

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambar Umum Hasil Penelitian

1. Perencanaan Strategi BRI Unit Polewali dalam menjaga loyalitas nasabah

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena *organizing*, *Staffing*, *directing*, dan *controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini adalah dinamis perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya kondisi perubahan kondisi dan situasi.¹ Menurut G.R. Terry perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.²

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijakan, prosedur, dan program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan dimasa yang akan datang.

Memiliki nasabah yang loyal adalah harapan setiap manajemen bank, hal ini karena loyalitas nasabah akan membuat bank mampu bertahan bahkan dapat meningkatkan keuntungan dari bank tersebut. Terlebih dahulu yang harus kita ketahui adalah apa yang dimaksud dengan loyalitas nasabah, loyalitas nasabah merupakan kesetiaan pelanggan untuk tetap bertahan dalam menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh bank. Untuk membantu nasabah tetap loyal tentu ada upaya atau strategi yang dilakukan bank untuk menjaga nasabahnya agar tetap loyal.

¹Malayu Hasibun, *Manajemen: dasar, pengertian dan masalah*, (Cet. 6; Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 91.

² Malayu Hasibun, *Manajemen: dasar, pengertian dan masalah*, (Cet. 6; Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 92

Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, baik perencanaan produk maupun perencanaan strategidide depan, perencanaan sangat diperlukan dan akan terjadi dalam berbagai bentuk organisasi, sebab perencanaan ini merupakan proses dasar manajemen dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan.

Dalam perencanaan strategi meliputi pada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan menetapkan keputusan pimpinan tertinggi agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (misi) dan mengidentifikasi peluang dan ancaman serta menetapkan kelemahan dan kekuatan.

Strategi dalam suatu dunia bisnis atau usaha sangatlah dibutuhkan untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, maupun untuk mencapai sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Sebagai hasil wawancara dengan Bapak Ali Sadiqin Selaku Ka Unit dengan pertanyaan, Bagaimana perencana strategi yang dilakukan dalam meningkatkan loyalitas nasabah.

Perencanaan kami disini yaitu kami menetapkan tujuan jangka panjang seperti visi dan misi. Setiap perusahaan tentu semuanya memiliki visi dan misi yang menjadi tujuan mereka, begitu juga dengan kami di mana yang menjadi visi kami disini yaitu menjadi sebuah bank terkemuka di Indonesia yang akan selalu mengutamakan kepuasan nasabahnya, sedangkan pada misi kami yaitu melakukan segala jenis kegiatan perbankan terbaik dan mengutamakan pelayanan yang diberikan kepada badan usaha mikro menengah guna meningkatkan perekonomian masyarakat, senantiasa memberikan pelayanan prima pada setiap nasabah dan memberikan keuntungan serta manfaat secara optimal pada pihak-pihak yang berkepentingan.³

³Ali Sadiqin. KAUNIT PT. Bank BRI KCP Polewali, wawancara oleh penulis di Polewali, 20 April 2020

Visi dan misi bank yang dimaksud adalah memberi keterangan jelas tentang apa yang ingin dituju dan memberikan keterangan mengenai bagaimana lembaga bank bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat didekati dengan teori organisasi yaitu membahas mengenai sebuah organisasi yang menjalankan fungsi dan dan mengaktualisasikan visi dan misi organisasi tersebut serta bagaimana sebuah perusahaan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang didalam maupun di luar lingkungan kerja organisasi tersebut.

Menurut Lubis dan Husein, teori organisasi merupakan sekumpulan ilmu pengetahuan yang membicarakan mekanisme kerja sama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Teori organisasi merupakan sebuah teori untuk mempelajari kerjasama pada setiap individu. Hakikat kelompok dalam individu untuk mencapai tujuan bersama, cara yang ditempuh dengan menggunakan teori yang dapat menerangkan tingkah laku, terutama motivasi, individu dalam proses kerjasama.⁴

Berdasarkan pembahasan teori organisasi di atas dapat penulis simpulkan bahwa organisasi merupakan bentuk kerjasama kelompok secara sistematis. Bagaimana organisasi menjalankan fungsi dan melakukan visi dan misi yang telah ditentukan.

Adapun pelayanan prima yang diberikan adalah pelayanan yang telah memenuhi standar kualitas yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan. Sehingga dalam pelayanan prima terdapat dua elemen penting yang saling berkaitan yaitu pelayanan dan kualitas. Pelayanan prima mempunyai peranan penting dalam

⁴Teori Organisasi, <https://www.scribd.com/dokument/174351483/TEORI-ORGANISASI>

bisnis karena sangat berpengaruh pada loyalitas pelanggan kepada organisasi/perusahaan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ali Sadiqin Dengan pertanyaan : Pelayanan seperti apa yang diberikan oleh pihak bank kepada nasabah?

Beliau mengatakan :

Pelayanan yang kami berikan itu adalah pelayanan prima, karena pelayanan prima itu sangat penting, karena itu merupakan hal wajib yang harus dilakukan oleh perusahaan dengan baik terhadap nasabah. Dengan pelayanan yang diberikan secara maksimal dapat mendatangkan kenyamanan, menciptakan kepuasan nasabah terhadap bank dan juga dapat membuat nasabah menjadi loyal, dan disini kami juga membuka Teras BRI ada bentuk layanan yang kami berikan salah satunya yaitu banyaknya Agen BRlling yang ada di masing-masing daerah sehingga mempermudah nasabah dalam melakukan transaksi, sehingga tidak perlu lagi ke Bank.⁵

sebagaimana yang telah dipaparkan oleh bapak Ali Sadikin dapat peneliti simpulkan bahwa pelayanan prima itu sangat penting karna merupakan kewajiban untuk melayani nasabah dan merupakan tuntutan masyarakat yang menginginkan bank memberikan pelayanan yang cepat dan tepat dan itu sudah menjadi ketentuan. Dengan memberikan pelayanan yang terbaik maka akan meningkatkan rasa puas bagi nasabah yang melakukan transaksi dan itu akan meningkatkan reputasi bank.

