat. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini adalah peneliti melakukan analisis interpretif dengan mengandalkan daya imajinasi, intuisi, dan daya kreasi peneliti dalam dalam proses yang di sebut adalah

untuk menemukan makna peristiwa yang ada pada objek penelitian dan menginterpretasikan makna dari hal yang diteliti. Data-data yang nantinya diperoleh dari penelitian tentang Analisis Pengembangan Produk Bank Syariah Dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Operasional di PT BNI Syariah Kantor Cabang Medan akan di analisis dan di tafsirkan ke dalam kata – kata atau penjelasan yang bisa di pahami dengan jelas oleh orang lain.¹⁹

Hasil dari penelitian ini adalah tujuan dan strategi produk BNI Syariah yang dikembangkan, mengidentifikasi peluang pasar melalui segmentasi pasar yang luas untuk meningkatkan sumber pendanaan bank dan mengatasi likuiditas Bank, membuat desain produk yang sesuai dengan permintaan atau kebutuhan nasabah, pengujian produk Bank syariah yang layak digunakan oleh nasabah, melaksanakan komersialisasi dengan pengelolaan risiko operasional dan manajemen risiko. Dengan adanya edukasi internal terkaitnya biasanya terjadwal setiap tahun ada beberapa pelatihan dari internal berkaitan dengan service excellent pelayanan yang ini nanti terus melalui pendidikan seluruh organisasi sebagai memangku risikonya. Kualitas manajerial akan berjalan karena adanya pemasaran yang optimal, mengoptimalkan pengawasan yang ketat menjaga hubungan dengan bawahan, memberikan tanggung jawab sesuai kewenangan mengembangkan strategi, generalisasi ide dan tingkat promosi yang baik.

¹⁹ Sami Jamiatu Rohma, *Analisis Pengembangan Produk Bank Syariah dalam Meningkatkan Kualitas managerial*, (Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara Meda, 2019).

Persamaan penelitian ini dengan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang pengembangan produk bank. Perbedaannya adalah penelitian ini lebih fokus kepada meningkatkan kualitas managerialnya, sedangkan peneliti lebih fokus kepada pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank.

- 7) Muhammad Shofi yang berjudul “Sitem Pelatihan Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Pada Bank Syariah Bukopin Pusat”, Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jenis metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif yaitu dengan cara observasi, atau wawancara langsung dengan narasumber yang sifatnya interaktif dan memaparkannya sesuai data-data yang diperoleh dilapangan, setelah melakukan penelitian berdasarkan pengamatan dilapangan dan wawancara, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pelatihan yang diimplementasikan oleh Bank Syariah Bukopin Pusat yaitu, dengan mengundang narasumber yang Kompeten dibidangnya, menyediakan fasilitas yang mendukung pelatihan, menggunakan metode pelatihan yang dapat meningkatkan kualitas SDM.²⁰

Hasil dari penelitian ini adalah peningkatan kualitas sdm pada bank syariah bukopin memiliki tahapan-tahapan terdiri dari mulai rekrutment hingga pengesahan sebagai karyawan, seperti tahapan dalam sistem pelatihan pada Bank Syariah Bukopin Pusat, yaitu terdapat peserta pelatihan, pelatih program pelatihan, tempat pelatian, waktu pelaksanaan,

²⁰ Muhammad Shofi, “*Sistem Pelatihan dalam Meningkatkan Kualitas SDM pada Bank Syariah Bukopin Yogyakarta*”, (Skripsi UIN Syarif Hidayatullah Yogyakarta 2018).

metode pelatihan, tahapan pelatihan dan standar kualitas pelatihan pada Bank Syariah Bukopin Pusat.

Adapun persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian yang saya lakukan adalah sama-sama meneliti tentang meningkatkan kualitas bank. Sedangkan perbedaannya dilihat dari segi tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem pelatihan pada Bank Syariah Bukopin Pusat dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Beda halnya dengan penelitian yang saya lakukan adalah bertujuan untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan kualitas Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KC Bondowoso.

- 8) Putri Rahmadani Rosa yang berjudul “Bentuk Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Cabang Bank Sumut Syariah Medan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Medan.”²¹

Metode penelitian yang di gunakan adalah penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya, yaitu dengan melakukan observasi di lapangan, wawancara secara langsung, dan dokumentasi tempat tersebut.

Hasil dari penelitian ini adalah karyawan pada Bank Sumut Syariah Cabang Medan memiliki motivasi yang tergolong baik, karyawan dapat

²¹ Putri Rahmadani Rosa, “*Bentuk Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Cabang Bank Sumut Syariah Medan*”, (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, 2018)

bertanggung jawab dan semangat kerja yang dimiliki sangat tinggi dalam motivasi kerja sehingga dapat menimbulkan gairah positif kepada karyawan dalam meningkatkan kualitas pekerjaannya sehingga peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah penelitian lebih fokus pada meningkatkan kinerja karyawan untuk meningkatkan kualitas Bank, Perbedaannya penelitian dan peneliti adalah penelitian lebih fokus untuk mengetahui kinerja karyawan pada KC. Bank Sumut Syariah Medan, sedangkan peneliti lebih fokus untuk mengetahui meningkatkan kualitas Bank BRI Unit Teuku Umar KC. Bondowoso.

- 9) Nailil Imani yang berjudul “Stratrgi untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Purwokerto Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto”.²²

Metode penelitian yang gunakan dalam penelitian ini menggunakan metode lapangan yang dilakukan dikantor cabang Purwokerto untuk menggali data – data dan informasi yang relavan dari sumber data. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Hasil dari penelitian ini adalah BRI Syariah kC purwokerto merupakan bank yang menghimpun dana dan menyalurkannya kepada

²² Nailil Imani, “*Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan pada Bank rakyat Indonesia Cabang Purwokerto*, (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto), 2018.

masyarakat melalui beberapa produk. Untuk melayani masyarakat dengan menghimpun dana dan menyalurkannya tersebut BRI Syariah KC Purwokerto memiliki beberapa strategi, salah satu strategi yang digunakan adalah dengan cara meningkatkan kualitas kinerja karyawannya. Karena kinerja sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup suatu perusahaan, suatu kinerja yang baik akan memberi dampak positif bagi perusahaan.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang meningkatkan kualitas kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas Bsnk. Perbedaan penelitian dan peneliti adalah penelitian lebih fokus pada bagaimana strategi yang diterapkan oleh BRI Syariah KC. Purwokerto dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan, sedangkan peneliti lebih fokus pada bagaimana cara meningkatkan Kualitas Bank.

- 10) Suwandi Lukman yang berjudul “Peran Kemampuan Manajerial Terhadap Manajemen Laba dan Biaya Modal Ekuitas Sebagai Mekanisme Dalam Meningkatkan Nilai Perusahaan Universitas Atma Jaya Makassar”

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan data dokumenter yaitu perusahaan manufaktur di BEI yang menerbitkan laporan tahunan selama periode 2015-2017. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara yang digunakan dan dicatat oleh pihak lain.²³

²³ Suwandi Lukman, “Peran Kemampuan Manajerial Terhadap Manajemen Laba dan Biaya Modal Ekuitas Sebagai Mekanisme Dalam Meningkatkan Nilai Perusahaan (Universitas Atma

Hasil dari penelitian ini adalah kemampuan manajerial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap laba. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki manajer dengan kemampuan manajerial yang tinggi cenderung mengurangi kandungan *discretionary accruals* dalam pelaporannya., semakin tinggi kemampuan manajerial maka manajer cenderung akan mengurangi kemampuan yang dimilikinya. Kemampuan manajerial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap biaya modal ekuitas.

Persamaan penelitian dan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang kemampuan manajerial dalam meningkatkan nilai perusahaan. Perbedaannya adalah penelitian lebih fokus pada kemampuan manajerial terhadap manajemen laba dan biaya modal ekuitas sebagai mekanisme dama meningkatkan perusahaan, dan penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti lebih fokus pada kemampuan manajerial dalam meningkatkan kualitas Bank

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun Penerbitan	Persamaan	Perbedaan
1	Awanda (2021)	1. Metode penelitian kualitatif deskriptif 2. Subjek penelitian	1) Fokus Penelitian 2) Lokasi penelitian
2	Abdul Arif 2021	1) Metode Penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Fokus penelitian 2) Lokasi penelitian 3) Objek penelitian
3	Haris Fadila (2020)	1) Metode penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Lokasi penelitian 2) Pokus penelitian 3) Objek penelitian

No	Nama, Tahun Penerbitan	Persamaan	Perbedaan
4	Nurmei (2020)	1) Metode penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Lokasi penelitian 2) Objek penelitian
5	Andri Safrizal (2019)	1) Metode penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Lokasi penelitian 2) Objek penelitian 3) Fokus penelitian
6	Sami Jamiatu Rohma (2019)	1) Metode penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Lokasi penelitian 2) Fokus penelitian 3) Objek penelitian
7	Muhammad Shofi(2018)	1) Metode penelitian kualitatif 2) Subjek penelitian	1) Fokus penelitian 2) Lokasi penelitian 3) Objek penelitian
8	Putri Rahmadi Rosa (2018)	1) Metode penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Fokus penelitian 2) Lokasi penelitian 3) Objek penelitian
9	Nailil Imani (2018)	1) Metode penelitian kualitatif deskriptif 2) Subjek penelitian	1) Lokasi penelitian 2) Objek penelitian 3) Fokus penelitian
10	Suwandi Lukman (2018)	1) Subjek penelitian	1) Metode penelitian kuantitatif 2) Lokasi penelitian 3) Fokus penelitian

Sumber: diolah dari penelitian terdahulu

B. Kajian Teori

Bagian ini berisis tentang pembanhasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Berbeda dengan penelitian kuantitatif, posisi teori dalam penelitian kuantitatif diletakkan sebagai perspektif, bukan untuk diuji.

1. Manajemen Perubahan

a. Pengertian Manajemen Perubahan

Secara istilah manajemen perubahan kerap digunakan dalam manajemen perusahaan atau organisasi yang menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan yang penting dalam bisnis apapun. Manajemen perubahan merupakan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Pada hakikatnya, manajemen perubahan adalah sebuah proses yang mengadopsi pendekatan manajemen yaitu, *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* guna melakukan suatu perubahan pada suatu perusahaan. Manajemen perubahan dilakukan untuk menghasilkan suatu bisnis yang dibutuhkan agar bisa lebih sukses dengan cara yang juga lebih terorganisir melalui metode pengelolaan dampak perubahan pada mereka yang berada didalamnya²⁴.

b. Fase Manajemen Perubahan

Terdapat beberapa fase yang dapat ditempuh dalam melakukan manajemen perubahan, yaitu :

- 1) Fase *Positioning Value* (menentukan posisi strategis). Fase ini adalah tahapan dalam suatu sistem berpikir dimana apa yang menjadi tujuan atau posisi strategis perusahaan bisa dijelaskan

²⁴ Chusnu syarifah diah kusuma, *Pengantar Manajemen Perubahan*, (Bandung, Jawa Barat, CV. Media Sains Indonesia), 1-6.

secara mudah, posisi ini yang akan dicapai dalam suatu perubahan perusahaan atau organisasi.

- 2) Fase *Measures Goals* (mengukur tujuan). Fase ini akan menentukan berbagai ukuran dan mekanisme yang akan diperlukan untuk menilai apakah tujuannya bisa atau telah tercapai.
- 3) Fase *Assessment Strategy* (strategi asesmen). Dalam fase ini akan ditentukan kesenjangan antar situasi terkini dengan situasi yang memang diinginkan, sehingga dapat ditentukan kebijakan untuk mencapai seluruh situasi dan kondisi secara lebih baik.
- 4) Fase *Actions Level-level* (aktivitas perubahan) dimana fase ini merupakan fase penerapan dan penjelasan strategi yang selanjutnya akan diintegrasikan seluruh kegiatan, proses, hubungan dan perubahan yang diperlukan untuk bisa mengurangi kesenjangan.

c. Strategi manajemen perubahan

Terdapat beberapa strategi dalam proses membangun manajemen perubahan pada suatu organisasi, yaitu :

- 1) Membangun rasa urgensi, tahapan ini adalah tahapan untuk membangun motivasi, dengan mengkaji realitas pasar dan kompetisi, mengidentifikasi dan membahas krisis, potensi krisis atau peluang besar, sehingga timbul alasan yang baik untuk melakukan sesuatu yang berbeda.

- 2) Menciptakan koalisi penuntun, pada tahapan ini dibentuk sebuah koalisi untuk memulai perubahan sebagai sebuah tim yang terdiri dari orang-orang yang memiliki kekuasaan yang cukup untuk memimpin perubahan.
- 3) Merumuskan visi dan strategi, pada tahapan ini perlu dibuat sebuah visi untuk membantu mengarahkan upaya perubahan dan merumuskan strategi untuk mencapai visi.
- 4) Mengkomunikasikan visi perubahan, pada tahapan ini perlu mengkomunikasikan visi dan strategi perubahan pada seluruh elemen organisasi secara terus menerus dengan menggunakan setiap kesempatan yang ada, dan menjadikan koalisi penuntun sebagai model perilaku yang diharapkan dari pegawai.
- 5) Memberdayakan tindakan yang menyeluruh, pada tahapan ini dilakukan kegiatan-kegiatan dengan melibatkan keseluruhan elemen organisasi untuk menyingkirkan rintangan, mengubah sistem atau struktur yang merusak visi perubahan.
- 6) Menghasilkan kemenangan jangka pendek, pada tahapan ini dilakukan perencanaan untuk meningkatkan kinerja sebagai hasil dari perubahan/kemenangan yang dapat dilihat, dan juga memberi pengakuan dan penghargaan yang dapat dilihat kepada orang-orang yang memungkinkan tercapainya kemenangan tersebut.
- 7) Mengkonsolidasikan hasil dan mendorong perubahan yang lebih besar, pada tahapan ini dilakukan kegiatan-kegiatan untuk

membuat proses perubahan tersebut semakin besar dengan menggunakan kredibilitas yang semakin meningkat untuk mengubah semua sistem, struktur dan kebijakan yang tidak cocok dan tidak sesuai dengan visi transformasi, mengangkat, mempromosikan dan mengembangkan.

- 8) Menambatkan pendekatan baru dalam budaya, dalam tahapan akhir ini semua hasil perubahan yang baru dengan menciptakan kinerja yang lebih baik melalui perilaku yang berorientasi pada pelanggan dan produktivitas, kepemimpinan yang lebih baik, serta manajemen yang lebih efektif, mengartikulasikan hubungan antara perilaku baru dan kesuksesan organisasi serta mengembangkan berbagai cara untuk menjamin perkembangan kepemimpinan dan sukses.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seorang manajer untuk mengelola perubahan secara lebih efektif, yang didalamnya memerlukan pengetahuan terkait motivasi, kelompok, kepemimpinan, konflik, dan komunikasi.²⁵

2. Pengembangan Kapabilitas Managerial

a. Kapabilitas Managerial

Pada sebuah organisasi atau instansi perusahaan, pengembangan merupakan kegiatan yang perlu dilakukan pada sebuah

²⁵ Chusnu syarifah diah kusuma, *Pengantar Manajemen Perubahan*, (Bandung, Jawa Barat, CV. Media Sains Indonesia), 1-6.

organisasi atau instansi perusahaan. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.²⁶

Kapabilitas managerial merupakan *skill* atau keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menterjemahkan pengetahuan kedalam praktek sehingga tercapai tujuan yang diinginkan, untuk menghadapi sifat kerja managerial jelas diperlukan banyak keterampilan. Keterampilan yang paling penting adalah keterampilan yang memungkinkan manajer bisa membantu orang lain atau karyawan, sehingga lebih produktif ditempat kerja sehingga dapat terciptanya perusahaan yang efisien dan meningkat.²⁷ Terdapat tiga kategori dalam keterampilan dasar manajer yaitu :

Keterampilan teknis (*technical skills*) merupakan kemampuan untuk menggunakan keahlian khusus dalam melakukan tugas tertentu. Seorang akuntan, insinyur, peneliti pasar dan ahli komputer, misalnya, adalah mereka yang memiliki keterampilan teknis. Keterampilan ini sangat dibutuhkan bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah. Semakin rendah tingkatan managerial seseorang maka akan semakin besar tuntutan bekal keterampilan teknis yang harus dikuasai olehnya.,

²⁶ Didin Hafinuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani), 2003).

²⁷ Fransiskus Daromes, Peran Kemampuan Manajrial Sebagai Mekanisme Peningkatan Kualitas Laba dan Nilai Perusahaan, 13 (April, 2016), 13

Keterampilan kemanusiaan (*human skills*), merupakan kemampuan bekerja sama dengan orang lain disebut human skill. Di tempat kerja keterampilan tersebut muncul dalam bentuk rasa percaya diri, antusias, keterlibatan secara tulus dalam hubungan interpersonal. Seorang yang memiliki *human skill* yang baik akan mempunyai tingkat kewaspadaan diri yang tinggi serta kemampuan untuk dapat memahami perasaan orang lain, mengingat dalam kerja managerial sifat hubungan antar manusia sangat dominan, maka keterampilan ini sangat penting bagi manajer untuk menjadikan suatu perusahaan lebih meningkat.

Keterampilan konseptual (*conceptual skills*). Pada akhirnya semua manajer harus mempunyai kemampuan untuk melihat situasi secara luas serta mampu memecahkan persoalan yang akan memberikan manfaat bagi mereka yang perlu diperhatikan. Keterampilan tersebut mencakup kemampuan untuk merinci permasalahan menjadi beberapa bagian yang lebih spesifik sehingga dapat dilihat kaitan antar masing – masing bagian tersebut, serta mengetahui dampak dari setiap permasalahan itu bagi orang lain. Semakin tinggi tingkatan tanggung jawab manajer dalam organisasi semakin banyak permasalahan rumit yang mempunyai implikasi jangka panjang yang akan mereka hadapi.²⁸ Keterampilan mana yang relatif penting tergantung pada tipe organisasi, tingkatan manajerial

²⁸ Agus Budi Purwanto, *Pengembangan soft Skills dan Reliability*, 1 (Februari, 2015), 16.

dan fungsi yang sedang dilaksanakan. Setiap keterampilan harus dimiliki oleh seorang manajer, hanya untuk tingkatan manajemen yang berbeda akan berbeda pula proporsi masing – masing kebutuhan atas keterampilan tersebut. Sebagai contoh, manajer puncak lebih membutuhkan keterampilan konseptual dibanding manajer tingkat rendah yang lebih mengutamakan keterampilan teknis.²⁹

b. Tujuan pengembangan kapabilitas managerial

Pengembangan keterampilan managerial bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan.³⁰

Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut :

1) Produktifitas Kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

2) Efisiensi

Pengembangan managerial yang terampil bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin- mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

²⁹ Amirullah, *pengantar Manajemen Fungsi, Proses, Pengendalian*, (Mitra Wacana Media, 2015), 14-16.

³⁰ Khusnul Rofida Novianti, *Keterampilan Manajerial dan Kinerja Perusahaan*, (Malang, 2016), 3-5.

3) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kualitas bank yang lebih baik dari manager kepada karyawan dan kepada nasabah, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

4) Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manager akan lebih baik, human relations-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.³¹

c. Fungsi pengembangan kapabilitas managerial

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan perusahaan. Agar terbentuk perusahaan yang lebih efisien, managerial mempunyai fungsi – fungsi dalam meningkatkan suatu perusahaan, diantaranya ialah :

- 1) Perencanaan, seorang manager bersama jajaran diperusahaan merencanakan bagaimana setiap divisi akan bekerja untuk mengembangkan perusahaan dan mencapai tujuan. Perencanaan dapat menyangkut beberapa hal, dari soal rencana bisnis, kebutuhan tenaga kerja, target pertumbuhan, hingga penyusunan anggaran.