Perencanaan strategi yang dilakukan oleh Bank BRI Unit Polewali, untuk melihat bagaimana visi dan misi, dari hasil visi dan misi inilah yang dijadikan landasan untuk bagaimana bisa berjalan dengan baik. Inilah perencanaan yang dijadikan oleh BRI Unit Polewali dalam menjaga loyalitas nasabah.

Strategi adalah rencana tentang bagaimana bank tersebut akan menang bersaing dan bagaimana bank mempertahankan nasabah yang telah ada, serta memberikan kepuasan kepada nasabahnya untuk mencapai tujuan. Dengan adanya strategi seperti ini dapat memudahkan sebuah bank dalam menjalankan strategi-

⁵Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

strategi yang diinginkan. Memang dalam menjalankan sebuah bisnis tidak terlepas yang namanya strategi sehingga dalam sebuah perusahaan mempunyai dasar menjalankan sesuatu yang diinginkan atau yang telah dirancang sebelumnya.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ali Sadiqin narasumber mengatakan :

Adapun perencanaan strategi yang diterapkan untuk bagaimana menjaga komunikasi yang baik terhadap nasabah, agar nasabah tetap menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan serta memberikan perhatian sebelum dan sesudah melakukan pemasaran, kami menerapkan strategi yang dimana dijelaskan dalam visi dan misi, dan dengan adanya visi dan misi kami bisa menentukan langkah-langkah seperti apa yang akan kami laksanakan selanjutnya, seperti membarikan pelayanan terbaik kepada nasabah dengan cara mengunjungi nasabah dan menawarkan produk sesuai dengan kebutuhan nasabah serta menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara nasabah dan pihak bank.⁶

Jika kita berbicara mengenai pelayanan terhadap nasabah dan kepuasan nasabah, berarti kita bicara mengenai kreativitas perusahaan jasa menangani dan mencegah masalah-masalah yang sedang maupun yang akan dihadapi dalam praktik bisnis sehari-hari. Pada prinsipnya ada tiga kunci memberikan layanan pelanggan yang unggul. Pertama, kemampuan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Termasuk didalamnya memahami tipe-tipe pelanggan. Kedua, pengembangan database yang lebih akurat daripada pesaing (mencakup data kebutuhan dan keinginan setiap segmen pelanggan dan perubahan kondisi persaingan). Ketiga, pemanfaatan informasi-informasi yang diperoleh dari riset pasar dalam suatu kerangka strategi.⁷

Kepuasan nasabah terhadap pelayanan pada dasarnya adalah tergantung dari bagaimana ia dilayani, seperti apa pelayanan diberikan. Pelayanan yang tidak

⁶ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

⁷ Fandy Tjiptono. *prinsip-prinsip Total Quality Service (TQS)*, (Yogyakarta: Andi, 2005)h.128

ditafsirkan hanya dengan kontekstualisinya saja, tetapi harus diimplementasikan secara substansif. Bahwa siapa yang melayani dan bagaimana pelayanan yang seharusnya diaktualisasikan dengan penuh tanggung jawab dan profesional sehingga keberadaan pemberi layanan dengan berbagai cara dan metodenya dan menerima layanan dengan bagaimana syarat dan ketentuannya dapat diintegrasikan dalam kerangkapemberian layanan prima.⁸

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa, bahwa dalam mebarikan pelayanan kepada nasabah ada tiga hal yang menjadi kunci. Yang pertama, harus memhami apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan nasabah, yang kedua pengembangan data yang lebih akurat dari pesaing, ketiga pemanfaatan informasi-informasi dari riset pasar. Pelayanan yang baik pada saat transaksi merupakan harapan nasabah.

Sebagaimana hasil wawancara dengan salah satu nasabah di BRI Unit Polewali, Ibu Rosdiana beliau mengatakan:

Menurut saya selama menjadi nasabah di BRI Unit Polewali, saya merasa pelayanan di BRI Unit Polewali ini sudah cukup baik. Ketika saya mau membuka rekening tabungan, saya dijelaskan tentang produk tabungan yang saya gunakan dengan sabar, saya juga dibantu agar mudah membuat rekening tabungan, jadi saya tidak memerlukan waktu lama untuk menunggu dan saya merasa puas dengan pelayanan yang telah diberikan kepada saya. Dan harapan saya semoga BRI Unit Polewali dapat Memberikan layanan yang lebih baik lagi kepada semua nasabahnya dan juga semoga kedepannya BRI Unit Polewali dapat memperluas kantornya agar nasabah dapat antri dengan nyaman.⁹

Sebagaimana yang telah disampaikan oleh ibu Rosdiana sebagai sebagai salah satu nasabah BRI Unit Polewali, bahwa pelayanan yang diberikan oleh pekerja sudah cukup baik, para pekerja melayani dengan penuh kesabaran dan ketelatenan,

⁸ Hayat, *Manajemen Pelayanan Publik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2017) h. 24

⁹Rosdiana. Nasabah BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis di Polewali, 24 April 2020

mampu menjelaskan apa yang ditanyakan oleh nasabah. Hal tersebut merupakan cerminan pelayanan yang sudah cukup baik oleh BRI Unit Polewali terhadap para sabahnya. Pelayanan yang sudah cukup baik ini juga di dukung dengan adanya fasilitas yang memadai di BRI Unit Polewali. Menurut Bapak Ali Sadiqin dalam wawancara, beliau mengatakan :

Meskipun kantor BRI Unit Polewali ini tidak terlalu besar, namun, fasilitas yang diberikan sudah cukup memadai dan cukup nyaman. Apalagi para pekerja yang melayani mempunyai sikap sopan, selalu bersikap tenang dan ramah juga cepat tanggap dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat melayani nasabah dengan baik.¹⁰

Fasilitas yang memadai dan kenyamanan merupakan hal yang sangat sederhana namun jika tidak diperhatikan dengan baik, maka kenyamanan nasabah ketika berada di kantor BRI Unit polewali akan kurang. Meskipun tempatnya tidak terlalu besar jika fasilitas mampu membantu nasabah nyaman untuk berada di kantor BRI Unit Polewali, maka hal tersebut merupakan cerminan bahwa BRI Unit Polewali sangat menghargai para nasabahnya. Para nasabah BRI Unit Polewali mempunyai latar belakang pekerjaan, budaya yang beranekaragam. Nasabah BRI Unit Polewali merata mulai dari nasabah yang mempunyai penghasilan tetap, pengusaha, para pedagang di pasar, dan para ibu rumah tangga.

Dalam melakukan sebuah perencanaan diperlukan suatu analisa mendalam serta menyeluruh mengenai dimana lingkungan perusahaan berada. Dimana lingkungan tersebut dibagi menjadi dua yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Manejer perusahaan perlu menganalisa faktor-faktor internal perusahaan yang menjadi kemampuan menemukan peluang yang menarik dan memanfaatkan peluang tersebut. Suatu perusahaan pasti tidak harus memperbaiki seluruh kelemahannya, atau

¹⁰ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

sebaliknya perusahaan malah memperlihatkan seluruh kekuatan perusahaan yang dimiliki.

Lingkungan internal merupakan analisis dalam perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Suatu perusahaan tentunya telah mengetahui apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ali Sadiqin beliau mengatakan :

Jadi yang menjadi kekuatan kami disini ialah nama BRI Unit Polewali yang dimana sudah dikenal masyarakat, dan nasabah juga percaya kepada BRI karena merupakan perusahaan milik negara dimana kami membantu mewujudkan visi pemerintah dalam membangun ekonomi kerakyatan, selain itu produk yang kami tawarkan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan nasabah kami, dan pelayanan yang kami berikan sudah sangat baik untuk nasabah karena selama ini belum pernah ada yang mengeluh tentang pelayanan yang kami berikan.¹¹

Adapun kelemahan yang ada pada BRI Unit Polewali sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Hariyati beliau mengatakan bahwa :

“kelemahan kami disini terletak pada antrian di unit kerja, banyaknya antrian nasabah yang datang membuat mereka harus antri lama.¹²

Berdasarkan uraian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kekuatan BRI Unit Polewali terletak pada pelayanan dan citra perusahaan dimana nasabah atau masyarakat sudah mengenal BRI. Dan yang menjadi kelemahan yang dimiliki BRI Unit Polewali yaitu antrian di unit kerja. Melihat kelemahan yang dimiliki BRI Unit Polewali cukup kuat namun BRI unit Polewali harus memperhatikan dan mengkaji kembali faktor apa yang menjadi kelemahannya agar kelemahan yang ada saat ini dapat teratasi bahkan dapat berubah menjadi kekuatan BRI Unit Polewali, selain itu BRI Unit Polewali harus tetap mempertahankan kinerja yang cukup baik dan diminati masyarakat.

¹¹ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

¹² Hariyati. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 23 April 2020

Selanjutnya setelah melakukan analisis internal dimana perusahaan mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki BRI Unit Polewali, kemudian dilakukan analisis eksternal yaitu peluang dan ancaman dimana peluang merupakan faktor-faktor eksternal yang positif yang harus dimanfaatkan oleh BRI Unit Polewali, sedangkan ancaman merupakan faktor eksternal yang dapat menjadi penghalang dari kekuatan yang dimiliki BRI Unit Polewali. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Ali Sadiqin beliau mengatakan :

Jadi yang menjadi peluang kami disini dimana pemerintah mengeluarkan kebijakan untuk menyalurkan kredit kecil mikro dan melihat dari masyarakat sekarang banyak dari mereka mulai menggunakan jasa bank. Dan kami memiliki kantor cabang dan unit di kota maupun desa, dan kami juga menyediakan layanan BRILink, untuk mempermudah nasabah dalam bertransaksi, dan yang menjadi ancaman kami disini yaitu jarak kantor dengan bank pesaing yang cukup dekat.¹³

Berdasarkan hasil wawancara dapat dipahami bahwa BRI Unit Polewali memiliki faktor terpenting dalam meningkatkan usaha perusahaan. Kesempatan peluang yang sangat luas dimiliki BRI dengan memiliki kantor unit dan layanan BRILink yang banyak sehingga memudahkan nasabah bertransaksi. Sedangkan untuk sektor yang menghambat yakni ancaman BRI Unit disini yaitu jarak antara bank pesaing cukup dekat ini perlu menjadi perhatian BRI Unit Polewali, karena dapat berpengaruh pada pengurangan tingkat pendapatan ancaman tidak langsung.

Penjelasan diatas dapat dipahami oleh peneliti bahwa perencanaan strategi yang di tetapkan oleh BRI Unit Polewali sangat mendapat respon yang cukup baik dari masyarakat, dan dapat menjaga loyalitas nasabah yang ada pada BRI Unit Polewali. Dengan kekuatan yang dimiliki dan peluang yang ada membuat BRI Unit

¹³ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

Polewali memiliki posisi yang baik untuk perusahaan yang berada dalam persaingan bisnis.

Dalam menerapkan sebuah strategi harus melihat keadaan nasabah, dan seperti apa yang harus diberikan, dengan mengetahui motif pelanggan mau dan mampu secara terbuka mengungkapkan motif pembelian suatu produk atau jasa, ini memudahkan perusahaan dalam mengomunikasikan produk kepada nasabah.