³¹ *Dadang Sunyoto, Kepemimpinan Manajerial*, (Bandung, 2019), 12

- 2) Pengaturan, manager mengatur dan mengelola tim agar sejalan dengan tujuan perusahaan. Tanggung jawab ini meliputi : perencanaan pekerjaan, pembagian dan pendistribusian tugas ke setiap staf, penetapan target, penyusunan prosedur operasional dan standar kinerja, serta penerapan proses kerja yang efisien.
- 3) Pengawasan, manager mempunyai wewenang untuk mengawasi dan mengendalikan tim untuk memastikan agar proses berjalan sesuai rencana. Manager juga bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kendala dan hambatan tim serta membantu mereka mengatasinya.
- 4) Evaluasi, tugas manager ini terkait dengan evaluasi dan penilaian terhadap proses dan hasil, apakah meleset atau melampaui target. Manager bertanggung jawab mencari tahu dimana *bottleneck* dari keseluruhan proses dan apa yang harus diperbaiki. Manager juga mengevaluasi bagaimana kinerja setiap karyawan dan memberikan penilaian individual.
- 5) Kepemimpinan, merupakan tugas manager yang tak kalah penting. Manager adalah pemimpin disetiap divisi, sehingga mereka harus mampu memotivasi seluruh anggota tim untuk bekerja mencapai tujuan bersama.³²

³² Amirullah, *pengantar Manajemen Fungsi, Proses, Pengendalian*, (Mitra Wacana Media, 2015), 14-16.

3. Meningkatkan Kualitas Bank

a. Pengertian meningkatkan kualitas bank

Meningkatkan Kualitas Bank merupakan aktivitas untuk mengatur kinerja dengan standar dan segala usaha sistematis, untuk meningkatkan kinerja agar tercapai standar yang diharapkan. Dalam meningkatkan kualitas perusahaan, terutama BRI yang terpenting adalah bagaimana kita mampu menemukan masalah dan bagaimana cara mengatasi masalah tersebut agar mencapai standar yang diharapkan seperti pandemi covid-19. Dalam meningkatkan kualitas bank juga dapat dilihat dari tingkat kesuksesan bank dimana suatu perusahaan dipengaruhi dengan seberapa besar kepuasan yang dirasakan melalui kualitas layanan, citra perusahaan dan kepercayaan dimata nasabah. Dalam meningkatkan kualitas perusahaan seorang manager harus mempunyai skill atau kemampuan dan strategi apa yang tepat untuk meningkatkan citra perusahaan.

Bank sebagai lembaga keuangan yang tugasnya memberikan jasa keuangan melalui penitipan jasa (simpanan), peminjaman uang (kredit) serta jasa – jasa keuangan lainnya. Untuk itu baik harus tetap menjaga kepercayaan yang diberikan oleh nasabahnya. Kepercayaan sangat penting dan tinggi nilainya, karena tanpa kepercayaan masyarakat mustahil bank dapat hidup dan berkembang. Untuk menjaga dan meningkatkan kepercayaan nasabahnya, maka bank perlu menjaga citra positif dimata masyarakat. Citra ini dapat diangun

melalui kualitas produk, kualitas layanan, dan kualitas keamanan. Tanpa citra yang positif maka kepercayaan yang sedang dan akan dibangun tidak akan efektif. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mencapai kepuasan nasabah adalah dengan meningkatkan pelayanan jasanya.³³

b. Cara meningkatkan kualitas perusahaan

1) Memaksimalkan SDM yang dimiliki

Hal ini merupakan hasil optimalisasi SDM yang dimiliki kantor atau perusahaan perbankan tersebut, sehingga dapat memberikan kenyamanan bagi nasabahnya. Pelatihan yang berkesinambungan dan riset pelanggan terus menerus menjadi kunci dari pengembangan SDM pada bidang pelayanan, memiliki pengetahuan produk dan proses yang akurat, mampu memberikan jawaban langsung pada pertanyaan nasabah, serta memudahkan nasabah dalam menyelesaikan urusan yang dimilikinya.

2) Fitur pelayanan mandiri yang efektif

Tidak sedikit fitur pelayanan mandiri yang disediakan untuk nasabah diberbagai kantor bank, namun tidak semua fitur dan fasilitas yang disediakan benar-benar dapat membantu masalah dengan cepat. Bahkan cukup banyak yang kemudian membuat proses menjadi panjang. Pelayanan mandiri dapat disediakan untuk berbagai urusan sederhana, sehingga proses penyelesaian yang

³³ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT, Raja GrafindoPersada, 2007), hlm, 133.

dapat dibereskan dalam waktu singkat tidak perlu membuat nasabah menunggu lama.

3) Pendekatan pada nasabah potensial

Nasabah perbankan tidak hanya datang untuk menyimpan uang yang dimilikinya saja, namun juga melakukan pengajuan pinjaman pada nasabah-nasabah potensial seperti ini, pihak bank juga wajib mampu memberikan kualitas pelayanan yang prima. Tidak hanya dalam pemberian pinjaman jumlah besar, namun juga menjadi pendamping dan penasihat nasabah yang meminjam dana dalam mengelola dana pinjamannya. Nasabah potensial yang dimaksud adalah segmen UKM atau bisnis pemula, yang memiliki pemahaman pengelolaan keuangan di bawah rata-rata, dengan menyediakan diri menjadi penasihat dan pendamping bisnis UKM kepuasan nasabah segmen ini dapat ditingkatkan secara signifikan. Tidak hanya nasabah segmen ini menjadi loyal, namun citra perusahaan yang baik akan tersebar dengan sendirinya melalui *word of mouth* dari nasabah yang merasa terbantu.

4) Peningkatan kualitas layanan dengan sistem verifikasi berkualitas

Kualitas layanan perbankan digital sangat dipengaruhi oleh kecepatan, akurasi, dan proteksi yang diberikan pada data privasi nasabah. Dengan aplikasi yang canggih dan memproses permintaan dengan cepat, nasabah akan merasa bahwa layanan yang diberikan benar-benar memuaskan. Kualitas layanan bukan hanya yang secara

langsung diberikan saat nasabah datang ke kantor cabang, namun juga pada kanal-kanal lain ketika nasabah bersentuhan dengan layanan perbankan. Perkuat juga segmen layanan *omi-channel* yang disediakan, sehingga semua kanal yang diakses pelanggan dapat memberikan kepuasan yang serupa.³⁴



³⁴ Supiah Ningsih, *Bank Konvensional dan Bank Syariah Serta Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia*, (Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), hlm, 13-15.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, artinya penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya tingkah laku, cara pandang. Penelitian ini bersifat dekriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif menurut Strauss dan Corbin adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan- penemuan yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan prosedur- prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, dan lain-lain.³⁵

Jenis data yang digunakan penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang mana kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indra mata serta dibantu dengan panca indera. Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian lapangan dalam memperoleh data mengenai perkembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank.³⁶

³⁵ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press 2015), 20.

³⁶ Sugiyono, *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung : Alfabeta, 2009), 137.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan. Adapun lokasi yang akan dijadikan penelitian adalah Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kantor Cabang Bondowoso yang beralamat di Jl. Teuku Umar Kec. Dabasah Kota. Bondowoso, Jawa Timur 68211, Pemilihan tempat penelitian lokasi Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Bondowoso merupakan lokasi yang strategis yang mana lokasi tersebut berada ³⁷

C. Subyek Penelitian

Dalam menentukan sumber data untuk mendukung terhadap data yang peneliti perlukan, maka dalam penelitian ini pencarian dan pengumpulan data diperoleh dari informan dengan menggunakan teknik Purposif yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Purposive merupakan teknik pengambilan sumber data yang dilandasi dengan tujuan atau pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang yang dijadikan sebagai informan adalah orang yang dianggap paling tahu tentang informasi yang peneliti butuhkan atau informan merupakan sosok yang lengkap dan tepat dan lengkap dalam menggali data yang dibutuhkan oleh peneliti.³⁸

Dengan penelitian ini, subyek penelitian atau informan yang terlihat dalam mengatasi permasalahan yang dikaji adalah melalui wawancara. Dalam penelitian ini, yang dipilih oleh peneliti menjadi informan yaitu :

³⁷ IAIN, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah* (Jember : IAIN Jember press, 2018), 46.

³⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung : Alfabeta, 2008), 95.

1. Pimpinan BRI Unit Teuku Umar

Catur Ribut Hendriawan

2. Mantri/Karyawan

Yang akan menjadi informan perihal informasi terkait perusahaan serta tugas-tugas yang akan dijalankan. Ada beberapa Mantri yang akan dijadikan informan

- a. Novi Risyahani

Sebagai Associate Mantri I yang bertanggung jawab dibidang pemasaran.

- b. Ikrimah Nur Hanifa

Sebagai Junior Associate Mantri yang bertanggung jawab dibidang keuangan.

- c. Nuzul Farizqianto

Sebagai Junior Associate Mantri yang bertanggung jawab dalam mempromosikan produk.

D. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, dimana data yang dipaparkan diperoleh dari hasil penelitian lapangan sebagai data primer, sementara data yang berasal dari perpustakaan dan data dokumentasi lainnya yang berkaitan serta memberikan informasi mengenai penelitian ini dijadikan sebagai data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi, sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi partisipasi pasif. Dalam observasi ini peneliti datang pada BRI Unit Teuku Umar untuk mendapatkan informasi serta mengamati kegiatan yang dilakukan oleh Bank Bri, akan tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Adapun yang diperoleh oleh peneliti meliputi :

- a. Pengembangan Kapabilitas Managerial pada Bank BRI Unit Tuku Umar.
- b. Cara meningkatkan kualitas Bank BRI Unit Teuku Umar,

2. Wawancara

Proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara tanya jawab bisa sambil bertatap muka ataupun tanpa tatap muka yaitu melalui media telekomunikasi antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman. Padahal hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian.³⁹

³⁹ Fadhallah, *wawancara*, (Jakarta Timur: UNJ Press, 2020), 2

Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan Unit Teuku Umar, Pimpinan dan Mantri untuk bisa mendapatkan data berdasarkan tujuan penelitian. Dan data yang dihasilkan akan digunakan sebagai analisis peneliti. Adapun hasil wawancara yang diperoleh peneliti, yaitu sebagai berikut :

- 1) Mengenai cara seorang pimpinan memimpin perusahaan khususnya Bri Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso untuk meningkatkan bank tersebut.
- 2) Langkah-langkah yang dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas Bank Bri Unit Teuku Umar'

3. Dokumentasi

Proses pengumpulan data berupa catatan-catatan, arsip-arsip dan sejenisnya termasuk laporan-laporan yang bersangkutan paut dengan permasalahan peneliti. Misalnya data-data fisik lembaga, mencangkup, sejarah, batas-batas lokasi penelitian, kapabilitas managerial dalam meningkatkan bank atau perusahaan, keadaan sarana dan prsarana, keadaan data lokasi, dan lain-lain.⁴⁰

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh berupa dokumentasi wawancara bersama subjek penelitian pimpinan BRI Unit Teuku Umar.

Dan hasil untuk dokumentasi berupa foto dan lain lain.

Adapun hasil yang diperoleh dari bahan dokumentasi adalah :

⁴⁰ Muhammad Rum, *Jurnal Desain Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Dalam Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 16.

- a. Sejarah BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso
- b. Struktur BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso
- c. Gambaran peneliti saat melakukan wawancara di BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso.

E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami.

Dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus secara tuntas. Analisis data yang akan peneliti lakukan adalah seperti yang sudah dijelaskan diatas, artinya peneliti akan melakukan wawancara kepada pimpinan perusahaan dan (*Account Officer*) peneliti akan terus melakukan wawancara sehingga mendapat data yang di butuhkan. Analisis data berlangsung secara bersama-sama dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data (*Data Collection*)

Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (*triangulasi*). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi

sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan relevan.⁴¹ Beberapa data yang dihasilkan, sebagai berikut :

- 1) Wawancara yang dilakukan untuk mengetahui data tentang sejarah singkat Bri Unit Teuku Umar, pengembangan kapabilitas managerial serta cara meningkatkan kualitas Bank. Peneliti menggunakan alat pengumpulan data berupa pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada pimpinan Bri Unit Teuku Umar, serta mantri Bri Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas Bank pada BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso.
 - 2) Observasi yang dilakukan untuk mengetahui kondisi dan kegiatan yang berlangsung di BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso.
 - 3) Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah proses kegiatan Bri unit teuku umar Kcp Bondowoso.
2. Reduksi Data, dimana data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Data yang dapat diperoleh dilapangan semakin lama akan semakin banyak sehingga data semakin kompleks dan rumit, laporan yang disusun berdasarkan data yang diperoleh di reduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, dan difokuskan pada hal-hal yang penting.⁴²

⁴¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2021), 322-323

⁴² Ibid, 323.

Dalam penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui analisis pengembangan kapabilitas managerial pada Bri Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso dalam meningkatkan kualitas bank, setelah peneliti memasuki tempat penelitian, maka dalam mereduksi data peneliti akan memfokuskan pada pengembangan kapabilitas managerial, pimpinan serta mantri Bri Unit Teuku Umar, dan cara meningkatkan kualitas pada Bri Unit Teuku Umar.

3. Penyimpulan dan verifikasi, merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Dalam penyajian data ini, maka data yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan bersama informan terkait analisis pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank pada BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso.
4. Kesimpulan akhir, data yang diperoleh berdasarkan kesimpulan sementara yang telah diverifikasi. Kesimpulan final ini diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak dikemukakan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁴³

F. Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya selain menggunakan untuk meyanggah balik tuduhan kepada peneliti kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari penelitian kualitatif.

⁴³ V. Wiratna Sujarweni, *Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 34.

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu. Teknik Triangulasi sumber yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Hal itu dapat dicapai dengan jelas dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, serta pengumpulan data dan waktu.⁴⁴

2. Menggunakan Bahan Refrensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi adalah referensi pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti dalam laporan penelitiannya, sebaiknya data dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga dapat dipercaya.

G. Tahap – Tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu berkaitan dengan proses pelaksanaan penelitian. Tahap-tahap penelitian yang peneliti lakukan terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap penyelesaian, berikut penjelasannya:

⁴⁴ Amir Hamzah, 2019. *Metode Penelitian & Pengembangan*, 170.

1. Tahap Pra Lapangan

- a. Menyusun rancangan penelitian
- b. Memilih objek penelitian
- c. Melakukan observasi terdahulu terkait objek penelitian yang telah ditentukan.
- d. Mengajukan judul kepada Kaprodi Perbankan Syariah. Peneliti mengajukan judul yang telah dilengkapi dengan latar belakang, fokus penelitian, dan tujuan penelitian.
- e. Meninjau kajian pustaka. Peneliti mencari referensi penelitian terdahulu serta kajian teori yang terkait dengan judul penelitian.
- f. Mengurus surat izin penelitian.
- g. Mempersiapkan penelitian lapangan.

2. Tahap – tahap pelaksanaan penelitian

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri.
- b. Memasuki lapangan.
- c. Berperan serta sambil mengumpulkan data.
 - 1) Memantau kegiatan serta kondisi bank
 - 2) Mencatat data
 - 3) Mengetahui tentang cara mengingat data
 - 4) Kejenuhan data
 - 5) Analisis data

3. Tahap penyelesaian

Tahap penyelesaian merupakan tahap yang paling akhir dari sebuah penelitian. Pada tahap ini, peneliti menyusun data yang telah dianalisis dan disimpulkan dalam bentuk karya ilmiah yang berlaku di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq (UIN KHAS) Jember. penyelesaian



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso

1. Sejarah Bank Rakyat Indonesia

Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso yang terletak di Jl. Teuku Umar Kec. Dabasah Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur 68211. Pada tanggal 06 Juli 2017 menjadi penanda sejarah dari Bank Rakyat Indonesia juga memiliki layanan yang cukup lengkap, jangkauan juga lebih luas dan memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Tujuan dari Bank Rakyat Indonesia ini dapat menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional dan dapat berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat. Keberadaan Bank Rakyat Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil'Alamin).

Catur Ribut Hendriawan selaku pimpinan Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso, beliau sudah mulai memimpin pada Februari tahun 2022-2023, memulai membangun skill dan kerampilan dengan menetapkan tugas pimpinan yaitu pengawasan, controlling, melakukan perencanaan, dan melakukan sebuah perubahan. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia yang masih dipimpin oleh pimpinan sebelumnya kantor ini peningkatannya masih kurang dan menurun dari unit lainnya. Dari hari kehari pimpinan berfikir bagaimana cara menjadi seorang pimpinan yang baik dan bertanggung jawab atas jabatan yang didapat,

dengan hal tersebut pimpinan (Catur Ribut Hendriawan) menetapkan bahwa sebuah perencanaan, pengawasan, dan controlling sangat penting dalam mengasah skill dan membuat perubahan dalam sebuah perusahaan sehingga pengembangan kapabilitas managerial dalam meningkatkan kualitas bank dapat tercapai.⁴⁵

2. Visi dan Misi Bank Rakyat Indonesia

a. Visi

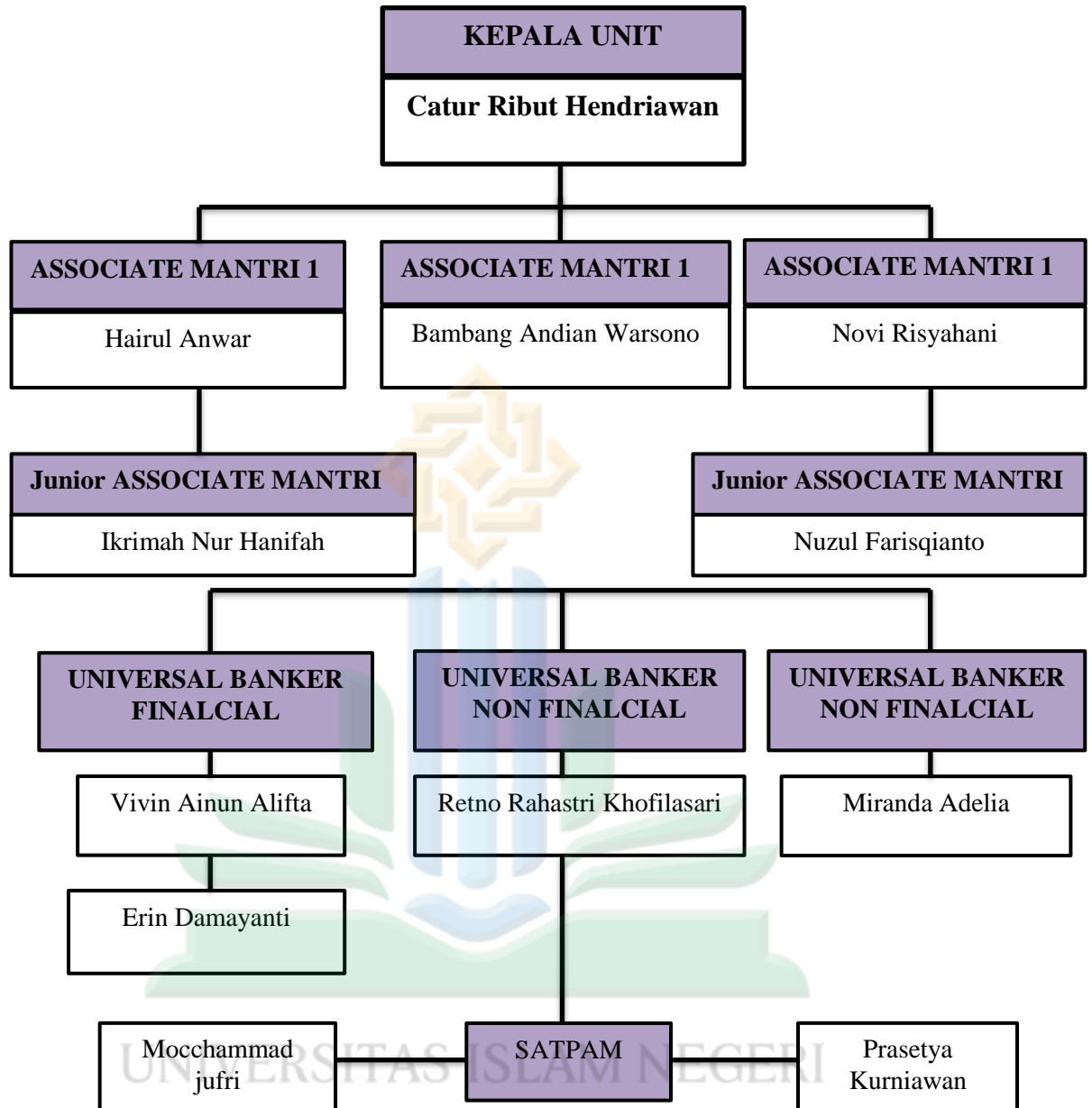
Menjadi Bank Komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah yang ada diseluruh indonesia agar selalu mempercayai Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank terbaik di Indonesia.