Peneliti menyimpulkan bahwa faktor internal dan eksternal yang diterapkan dalam perencanaan strategi sangat mendapat respon yang baik dari nasabah, inilah perencanaan yang diterapkan. Dan peneliti juga melihat bahwa strategi yang diterapkan bagaimana menyalurkan langsung kepada nasabah dan mampu membuktikan bahwa biaya-biaya produk yang ada di BRI Unit Polewali sesuai dengan yang di promosikan oleh bank dengan melayani nasabah secara prima dan setulus hati.

Peneliti juga menyimpulkan perencanaan yang diterapkan oleh bank BRI Unit Polewali ternyata mampu menjaga loyalitas nasabah, dilihat dari banyaknya nasabah yang menggunakan produk yang ada pada BRI Unit Polewali dan nasabah merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan sebagaimana yang sudah dijalankan sesuai dengan visi dan misi dan dengan melihat kekuatan dan peluang yang ada yang sudah berjalan dengan baik dan tidak merugikan masyarakat maupun nasabah.

Sehubungan dengan layanan dan produk yang ditawarkan oleh bank yang ditawarkan kepada nasabah berguna dan dibutuhkan dan yang paling utama memuaskan nasabah, dengan perencanaan strategi yang direncanakan dapat menjadi komunikasi yang baik terhadap nasabah yang ada di BRI Unit Polewali, dan apa yang diterapkan sudah terbukti dapat menjaga loyalitas nasabah.

1. Implementasi Strategi BRI Unit Polewali dalam Menjaga Loyalitas Nasabah

Setelah perusahaan merumuskan strategi-strategi bisnis, tibalah saatnya mengimplementasikannya. Dalam banyak pandangan sinis atas perencanaan, termasuk perencanaan strategik, aspek implementasi inilah yang menjadi aspek kritis. Banyak orang skeptis kerja yang tidak dieksekusi. Artinya, urusan perencanaan strategik berahir di dalam dokumen-dokumen yang tidak jelas penerapannya. Strategik tidak berhenti pada dokumen saja. Ia harus diwujudkan dengan pelaksanaan atau implementasinya. Para praktisi sering juga menyebut dengan istilah eksekusi. Strategi tidak ada artinya tanpa eksekusi.

Implementasi strategi merupakan rangkaian aktivitas dan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mengeksekusi strategi. Artinya, apa yang kita rumuskan pada strategi dan kebijakan kita terapkan dalam berbagai program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur. Rumusan strategi yang baik, tidak ada artinya bila tidak diterapkan dalam implementasi, jika rumusan strateginya tidak baik.¹⁴

Di dalam implementasi strategi perusahaan diharapkan menetapkan atau merumuskan tujuan perusahaan, memikirkan dan merumuskan kebijakan, memotivasi karyawan serta mengalokasikan sumber daya hingga strategi yang telah diformulasikan dapat dilaksanakan. Mengimplementasikan berarti menggerakkan para karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah direncanakan menjadi tindakan yang nyata. Implementasi strategi memerlukan kinerja dan disiplin yang tinggi tetapi juga diimbangi dengan imbalan yang memadai. tantangan implementasi strategi adalah menstimulir para manajer dan karyawan melalui

¹⁴Taufiq amir, *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 192

organisasi agar mau bekerja dengan penuh kebanggaan dan antusias ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹⁵

Langkah pertama dalam melakukan strategi yang telah diterapkan adalah membuat perencanaan strategi, inti dari apa yang akan dilakukan pada tahap ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan unggulan) yang benar-benar sesuai arahan (visi-misi) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

Dalam pelaksanaan strategi BRI Unit Polewali program merupakan pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan . pelaksanaan juga meliputi serangkaian program periklanan dan promosi untuk mendorong minat pelanggan terhadap produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Dengan kata lain program yang dilakukan pada bank BRI Unit Polewali dalam menjaga loyalitas nasabahnya sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Ali Sadiqin beliau mengatakan bahwa :

Jadi Program yang kami laksanakan untuk menjaga loyalitas nasabah ada dua. Yaitu program untung beliung britama dan juga program undian simpedes. Program untung beliung disini merupakan program yang diberikan untuk nasabah, melalui program ini nasabah berpeluang mendapatkan hadiah berdasarkan BRI point yang dikumpulkan dari setiap pembukuan rekening dan peningkatan saldo. Artinya, makin banyak nasabah bertransaksi menggunakan fasilitas BRI , maka bertambah pula BRI point dan peluang untuk menang. Sedangkan program untung beliung britama ini pengundiannya skala nasional dimana hadiah utama dari program ini yaitu mobil hummer atau kendaraan seharga 1 Milyar, sedangkan program undian simpedes adalah undian yang dimana tiap 6 bulan sekali kami melakukan pengundian khusus untuk nasabah simpedes yang berada di BRI Unit Polewali, tabungan ini

¹⁵Stephen P. Robbins and Mary Coutter, *Manajemen Tenth Edition*, terj. Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera, *Manajemen*, h. 215.

dirancang untuk memberikan kemudahan bagi nasabah kami dalam memenuhi kebutuhan financial dalam menabung.¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa untuk menjaga loyalitas nasabahnya, BRI Unit Polewali menyediakan 2 program untuk nasabah sebagai bentuk apresiasi terhadap nasabah yang selalu setia menggunakan layanan jasa BRI Unit Polewali, program yang disediakan yaitu program untung beliung britama dan program undian simpedes. Dimana pada program untung beliung britama nasabah hanya perlu melakukan transaksi maka BRI poin bertambah, dan nasabah bisa mendapatkan peluang untuk mendapatkan hadiah berdasarkan poin yang telah dikumpulkan. Sedangkan pada program undian simpedes yang ada pada BRI Cabang polewali dilaksanakan 6 bulan sekali. Sehingga dari kedua program tersebut dapat menjaga loyalitas nasabah untuk tetap menabung.