b. Misi

- 1) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko serta praktek Good Corporate Governance (GCG) yang sangat baik.
- 3) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Stakeholders).

⁴⁵ Ribut Catur Hendriawan, *Wawancara*, Bondowoso, 11 Oktober 2022.

Struktur Organisasi Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Bondowoso



Sumber data : Struktur organisasi BRI Unit Teuku Umar Kcp Bondowoso.

Berdasarkan struktur organisasi tersebut akan diuraikan tugas dan wewenang dari masing-masing devinisi, sebagai berikut

a. Kepala Unit

- 1) Mengkoordinasikan, melaksanakan dan memonitor kegiatan pemasaran bisnis mikro BRI Unit dan Teras BRI (Fix and Mobile) dibawahannya (pinjaman, simpanan dan jasa Bank lainnya) serta memberikan layanan prima untuk meningkatkan kinerja bisnis mikro sesuai dengan ketentuan berlaku dan target
- 2) Mengkoordinasikan dan memonitor pencapaian target RKA BRI Unit. Secara efektif dan efisien terhadap debitur pinjaman BRI Unit yang bermasalah atau kredit dengan tetap menjaga hubungan baik dengan debitur dan menjaga citra guna mengendalikan angka non
- 3) Memastikan semua rekening tabungan sudah banding dengan kartu ATM dan SMS Banking
- 4) Melakukan pembinaan nasabah BRI Unit untuk menjaga kualitas aset dengan target yang ditetapkan

b. Mentri

- 1) Merencanakan, melaksanakan dan memonitor kegiatan pemasaran bisnis mikro (pinjaman, simpanan dan jasa Bank lainnya) untuk meningkatkan kinerja bisnis mikro sesuai ketentuan yang berlaku serta memastikan pencapaian dan target .
- 2) Memprakerasi dan meneliti kelengkapan, keabsahan dokumen serta analisa usulan, pinjaman mikro sesuai ketentuan yang berlaku.

c. Nilai Utama BRI

1) *Integrity*

Yang memiliki arti selalu berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji, menjaga kehormatan, serta taat pada aturan. Salah satu perilaku yang menunjukkan nilai *Integrity* yaitu sikap terbuka, jujur, tulus dan taat setiap aturan yang berlaku.

2) *Professionalism*

Yang memiliki arti selalu berkomitmen bekerja dengan tuntas dan tepat dengan kemampuan sebaik-baiknya dengan penuh tanggungjawab. Salah satu perilaku yang menunjukkan nilai *professionalism* dan *countimous* dan *learner fairness*.

3) *Trust*

Yang memiliki arti senantiasa membangun keyajinan serya saling percaya antar stakeholders untuk kemajuan perseroan. Salah satu perilaku yang mencerminkan nilai *trust* adalah saling menghargai dan mengutamakan kepentingan perusahaan dan negeri.

4) *Innovation*

Yang memiliki arti senantiasa selalu menggunakan kemampuan untuk menemukan solusi untuk menghasilkan produk maupun kebijakan dalam menjawab tantangan dan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Salah satu perilaku yang mencerminkan nilai *Innovation* adalah *vineisior* serta menjadi *pioner* perusahaan.

5) *Customer Centric*

Yang memiliki arti senantiasa selalu menjadikan pelanggan sebagai mitra yang saling menguntungkan dan tumbuh secara kesinambungan. Salah satu perilaku yang menggambarkan nilai *Customer Centric* adalah melayani lebih dari ekspektasi nasabah dengan setulus hati serta *collaborative*.

d. Area dan Jam Operasional Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso

Zona operasional Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso mencakup seluruh wilayah Bondowoso.

Tabel 4.1
Jam Oprasional Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso

Hari Kerja	Jam Kerja
Senin- Jum'at (Selain Libur Nasional)	08.00-15.00

Sumber: Observasi di Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso

B. Penyajian Data dan Analisis

Dalam proses ini adalah menyajikan hasil data yang diperoleh selama penelitian. setelah melakukan proses pengumpulan data dilapangan, data-data yang merupakan hasil dari penelitian yang telah disesuaikan dengan rumusan masalah, kemudian dikemukakan secara rinci sesuai dengan bukti yang telah diperoleh saat penelitian. dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Secara berurutan akan paparkan hasil penelitian yang mengacu pada fokus penelitian sebagai berikut:

1. Pengembangan Kapabilitas Managerial pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso masa pandemi Covid-19

Pada dasarnya pengembangan kapabilitas managerial merupakan salah satu seorang manajer yang mampu dan mempunyai skill dalam meningkatkan suatu perusahaan, maka dari itu seorang manajer harus menciptakan sebuah ide bagaimana cara meningkatkan perusahaan pada masa pandemi covid-19.

a. Membuat perencanaan (*Planning*)

Memimpin perusahaan sudah menjadi tugas utama manajer, khususnya diperusahaan. Seorang manajer memiliki tugas yang berbeda-beda tergantung dimana posisi manajer tersebut bekerja, tugas seorang manajer dalam perusahaan dibagi menjadi tiga yaitu: pertama, menengah, dan puncak.

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh :

Bapak Catur Ribut Hendriawan selaku Unit di Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso mengatakan :

“jadi begini, ada banyak cara seorang manager atau pimpinan dalam meningkatkan perusahaan, salah satunya yaitu pimpinan dengan membuat perencanaan. Dengan perencanaan nantinya itu akan memberi arahan dan terkoordinasi, ketika pimpinan perusahaan memahami kemana pimpinan akan berjalan, apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan, maka mereka dapat memulai mengoordinasikan kegiatan-kegiatan sehingga keterampilan manajer dan skill tersebut dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan.”⁴⁶

⁴⁶ Catur Ribut Hendriawan, *Wawancara*, Bondowoso, 26 september 2022.

Ibu Novi Risyahani selaku *Associate Mantri 1* di BRI KCP

Bondowoso menyatakan bahwa :

“Dalam memimpin sebuah perusahaan manajer itu harus tegas terhadap karyawannya, contohnya seperti tugas apa yang harus dikerjakan, dalam hal tersebut seorang manager terlebih dahulu melakukan dan membuat perencanaan, rencana apa yang harus dilakukan untuk mencapai sebuah target, apa saja yang harus dipersiapkan, kira-kira seperti itu mbak.”⁴⁷

Bapak Bambang Andia Warsono selaku *Associate Mantri 1*

mengatakan bahwa :

“Dalam memimpin perusahaan teruta pada Bank BRI Unit Teuku Umar, seorang manajer harus membuat perencanaan atau planning dimana dengan adanya perencanaan memungkinkan untuk suatu perusahaan akan lebih meningkat, apalagi dengan kondisi yang seperti pandemi yang baru selesai, hal ini menjadi peluang besar untuk bisa dan membuat perusahaan mencapai sebuah target, jika target sudah terpenuhi insyaallah perusahaan akan meningkat dalam tiap tahunnya.”⁴⁸

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam membuat perencanaan ataupun planning yang dimiliki oleh Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso telah terstandarisasi, dan juga mempunyai citra perusahaan yang baik dimata masyarakat, memiliki budaya perusahaan yang membentuk kualitas dan profesional dan berintegritas tinggi, sehingga dalam membuat perencanaan seorang manajer dapat mencapai target dan bisa meningkatkan kualitas perusahaan.

⁴⁷ Novi Risyahani, *Wawancara*, Bondowoso, 05 Oktober 2022.

⁴⁸ Bambang Andia Warsono, *Wawancara*, Bondowoso, 11 Oktober 2022.

b. Membangun kepercayaan antar karyawan

Tugas manajer dalam perusahaan pada khususnya perlu membangun komunikasi yang baik dengan bawahannya, tidak hanya membangun antara manajer dan karyawan yang satu dengan lainnya. Hal ini merupakan tugas manajer yang sangat penting karena tanpa adanya soliditas dalam tim pada suatu organisasi maupun perusahaan maka ketercapaian tujuan adalah hal yang mustahil.