Salah satu strategi yang sering dilakukan pebisnis untuk menarik minat pelanggan adalah dengan memberikan potongan harga atau menawarkan produk dan jasanya dengan harga yang lebih rendah. Ada banyak produk yang ditawarkan BRI Unit Polewali dan juga program-program yang dilaksanakan untuk menjaga loyalitas nasabahnya, salah satu program unggulannya yaitu program undian simpedes hanya dengan biaya Rp.100.000, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan ibu Hariyati, Jadi program undian simpedes ini merupakan program unggulan BRI Unit Polewali untuk menjaga loyalitas nasabah dimana pada undiaan ini nasabah hanya menggunakan dana 100,000, untuk satu kuponnya.¹⁷

Wawancara yang kedua dengan Ibu Chalidawati mengenai hal tersebut, beliau mengatakan bahwa :

Jadi produk tabungan simpedes ini merupakan produk unggulan yang banyak diminati nasabah, yang membuat nasabah tertarik menggunakan produk tabungan simpedes karena ingin mengikuti program undian simpedes.¹⁸

¹⁶ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

¹⁷ Hariyati. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 23 April 2020

¹⁸ Chalidawati. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 23 April 2020

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam melaksanakan strategi, pada BRI Unit Polewali ini dapat dilihat pada program undian khususnya pada undian simpedes yang dilaksanakan pada 6 bulan sekali melakukan pengundian kepada nasabah simpedes dan mampu memberikan kepercayaan dan loyalitas nasabah. Kemudian program yang dilakukan oleh BRI Unit Polewali sangat bagus karena melalui program ini dapat menarik nasabah BRI maupun masyarakat umum untuk menabung di BRI khususnya pada produk BRI Simpedes karena.

Kemudian hasil wawancara dengan ibu Sunarti salah satu nasabah yang menggunakan produk BRI Simpedes mengatakan bahwa :

Kalau menurut saya program yang diberikan BRI yang berupa undian simpedes sangat membantu nasabah, karena BRI melakukan undian setiap 6 bulan sekali,¹⁹

Melihat dari hasil wawancara dengan narasumber bahwa program simpedes yang diberikan BRI sangat bermanfaat bagi nasabah dan juga dapat menarik nasabah baru untuk menggunakan produk tabungan simpedes, jadi dapat dikatakan bahwa program yang dilakukan oleh BRI telah menerapkan strategi dengan baik.

Dari hasil wawancara dengan ibu Murni dengan pertanyaan: Apakah karyawan di BRI Unit Polewali sudah memberikan pelayanan yang maksimal terhadap anda?

Beliau mengatakan bahwa :

Menurut saya pelayanan yang ada disini sudah sangat memuaskan karena para karyawannya sangat lemah lembut dalam melayani saya ketika bertransaksi dan kalau bagi saya sendiri tidak awalnya tidak memahami apa itu program simpedes yang ada di BRI Unit Polewali ini lebih kemudian karyawannya menjelaskan dengan baik kepada saya.²⁰

¹⁹Sunarti. Nasabah BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 27 April 2020

²⁰ Murni. Nasabah BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 27 April 2020

Peneliti dapat menyimpulkan dari beberapa penjelasan narasumber diatas bahwa penerapan perencanaan strategi yang telah berjalan dengan baik, khususnya pada program simpedes yang diberikan pihak bank kepada nasabah. Akan tetapi ada juga nasabah yang baru dan belum terlalu paham mengenai undian simpedes ini, dan dapat disimpulkan bahwa tidak semua nasabah mengetahui prosedur dalam undian simpedes yang dilakukan oleh pihak bank.

Program merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan dalam perencanaan strategik. Rencana jangka panjang yang dituangkan dalam program dapat membarikan arah kemana kegiatan perusahaan ditujukan dalam jangka panjang. Anggaran merinci pelaksanaan program, sehingga anggaran yang disusun setiap tahun memiliki arah seperti yang ditetapkan dalam rencana jangka panjang apabila anggaran tidak disusun berdasarkan program, akan mengakibatkan perusahaan seperti tanpa tujuan yang jelas.

Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh mnajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan secara rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan bank.

Anggaran adalah pernyataan dari program perusahaan dalam kondisi keuangan. Dalam anggaran digunakan perencanaan dan kontrol anggaran, supaya anggaran dapat diketahui secara detail berapa besarnya biaya yang dibutuhkan dari suatu program. Anggaran yang dikeluarkan oleh pigak bank dalam memberikan suatu

program kepada nasabah, sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ali Sadiqin beliau mengatakan :

Pihak bank memberikan suatu program kepada nasabah berupa undian simpedes yang dapat diundi 6 bulan sekalian dengan biaya yang disediakan kurang lebih Rp.350.000.000 hal ini menjadi daya tarik untuk nasabah menggunakan simpedes secara terus menerus, dan melihat nasabah yang ada terus meningkat setiap tahun sehingga ini menandakan bahwa nasabah menjadi antusias dengan adanya program inden simpedes yang diadakan oleh bank.²¹

Anggaran yang disusun dengan baik akan mendukung suksesnya penerapan rencana bisnis. Anggaran yang baik tentunya juga akan memperbaiki komunikasi manajerial dan memberikan pengertian yang lebih baik kepada kariawan mengenai tujuan dan operasional perusahaan. Anggaran berfungsi sebagai pegangan dalam pengambilan keputusan dan membantu dalam proses menentukan standar kinerja perusahaan. Hasi-hasil jangka pendek (1 tahun) yang ingin dicapai oleh perusahaan semuanya diterjemahkan kedalam anggaran, sehingga anggaran harus konsisten dengan rencana bisnis.²²

Berdasarkan uraian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa anggaran yang dikeluarkan oleh pihak bank dalam program simpedes ini dapat menjaga realitas nasabah kerana dilihat dari antusias nasabah yang turut ikut serta menggunakan produk tabungan undian simpedes yang diadakan oleh pihak bank dalam 6 bulan sekali.

Setelah anggaran maka prosedur operasi standar harus dikembangkan. Dengan merinci secara khusus berbagai aktivitas yang harus dilaksanakan untuk menyempurnakan program. Prosedur merupakan langkah-langkah atau tehnik-tehnik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci sebagai suatu tugas atau pekerjaan

²¹ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

²² Agustinus sri Wahyudi, Manajemen Srategik (Jakarta Barat : Binarupa aksara, 1996) h.121

yang diselesaikan. Prodedur secara khusus merinci berbagai aktifitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program perusahaan. Dengan kata lain bagaimana prosedur dalam menjalankan suatu program yang dirumuskan oleh bank sebagai hasil wawancara dengan ibu Hariyati, beliau mengatakan :

Prosedur yang dijalankan pihak bank khususnya pada program undian simpedes ini langkah yang dilakukan untuk mendapatkan sebuah kupon pengundian yaitu nasabah wajib mengendapkan dana diakhir bulan sampai tenaggal 15 di bulan berikutnya dengan dana minimal Rp 100.000, untuk satu kupon, program berlaku untuk nasabah baru dan nasabah lama, dimana periode program dilakukan setahun dua kali yakni setiap 6 bulan sekali.²³

Berdasarkan pernyataan di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa prosedur undian simpedes yang dijalankan oleh pihak bank sangat efektif untuk menjaga loyalitas nasabah untuk menggunakan tabungan simpedes. sebagaimana hasil wawancara dengan ibu Sunarti beliau mengatakan :

Saya menggunakan tabungan simpedes masih baru, sekitar 1 tahun dan saya dan saya tertarik menggunakan karena saya ingin menabung sekaligus juga ikut dalam program undian yang disediakan BRI Unit hasanuddin. Pada saat ingin membuka tabungan CS terlebih dulu menjelaskan kepada saya mengenai prosedur-prosedurnya dan saya merasa prosedurnya mudah dan tidak berbelit-belit, CS juga menjelaskan dengan sangat baik sehingga saya mudah memahami prosedurnya.²⁴

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, yang menarik nasabah untuk menggunakan produk tabungan selain ingin menabung, nasabah juga tertarik dengan program undian yang disediakan BRI unit Polewali. Dengan pelayanan yang diberi oleh CS kepada nasabah dan juga prosedur produk yang efektif membuat nasabah untuk terus menggunakan produk tabungan simpedes.

Sebagai peneliti dapat menyimpulkan pelaksanaan strategi pada BRI Uunit Polewali ternyata mampu menjaga loyalitas nasabah ini dilihat dari program undian simpedes yang dijalankan ternyata mampu menarik nasabah untuk menggunakan

²³ Hariyati. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 23 April 2020

²⁴ Sunarti. Nasabah BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 30 April 2020

produk tabungan simpedes serta prosedur yang digunakan juga tidak memberikan nasabah.

3. Evaluasi BRI Unit Polewali Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah

Lingkungan perusahaan kini semakin dinamis karena perubahan faktor internal dan eksternal sangat cepat. Apa yang bisa sukses hari ini belum tentu sukses esok harinya. Perekonomian kadang-kadang tidak stabil, daur hidup produk semakin singkat, keunggulan teknologi menjadi sebentar, perubahan terjadi lebih sering, dan lain-lainnya. Seperti juga layaknya perencanaan lainnya, yang selalu memerlukan adanya pengawasan, begitupula dengan perencanaan strategi. Kontrol atau evaluasi bagaikan dua sisi pada satu mata uang yang sama. Tidak mungkin ada rencana yang baik bila tidak ada aspek pengawasannya, sementara kita tidak mungkin mengawasi bila tidak ada yang direncanakan. Sesuai dengan sifat rencana strategi pengawasan yang akan kita lakukan juga bersifat strategi, yaitu: pertama pengawasan perilaku, hal ini sama artinya perusahaan mengatur perilaku para karyawannya. Kedua pengawasan *output*, yakni apa yang harus dihasilkan atau dicapai. Fokusnya disini adalah pada sasaran atau target yang ingin dicapai. Ketiga pengawasan *input* dari sisi penggunaan sumber daya, mulai dari keterampilan, nilai-nilai, maupun motivasi pihak-pihak yang terlibat.

Strategi adalah rencana tentang bagaimana bank tersebut akan menang bersaing dan bagaimana bank akan menarik serta memberikan kepuasan kepada nasabahnya untuk mencapai tujuannya. Proses strategi adalah proses yang memandu perencanaan strategi, pelaksanaan strategi dan evaluasi strategi walaupun yang pertama menjelaskan perencanaan yang harus dilakukan lalu dilaksanakan dan

evaluasi juga sama pentingnya, bahkan dengan strategik yang baik pun dapat saja gagal bila tidak mengimplementasikan atau mengevaluasi secara layak.

Proses strategi adalah proses yang memandu perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi, yang pertama menjelaskan perencanaan yang harus dilakukan, implementasi dan evaluasi juga sama pentingnya. Bahkan strategi terbaik pun dapat saja gagal bila manajemen tidak mengimplementasikan atau mengevaluasinya secara layak.²⁵

Evaluasi strategi merupakan tahapan akhir dalam manajemen strategi, dimana evaluasi strategi sebahai suatu tindakan atau proses mengukur kemajuan, menunjang penyusunan rencana, serta memperbaiki atau melakukan penyempurnaan kembali terhadap perencanaan perusahaan. Dalam dunia bisnis, ada beberapa tahapan yang perlu diketahui yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengawasan. Kemudian manajemen merupakan proses untuk mewujudkan tujuan rangkaian berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Mengevaluasi strategi pada dasarnya merupakan sebuah seni tersendiri. Terlalu ketat kita melakukan evaluasi kepada karyawan dapat berujung pada sesuatu yang kontraproduktif dan barang kali melibatkan biaya yang mahal. Semakin kurang atas control yang terjadi. Namun sebaliknya, bila evaluasi dilakukan dengan longgar, maka kondisi bisa dipastikan dapat bertambah buruk.²⁶

Evaluasi merupakan tahap proses manajemen dimana manajer puncak berusaha memastikan bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan perusahaan. Para manejer sangat perlu mengetahui kapan strategi

²⁵Stephen P. Robins, Mary Coulter, *Manajemen*: Ed X (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010), h.231.