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh :

Bapak Catur Ribut Hendriawan selaku Unit di Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso mengatakan:

“Sebagai pimpinan saya percaya dan harus saling percaya bahwa bahwa apa yang dilakukan para bawahan yakin dan bisa membuat suatu perusahaan menjadi meningkat, untuk membangun kepercayaan yang seperti itu manajer perlu melakukan atau memberikan materi dan dijelaskan terhadap karyawan hari ini harus melakukan apa, bagaimana inisiatif untuk mencapai sebuah target.”⁴⁹

Ibu Novi Risyahani selaku *Associate Mantri 1* di BRI KCP Bondowoso menyatakan bahwa :

“Seorang pimpinan memang pihak yang bertanggung jawab atas segala hal yang terjadi dalam tim mereka. Namun ada kalanya seorang pemimpin tidak dapat membedakan bagaimana caranya mendorong dan menyuruh, salah satu fungsi pemimpin adalah mengarahkan akan lebih baik bila seseorang pemimpin membiarkan bawahannya untuk bebas menyelesaikan suatu tugas atau masalah dengan cara mereka sendiri daripada harus menuntun mereka dan mengarahkan bagaimana harus menyelesaikan tugas.”⁵⁰

⁴⁹ Catur Ribut Hendriawan, Wawancara, Bondowoso, 26 September 2022.

⁵⁰ Novi Risyahani, Wawancara, Bondowoso, 05 oktober 2022.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin untuk selalu menyamakan persepsi terlebih dahulu sehingga hasilnya tidak diluar ekspektasi, jangan lupa komunikasi yang efektif lewat bahasa yang baik, sehingga dapat memberikan dorongan atau semangat bagi tim serta membangun kepercayaan antar karyawan atau para bawahan. Karena kita sama-sama belajar, bahwa hal yang baik jika disampaikan dengan cara yang salah akan memberikan hasil yang salah.

c. Melakukan pengawasan (*Controlling*)

Selain membangun kepercayaan antar karyawan tugas seorang manajer juga memikirkan bagaimana dalam mengawasi perusahaan yang dipimpinnya sehingga dapat berkembang. Apabila manajer menginginkan perusahaan mendapat keuntungan maka manajer harus berfikir bagaimana dalam setiap pekerjaan selalu dikontrol.

Bapak Catur Ribut Hendriawan selaku Kepala Unit di Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso mengatakan :

“Saya sebagai pimpinan mempunyai banyak tugas juga, mungkin yang kamu liat pimpinan atau manajer itu santai-santai cuma mengawasi saja, tidak akan tetapi manajer juga mempunyai tanggung jawab besar terhadap apa yang dipimpinnya, yakni dengan melakukan pengawasan dalam setiap harinya, melihat perkembangan apa yang sudah dikerjakan, nah dalam pengawasan ini juga tidak harus dilihat langsung oleh karyawan, yang penting selalu memantau keadaan perusahaan maupun karyawan.”⁵¹

⁵¹ Catur Ribut Hendriawan, Wawancara, Bondowoso, 20 Oktober 2022.

Bapak Bambang Andia Warsono selaku *Associate Mantri I* mengatakan bahwa :

“ Pentingnya pengawasan dalam manajemen dibutuhkan dalam sebuah usaha karena kita harus memastikan bahwa semua pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan apa yang kita inginkan. Terutama manager dalam mengawasi perusahaan sendiri ataupun karyawannya, dimana pimpinan memimpin dan memberikan contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai sebuah tujuan sehingga kerampilan atau skill manager dapat berjalan sesuai rencana.”⁵²

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah perusahaan pimpinan sangat penting dalam melakukan pengawasan terutama yang dimiliki oleh BRI KCP Bondowoso dalam mencapai sebuah target, hal tersebut dapat terjadi karena BRI KCP Bondowoso mempunyai peluang yang sangat besar untuk mengawasi dalam setiap pekerjaan.

d. Mengevaluasi perusahaan

Melakukan evaluasi terhadap sumber daya organisasi atau perusahaan merupakan tugas utama seorang manajer. Hal ini manajer harus memahami perencanaan dari perusahaan tersebut sehingga dapat melihat penyimpangan apa yang sedang terjadi.

Bapak Catur Ribut Hendriawan selaku Kepala Unit di Bank Rakyat Indonesia KCP Bondowoso mengatakan :

“Tugas pimpinan dalam sebuah perusahaan terutama Bank Unit Teuku Umar sebelum jam kerja selesai pimpinan mengatur para bawahan untuk melakukan evaluasi, seperti evaluasi yang sudah dikerjakan, sudah mencapai target atau belum dan selama bekerja apakah ada kendalanya atau tidak.

⁵² Bambang Andia Warsono, Wawancara, Bondowoso, 26 September 2022.

Dalam hal evaluasi ini akan dibahas jika para karyawan sudah kembali ke kantor”⁵³

Bapak Nuzul Farisqianto *Associate Mantri I* mengatakan bahwa :

“Sangat penting bagi seorang pimpinan untuk mengevaluasi apa yang telah dilakukan, hal ini wajib bagi seorang manajer melakukan setiap hari baik itu dilakukan waktu pagi hari maupun malam hari, sehingga kita tahu mana yang harus diperbaiki dan mana kesalahan kita, baik itu manajer ataupun karyawan.”⁵⁴

Dari uraian diatas mengevaluasi yang mungkin bisa menjadikan BRI KCP Bondowoso adalah dengan mengevaluasi hasil dari sebuah pekerjaan, dan menyampaikan kendala-kendala baik itu pada manajer atau karyawan. Semakin banyak yang akan di evaluasi semakin gampang pula kita dalam bekerja sehingga hal ini dapat meningkatkan kualitas perusahaan, karena meningkatnya perusahaan tergantung pada pimpinan dan para bawahan, lebih utama pada manajer.

2. Cara meningkatkan kualitas Bank BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso pada masa Pandemi Covid-19

Dalam meningkatkan kualitas perusahaan terutama Bank BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso yang terpenting adalah bagaimana seorang manajer mampu menemukan masalah dan bagaimana cara mengatasi masalah tersebut agar mencapai sebuah target yang diinginkan.

⁵³ Catur Ribut Hendriawan, Wawancara, Bondowoso, 26 September 2022.

⁵⁴ Nuzul Farisqianto, Wawancara, Bondowoso, 09 November 2022.

Bapak Catur Ribut Hendriawan selaku Kepala Unit di Bank

Rakyat Indonesia KCP Bondowoso mengatakan :

“Pimpinan : “Pada saat kita mau melaksanakan suatu pekerjaan, kita tidak pernah lupa untuk melakukan doa terlebih dahulu, tujuannya untuk agar perusahaan maupun karyawan dapat bekerja dan berjalan dengan lancar.

Saya juga sebagai pimpinan Bank sini juga sangat menjaga kebersihan perusahaan baik itu diluar ruangan maupun dalam ruangan sehingga para karyawan betah dan nasabah juga nyaman. *(Ujar kata pak Catur selaku pimpinan Bri Unit Teuku Umar.)*

“Pimpinan : “Nah bukan hanya itu saja cara meningkatkan suatu perusahaan akan tetapi manajer juga mempunyai cara yang efektif yaitu dengan setiap harinya yang pertama, Manajer melakukan pengawasan sangat penting dalam perusahaan untuk melakukan pengawasan karena dimana seorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh kepada para bawahan dalam upaya mencapai tujuan, pemimpin yang baik bukan dilihat dari seberapa banyak orang yang menjadi pengikutnya, bukan juga dilihat dari seberapa lama ia memimpin. Pemimpin yang baik dilihat dari seberapa banyak ia mampu menciptakan pemimpin yang baru.

Yang kedua yaitu, Manajer memimpin perusahaan yang juga harus dilakukan setiap hari juga memimpin disetiap divisi, sehingga mereka mampu memotivasi seluruh anggota tim untuk bekerja mencapai tujuan bersama.

Yang ketiga yaitu Manajer mengatur dan mengelola tim agar sejalan dengan tujuan perusahaan, tanggung jawab ini meliputi perencanaan pekerjaan, pembagian dan pendistribusian tugas kesetiap karyawan, pencapaian target, nahh target tersebut harus tercapai dalam tiap tahunnya. Maka dari itu manajer harus sangat-sangat mengontrol dan mengevaluasi apa yang sudah dikerjakan dan ada kendala apa selama bekerja.”⁵⁵

“Pimpinan : “Mungkin Cuma itu yang saya tau, nanti kalau masih kurang puas dengan jawaban saya, mila bisa langsung wawancara dengan Mantri”.

Bapak Bambang Andia Warsono selaku Associate Mantri 1

mengatakan bahwa :

⁵⁵ Catur Ribur Hendriawan, Wawancara, Bondowoso, 20 Oktober 2022.

“ Untuk meningkatkan perusahaan terutama bank BRI Unit Teuku Umar itu adalah dimana target itu harus tercapai dan harus naik pada tiap bulannya, dan alhamdulillah untuk bulan Desember ini target sudah tercapai, dengan belajar tiap harinya, terutama komunikasi dengan manajer tentang keadaan saat ini.”⁵⁶

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa cara meningkatkan kualitas pada Bank BRI Unit Teuku Umar saat ini sudah maksimal dengan menggunakan cara yang pertama pimpinan sebelum melaksanakan kegiatan terlebih dahulu membaca doa, pimpinan harus tetap menjaga kebersihan perusahaan, melakukan pengawasan terhadap karyawan, memimpin sebuah perusahaan yang sudah diberi tanggungjawab, dan pimpinan mampu mengatur dan mengelola tim. Hal ini dapat kita pertahankan dalam Bank Bri tersebut ntuk mencapai sebuah target yang perusahaan inginkan.