²⁶Taufiq Amir, *Manajemen Strategik*, h. 206

tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen pada dasarnya merupakan seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pada bank sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Ali Sadiqin dengan pertanyaan : Bagaimana pihak bank dalam mengevaluasi strategi ?

Beliau mengatakan bahwa :

Jadi evaluasi strategi dilakukan harian, mingguan dan bulanan. Harian dilakukan dengan mengevaluasi target yang dikomitmenkan pada pagi hari, karena strategi itu telah dibagi secara sistematis, secara harian untuk pencapaian target dan kinerja yang ditetapkan setahun, dalam artian target kinerja dalam setahun dibagi perbulan dulu kemudian perbulan dibagi menjadi target perminggu nah dari target mingguan dibagi menjadi target harian, semua ada reward dan punishment, apabila pencapaian kinerja tercapai maka akan diberikan penghargaan tetapi jika tidak tercapai maka akan diberi peringatan atau punishment, nah target tersebutlah yang di evaluasi setiap hari untuk mengetahui pencapaian dari setiap pekerja dari pekerja awal sampai manajer.²⁷

Jadi dengan penjelasan diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa ada beberapa tahap evaluasi yang dilakukan di BRI Unit Polewali dalam mengevaluasi strategi yang telah ditetapkan dalam waktu 1 tahun untuk melihat pencapaian target yang telah ditetapkan.

Mengenai perencanaan yang sudah diterapkan BRI Unit Polewali, melihat adanya minat nasabah dalam menggunakan produk, selanjutnya pelaksanaan juga sudah dilaksanakan seperti menyediakan program undian untuk nasabah, dan terakhir adalah evaluasi yang merupakan bagian terpenting dalam sebuah perusahaan dikarenakan dengan adanya evaluasi bisa berjalan dengan baik. Dalam perencanaan

²⁷ Ali Sadiqin. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 20 April 2020

mulai dari rencana, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi pasti ada kendala yang dihadapi dalam perencanaan seperti kurangnya pemahaman nasabah.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa pihak bank harus melihat keadaan seperti apa perkembangan yang harus dihadapi sehingga bisa mengambil tindakan, kemudian untuk mengambil tindakan ketika mengalami permasalahan dengan menjelaskan kepada nasabah mengenai produk-produk bank dengan lebih rinci sehingga nasabah bisa memahami dengan baik serta selalu menjalin komunikasi yang baik kepada nasabah. Kemudian dalam mengevaluasi program undian simpedes yang dijalankan sampai dimana keberhasilannya sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Hariyati, beliau mengatakan :

Dilihat setelah program undian simpedes ini biasanya nasabah bertambah dan ramai, nasabah yang menabung dan menggunakan tabungan simpedes, karena program ini dapat memudahkan nasabah kami untuk memenuhi kebutuhan finansial mereka. Dan program undian simpedes ini saya rasa sudah terlaksana sesuai dengan yang kami rencanakan.²⁸

Tujuan utama dari strategi yang dijalankan adalah untuk meningkatkan jumlah nasabahnya, baik secara kuantitas maupun kualitas. Secara kuantitas artinya jumlah nasabah bertambah cukup signifikan dari waktu ke waktu, sedangkan kualitas artinya nasabah yang di dapat merupakan nasabah yang produktif mampu memberikan laba bagi bank.

Dalam praktiknya, apabila nasabah puas atas pelayanan yang diberikan bank, maka ada dua keuntungan yang diterima bank, yaitu:

- a. Nasabah yang lama akan tetap dapat dipertahankan atau dengan kata lain nasabah loyal kepada bank. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Derek dan Rao yang mengatakan kepuasan konsumen secara keseluruhan akan menimbulkan loyalitas pelanggan.

²⁸ Hariyati. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 23 April 2020

b. Kepuasan nasabah lama akan menurun kepada nasabah baru, dengan berbagai cara sehingga mampu meningkatkan jumlah nasabah. Seperti yang dikemukakan oleh Richens yang mengatakan kepuasan pelanggan dengan cara memberikan rekomendasi atau pengalamannya yang menyenangkan tersebut yang merupakan iklan dari mulut ke mulut. Artinya, nasabah tersebut akan dengan cepat menular ke nasabah yang lain dan berpotensi menambah nasabah baru.²⁹

Menurut pernyataan di atas bahwa dalam mengevaluasi program undian simpedes ini sudah berlaku sesuai dengan yang direncanakan karena setelah melihat program undian simpedes ini bisa mendorong nasabah baru untuk menabung dan banyaknya nasabah baru yang menabung dan menggunakan produk tabungan simpedes, selain itu program simpedes ini memudahkan nasabah untuk memenuhi kebutuhan finansial mereka.

Dalam perusahaan harus ada namanya pengevaluasian untuk bagaimana mencapai keberhasilan perusahaan, kemudian dalam mengevaluasi kinerja karyawan sehingga bisa mengukur sampai dimana keberhasilan sebuah bank. Sebagai hasil wawancara dengan ibu Rezki Ameliyah beliau mengatakan bahwa :

Evaluasi kinerja karyawan sangat penting di perusahaan, disamping jadi bahan koreksi juga sekaligus untuk membangkitkan semangat karyawan untuk selalu berusaha dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.³⁰

Evaluasi pekerjaan adalah perbandingan pekerjaan-pekerjaan yang diklarifikasikan guna guna menentukan kompensasi pantas bagi pekerjaan-pekerjaan tersebut. Atau, evaluasi pekerjaan adalah sebagai prosedur sistematis untuk menentukan nilai relative pekerjaan beserta besarnya kompensasi masing-masing.