C. Pembahasan Temuan

1. Pengembangan Kapabilitas Managerial pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso masa pandemi.

Berdasarkan hasil penelitian dari data penelitian yang diperoleh dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang berkenaan dengan pengembangan Kapabilitas Manajerial pada pandemi, maka hasil tersebut perlu diadakan pembahasan terhadap hasil temuan dalam bentuk interpretasi dan dikaitkan dengan teori-teori yang relevan berkaitan dengan topik penelitian. Untuk itu, pembahasan temuan akan disesuaikan dengan yang menjadi pokok pembahasan, guna mempermudah dalam jawaban pertanyaan, yang menjadi landasan dalam melakukan penelitian.

⁵⁶ Bambang Andia Warsono, Wawancara, Bondowoso, 11 Oktober 2022.

Adapun hasil wawancara dan pengamatan peneliti mengenai pengembangan kemampuan seorang manajer di Bank BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso bahwa pimpinan akan melakukan tugas yaitu dengan sebuah perencanaan, pengawasan atau controlling, memimpin perusahaan, dan membuat pengaturan. Pada dasarnya pimpinan Bank BRI Unit teuku Umar sudah melakukan dengan baik dan tanggung jawab sehingga perusahaan terus meningkat dalam tiap tahunnya, tidak hanya itu akan tetapi manajer juga bisa menciptakan sebuah produk seperti : mengadakan undian dalam setiap 2 bulan sekali, oleh karena itu sangat berpengaruh terhadap masyarakat.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwandi Lukman dari Universitas Atma Jaya Makassar yang dimana pembahasannya berfokus pada Kemampuan Manajerial terhadap manajemen Laba dan Biaya Modal ekuitas sebagai mekanisme dalam meningkatkan perusahaan.⁵⁷ berbeda dengan temuan peneliti yaitu untuk mengetahui terhadap kemampuan seorang manajer dalam memimpin sebuah perusahaan untuk meningkatkan kualitas Bank tersebut yang sampai sekarang sudah mencapai target tersebut dengan melakukan Perencanaan, Pengawasan, Pengaturan dan Memimpin Perusahaan.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Nurmei dari Institut Agama Islam Negeri Jember yang mana pembahasannya yaitu mengenai kemampuan seorang manajer dalam memimpin perusahaan yaitu

⁵⁷ Suwandi Lukman, “ *Peran Kemampuan Manajerial Terhadap Manajemen Laba dan Biaya Modal Ekuitas sebagai Mekanisme Dalam Meningkatkan Nilai Perusahaan*”. (Universitas Atma Jaya Makassar), 2021.

dengan melakukan pengawasan dalam setiap harinya dengan melakukan evaluasi terkait perusahaan.⁵⁸

2. Cara meningkatkan kualitas Bank BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso pada masa Pandemi.

Meningkatkan kualitas Bank merupakan aktivitas untuk mengatur kinerja dengan standar dan segala usaha sistematis, untuk meningkatkan kinerja agar mencapai standar yang diharapkan dalam meningkatkan kualitas perusahaan terutama BRI yang terpenting adalah bagaimana kita mampu menemukan masalah dan bagaimana seorang manajer dapat mengatasi masalah tersebut agar mencapai suatu target.

Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP bondowoso sudah menjalankan amanat dengan baik yaitu dengan manajer mempunyai skill terdapat perusahaan yang meningkat terutama Bank BRI yaitu dengan melakukan pengawasan sangat penting dalam perusahaan untuk melakukan pengawasan karena dimana seorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh kepada para bawahan dalam upaya mencapai tujuan ataupun target.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁵⁸ Nurmei, “ Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugrahdharma Yuwana Jember cabang Rambipuji”. (Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian sebagai berikut :

1. Pengembangan Kapabilitas Managerial pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso masa pandemi.

Pengembangan Kapabilitas manajerial merupakan skill atau kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang atau kemampuan dalam menyelesaikan tugas tertentu. Kemampuan seorang manajer dalam ahli teori manajemen berusaha mendaftar keterampilan managerial seperti merencanakan, mengkomunikasikan, mengkoordinasikan, memotivasi, mengendalikan, mengarahkan dan memimpin.

2. Meningkatkan kualitas Bank BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso pada masa Pandemi.

Meningkatkan kualitas Bank atau perusahaan merupakan aktivitas untuk mengatur kinerja dengan standar dan segala usaha sistematis, untuk meningkatkan kinerja agar mencapai standar yang diharapkan terutama BRI Unit Teuku Umar yang terpenting adalah bagaimana kita mampu menemukan suatu masalah dan bagaimana cara mengatasi masalah tersebut. Untuk meningkat suatu perusahaan pimpinan mempunyai cara yaitu dengan membuat perencanaan, pengaturan, memimpin organisasi, dan melakukan pengawasan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan selama dilapangan dan melaukan wawancara dengan pihak yang terkait penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak Bank BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso
 - a. Pimpinan harus melakukan pengawasan/controlling serta menciptakan sebuah produk dan menjaga kepercayaan seluruh karyawan.
 - b. Pimpinan harus melakukan evaluasi dalam setiap harinya.
2. Bagi peneliti selanjutnya
 - a. Diharapkan penelitian ini dijadikan sebagai literatur dalam penelitian selanjutnya dengan objek dan sudut pandang yang berbeda, sehingga dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti selanjutnya.
 - b. Untuk meningkatkan suatu perusahaan pimpinan ataupun para bawahan untuk saling kerja sama dan komunikasi dengan baik dengan nasabah untuk mencapai suatu target.

DAFTAR PUSTAKA

- Amani, Nailil, 2018. *Strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan, pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Institut Agama Islam Negeri (IAIN). Purwokerto.
- Amirullah, 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arif, Abdul, 2012. *Penerapan Etika Bisnis Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah PT. Bank BNI syariah*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim. RIAU.
- Awanda, 2021, *Pengambilan Keputusan Managerial dalam Meningkatkan Kualitas Produk Perusahaan, PT BRI Syariah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah. Makassar.
- Adi Natha, Nico, 2022. *Wawancara*. Bondowoso.
- Andia Warsono, Bambang. 2022. *Wawancara*. Bondowoso.
- Buku Pedoman Karya Tulis Ilmiah
- Bungin, Burhan, 2013. *Metodologi Penelitian Sicial dan Ekonomi: Format-firmat Kuantitatif dan Kualitatif Untuk Social, Kebijakan Publik, Komunikasi Manajemen, dan pemasaran*. Jakarta.
- Budi Purwanto, Agus, 2015, *Pengembangan Soft Kills dan Realibility*, Jakarta.
- Fadila, Haris, 2020. *Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada Bank Syariah Mandiri* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN). Bengkulu.
- Farizqianto, Nuzul, 2022. *Wawancara*, Bondowoso.
- Hafiduddin, Didin. Tanjung, Hendri, 2003. *Manajemen syariah dalam praktik*. Jakarta: Gema insani.
- Hamzah, Amir, 2019. *Metode Penelitian & Pengembangan*
[https:// kbbi web,id / kapabilitas-atau-kemampuan. Thml](https://kbbi.web.id/kapabilitas-atau-kemampuan.html)
- Iswadi, Apriyanto, 2020. *Pengantar Manajemen*. Surabaya.
- Ichsan, Hasan, Nurul, 2014. *Pengantar Perbankan*. Tangerang : Gaung Persada.

- Jakfar Shidiq Sunariya, Muhammad, 2020. *Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Lembaga Keuangan Syariah*. UIN Raden Intan Bandar Lampung. Lampung.
- Jamiatu Rohma, Sari, 2019. *Analisis Pengembangan Produk Bank Syariah dalam Meningkatkan Kualitas Manajerial*, Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah. Sumatra Utara Medan.
- Kasmir, 2007. *Manajemen Perbankan*, Jakarta: PT, Raja GrafindoPersada.
- Lukman, Suwandi, 2021. *Peran Kemampuan Manajerial Terhadap Manajemen Laba dan Biaya Modal Ekuitas Sebagai Mekanisme Dalam Meningkatkan Nilai Perusahaan*. Fakultas FEBI Universitas Atma Jaya Makassar.
- Nahrumi, 2017, *Sistem Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan* PT. Bank Rakyat Indonesia. Universitas Muhammadiyah. Makassar.
- Novianti, Rofida, 2016, *Keterampilan Manajerial dan Kinerja Perusahaan*, Malang.
- Nurmei, 2020. *Peran Pengawasan Manajerial pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugrahadharma Yuwana Cabang Rambipuji Cabang Jember*. Institut Agama Islam Negeri Jember.
- Prwanti Erlis, 2022. *Analisis Standart service Excellen oleh Customuer Service dimasa Pandemi Covid-19 dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah*. UIN Khas Jember. Lumajang,
- Rahmadani Rosa, Putri, 2018. *Bentuk Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatra Utara. Medan.
- Rum, Muhammad, 2019. *Jurnal Desain Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Dalam Ilmu Perpustakaan dan Informasi*. UIN Jambi.
- Ribut Hendriawan, Catur. 2022. *Wawancara*. Bondowoso.
- Risyahani, Novi. 2022. *Wawancara*, Bondowoso.
- Sabardi Agus, 2008. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta.
- Safrizal, Andri, 2019. *Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI Syariah dalam Mempertahankan Eksistensi di Dunia Perbankan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin. Jambi.

- Sari, Yulita, 2017. *Strategi Pengembangan Produk pada Bank Syariah dalam Meningkatkan Kualitas Pembiayaan Murabahah BPRS Mitra Argo*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Raden Intan. Bandar Lampung.
- Shofi, Muhammad, 2018. *Sistem Pelatihan dalam Meningkatkan Kualitas SDM Pada Bank Syariah Bukopin Yogyakarta*, UIN Syarif Hidayatullah Yogyakarta.
- Sugiyono, 2009, *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung.
- Sujarweni, V Wiratma, 2015. *Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, Yogyakarta: Pustakabaru.
- Sunyoto, Danang, 2019, *Kemampuan Manajerial*, Bandung.
- Syarifah Diah Kusuma, Chusnu, 2023, *Pengantar Manajemen Perubahan*, Bandung, Jawa Barat.
- Tim Penyusun, 2018. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Jember : IAIN Jember*.



Matriks Penelitian

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	FOKUS MASALAH
Analisis Pengembangan Kapabilitas Managerial dalam Meningkatkan Kualitas Bank pada masa Pandemi pada BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso	1. Pengembangan Kapabilitas Managerial 2. Meningkatkan Kualitas Bank Rakyat Indonesia	a. Pengertian Kapabilitas Managerial b. Tujuan Kapabilitas Managerial c. Fungsi pengembangan Kapabilitas Managerial a. Pengerian Meningkatkan Kualitas Bank b. Cara Meningkatkan Kualitas Bank	1. Wawancara Pimpinan BRI Unit Teuku Umar, Mikro Manager dan Team Leader BRI Unit Teuku Umar	1. Pendekatan dan jenis penelitian : a. Pendekatan Kualitatif b. Deskriptif 2. Penentuan informan purposive 3. Metode pengumpulan Data : a. Observasi b. Wawancara c. Dokumenta 4. Teknis analisis data : a. Reduksi Data b. Penyajian Data c. Kesimpulan 5. Validitas Data : Triangulasi Sumber	1. Bagaimana Pengembangan Kapabilitas Managerial dalam Meningkatkan Kualitas Bank pada masa Pandemi Covid-19 pada BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso 2. Bagaimana Cara Meningkatkan Kualitas BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso



MATRIKS PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	FOKUS MASALAH
Analisis Pengembangan Kapabilitas Manajerial dalam Meningkatkan Kualitas Bank pada masa Pandemi pada BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Kapabilitas Manajerial 2. Meningkatkan Kualitas Bank Rakyat Indonesia 	<ol style="list-style-type: none"> a. Pengertian Kapabilitas Manajerial b. Tujuan Kapabilitas Manajerial c. Fungsi pengembangan Kapabilitas Manajerial a. Pengerian Meningkatkan Kualitas Bank b. Cara Meningkatkan Kualitas Bank 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara Pimpinan BRI Unit Teuku Umar, Mikro Manager dan Team Leader BRI Unit Teuku Umar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan dan jenis penelitian : <ol style="list-style-type: none"> a. Pendekatan Kualitatif b. Deskriptif 2. Penentuan informan purposive 3. Metode pengumpulan Data : <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi b. Wawancara c. Dokumenta 4. Teknis analisis data : <ol style="list-style-type: none"> a. Reduksi Data b. Penyajian Data c. Kesimpulan 5. Validitas Data : Triangulasi Sumber 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Pengembanagn Kapabilitas Manajerial dalam Meningkatkan Kualitas Bank pada masa Pandemi Covid-19 pada BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso 2. Bagaimana Cara Meningkatkan Kualitas BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kamilatun Nasriyyah

Nim : E.20181021

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

Instansi : Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini dengan judul "Analisis Pengembangan Kapabilitas Managerial Dalam Meningkatkan Kualitas Bank Pada Masa Pandemi PT Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso" secara keseluruhan adalah hasil kajian atau karya saya sendiri. Kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa tekanan dan paksaan dari pihak manapun.

UNIVERSITAS ISLAM
KIAI HAJI ACHMA
J E M B E

Jember, 27 November 2022

Saya yang menyatakan




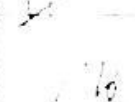


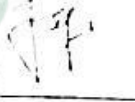


Kamilatun Nasriyyah

Nim. E.20181021

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Judul Analisis pengembangan kapabilitas manajerial dalam meningkatkan kualitas Bank pada BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso

No	HARI/TANGGAL	JENIS KEGIATAN	TD
1	04 Juli 2022	Menyerahkan surat permohonan izin penelitian di Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kep Bondowoso	
2	20 September 2022	Hari pertama penelitian dan wawancara ke bapak Catur Hendriawan selaku Kepala Unit BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso	
3	08 Oktober 2022	Melakukan wawancara kepada Ibu Nova Risyahani selaku Associate Mantri I di BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso	
4	11 Oktober 2022	Melakukan wawancara kepada Bapak Bambang Andia Warsono selaku Associate Mantri I di BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso	
5	20 Oktober 2022	Melakukan wawancara kepada Ibu Kromah Nur Hafidah selaku Associate Mantri I di BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso	
6	09 November 2022	Melakukan wawancara kepada Bapak Catur Ribut Hendriawan dan Nuzul Farizqanto selaku Pimpinan dan Associate Mantri I di BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso	
7	14 November 2022	Mengambil surat keterangan selesai penelitian di BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso sekaligus berpamitan bahwa telah selesai melakukan penelitian	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI AGHMAD ADIY
Bondowoso, 14 November 2022
BRI Unit Teuku Umar Kep Bondowoso



PEDOMAN WAWANCARA

1. Fokus : Bagaimana Pengembangan Kapabilitas Managerial dalam Meningkatkan Kualitas Bank pada Masa Pandemi Covid-19 pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso?

- a. Bagaimana menjadi seorang pimpinan yang bertanggung jawab?
- b. Bagaimana cara seorang manager dalam memimpin perusahaan terutama BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso
- c. Dalam bentuk hal apa saja seorang manager memimpin perusahaan?

2. Fokus : Bagaimana cara meningkatkan kualitas pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso?

- a. Strategi apa yang digunakan seorang pimpinan untuk meningkatkan BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso?
- b. Apakah BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso sudah sesuai atau mencapai target?



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataran No. 01 Mangli, Katiwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp: (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <https://febi.uinkhas.ac.id/>

Nomor : B-~~Agg~~ /Un.22/7.a/PP.00.9/06/2022
Lampiran : -
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

23 Juni 2022

Kepada Yth. Kepala BRI KCP Bondowoso

Jl. Imam Bonjol, Gudangmas, Kademangan, Kec. Bondowoso, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Kamilatun Nasriyyah
NIM : E20181021
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Prodi : Perbankan Syariah

untuk mengadakan Penelitian Riset mengenai ANALISIS STRATEGI DALAM PENGEMBANGAN KAPABILITAS MANAGERIAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS Bank PADA MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus BRI Kantor Cabang Bondowoso) di lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik

[Signature]
Nuzul Widyawati Islami Rahayu

NIP. 197509052005012003

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Catur Ribut Hendriawan

Jabatan: Branch Operation & Service Manager

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Kamlatun Nasriyyah

NIM : E20181021

Semester : IX

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan/Prodi : Ekonomi Syariah/Perbankan Syariah


Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq

Telah selesai melakukan penelitian di Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kantor Cabang Bondowoso terhitung mulai dari 04 Juli 2022 sampai dengan 14 November 2022 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul " Analisis Pengembangan Kapabilitas Managerial dalam Meningkatkan Kualitas Bank pada masa pandemi covid-19 pada Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar Kantor Cabang Bondowoso

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Mengetahui, 14 November 2022
Branch Operation & Service Manager



Catur Ribut Hendriawan



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp: (0331) 487550
Fax: (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://febi.uinkhas.ac.id>

SURAT KETERANGAN

Kami yang bertandatangan di bawah ini, menerangkan bahwa:

Nama : Kamilatun Nasriyyah

NIM : E20181021

Semester : 10 (Sepuluh)

Berdasarkan keterangan dari Dosen Pembimbing telah dinyatakan selesai bimbingan. Oleh karena itu mahasiswa tersebut diperkenankan mendaftarkan diri untuk mengikuti Ujian Skripsi.

Dosen Pembimbing

Jember, 21 Maret 2023
Koordinator Prodi Perbankan Syariah,

Dr. Hj. Nurul Setianurul, S.E., M.M
NIP.198209222009012005

Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M
NIP. 198209222009012005

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kakwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68131 Telp: (0331) 487550
Fax: (0331) 427005 e-mail: feb@iainktas.ac.id Website: <http://iainktas.ac.id>



SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Nomor : B-25 PS/Un.22/7.d/PP.00.9/03/2023

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Kamilatun Nasriyyah
NIM : E20181021
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : ANALISIS PENGEMBANGAN KAPABILITAS MANAGERIAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS BANK PADA MASA PANDEMI Pada PT BRI Unit Teuku Umar KCP BONDOWOSO

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 30%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 28 Maret 2023

An. Dekan

Kepala Bagian Akademik

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Syahrul Mulyadi



DOKUMENTASI



Sumber: Wawancara dengan Bapak Catur Ribut Hendriawan
kepala Unit BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.



Sumber: Wawancara dengan Ibu Novi Risyahani Selaku
Associate Mantri I BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.



Sumber: Wawancara dengan Bapak Bambang Andiawarsono
Selaku *Associate Mantri I* BRI Unit Teuku Umar KCP
Bondowoso



Sumber: Wawancara dengan Bapak Nuzul Farizqiyanto Selaku
Associate Mantri I BRI Unit Teuku Umar KCP Bondowoso.



Bank Rakyat Indonesia Unit Teuku Umar KCP Bondowoso



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BIODATA PENULIS



A. KETERANGAN PRIBADI

Nama : Kamilatun Nasriyyah
Alamat : Desa Maskuning Wetan Rt 08 Rw 01 Kec Pujer
Kabupaten Bondowoso
Nomer Telepon : 081359746144
E-mail : milaakamila1505@gmail.com
Tempat/Tanggal Lahir : Bondowoso 15 April 1999
Kewarganegaraan : Indonesia
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah
Agama : Islam

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. PAUD Sartika Maskuning Wetan
2. SDN Maskuning Wetan 02
3. SMP Negeri 1 Pujer
4. MA Miftahul Ulum Suren
5. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

C. PENGALAMAN ORGANISASI

1. Anggota Ikatan Mahasiswa Pergerakan Bondowoso (IKMPB) UIN KHAS Jember
2. Anggota Komunitas Intelektual Alumni Suren
3. Anggota Hmps Perbangkan Syariah Uin Khas Jember
4. Anggota PMII Uin Khas Jember