²⁹ Etta mamang Sangatji dan Sopiah, *Perilaku Konsumen Pendekatan Praktis Disertai Himpunan Jurnal Penelitian*, (Yogyakarta :Andi, 2013), h. 181.

³⁰Reski Ameliyah. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 16 April 2020

Menurut Ibu Rezki Ameliyah bahwasanya evaluasi kinerja karyawan sangat penting dalam perusahaan, disamping sebagai bahan koreksi juga sekaligus untuk membangkitkan semangat karyawan untuk selalu berbuat baik lagi dari sebelumnya. Dan dengan meningkatkan kinerja karyawan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Hasil wawancara dengan ibu Hariyati selaku CS, beliau mengatakan :

Evaluasi knowledge yang dilakukan setiap bulan saya rasa sangat baik dilakukan karena merupakan cara bagaimana perusahaan mengelola karyawannya, dengan indentifikasi pengetahuan yang dimiliki karyawan.³¹

Produk knowledge merupakan kebutuhan penting dalam suatu perusahaan jika ingin bersaing dalam berkompetisi dan memperoleh kepuasan nasabah. Pengetahuan dalam produk jasa sangat dibutuhkan pelaku bisnis sebagai modal utamanya dalam aktivitas bisnisnya. Semakin dalam pengetahuan atas produk yang dijual akan memudahkan dalam proses pemasaran produk ke pelanggan. Dan hal perlu diingat kunci kesuksesan adalah menghubungkan produk dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Evaluasi kinerja karyawan di bagian marketing berdasarkan segmen dengan pemberian reward bagi karyawan yang berprestasi dalam pencapaian segmen tertinggi merupakan suatu cara yang dilakukan dan bagi yang pencapaiannya rendah akan diberikan pembinaan dan tujuan dari pembinaan ini untuk memotivasi karyawan dalam mengatasi kekurangannya dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada dalam diri karyawan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa evaluasi knowledge yang dilakukan BRI Unit Polewali tiap bulannya bertujuan agar setiap karyawan menguasai pengetahuan produk dan memberikan pelayanan terbaik kepada

³¹Hariyati. Karyawan BRI Unit Polewali, wawancara oleh penulis, 23 April 2020

nasabah dengan mengetahui keunggulan produk yang dimiliki. Sehingga apabila ada nasabah yang bertanya, mereka dapat memahami dan menjawabnya dengan baik.

Pada dasarnya penilaian kerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja. Jika pelaksanaan pekerjaan sesuai atau melebihi uraian pekerjaan, hal ini berarti pekerjaan itu berhasil dikerjakan dengan baik. Jika penilaian prestasi kerja menunjukkan hasil dibawah uraian pekerjaan, hal ini berarti pelaksanaan pekerjaan atau untuk kesesuaian tingkat prestasi kerja. Menurut Hall, penilaian prestasi kerja merupakan proses berkelanjutan dalam menilai kualitas kerja karyawan dan usaha untuk memperbaiki untuk kerja karyawan dalam organisasi. Melalui penilaian itu, manajer dan organisasi dapat mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai atau belum dengan uraian pekerjaan yang telah disusun sebelumnya.³²

Evaluasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertip maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Hal ini tentu saja dapat menguntungkan bagi organisasi yang bersangkutan. Paling tidak karyawan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai. Kelebihan dan kekurangan yang ada dapat dijadikan motivasi bagi kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang.

Proses pengembangan sumber daya manusia atau SDM memang perlu dilakukan di segala bidang dan disemua organisasi, apapun bentuk usaha dan bidang kerjanya, SDM merupakan ruh dari sebuah usaha atau sebuah organisasi, karena SDM adalah pihak yang bertanggung jawab terhadap mutu dan pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Organisasi ataupun lembaga besar seperti Bank Rakyat

³² Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada), h. 210

Indonesia (BRI) juga sangat memperhatikan kualitas dan proses pengembangan SDM mereka. Dengan mengembangkan 5 budaya dasar yang diatur oleh BRI yaitu Integritas, Profesionalisme, Kepuasan Nasabah, Keteladanan, dan penghargaan kepada Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam mengembangkan SDM yang ada dalam bank, pihak BRI Unit Polewali melakukan evaluasi dimana diadakan setiap bulannya dengan melakukan evaluasi knowledge dan evaluasi ringking karyawan khususnya pada bagian marketing.

Evaluasi produk *knowledge* merupakan evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana karyawan bank bisa memberikan pelayanan terbaik terhadap nasabah dan sejauh mana pengetahuan karyawan terhadap produk-produk bank, karena bagaimana bisa memberikan pelayanan terbaik jika karyawan saja tidak mengetahui keunggulan atau produk bank. Produk knowledge merupakan pilar perusahaan dalam mencapai nilai, perusahaan perlu mengetahui sejauh mana *knowledge* berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Knowledge* merupakan kebutuhan penting setiap pelaku bisnis jika ingin bersaing dalam berkompetisi dan memperoleh kepuasan nasabah.³³

Evaluasi kinerja merupakan proses yang mengukur kinerja seseorang. Dalam proses pengukuran ini sudah tentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan lebih dahulu dan sudah disepakati bersama. Evaluasi kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar

³³<http://ejournal.ac.id>, Pengaruh Knowledge Manajemen, (29 April 2020).

personalia, kadang-kadang disebut juga dengan review kinerja, penilaian karyawan, atau rating personalia.³⁴

Suprihanto menyatakan, evaluasi kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Sementara evaluasi adalah proses penilaian setelah pemberian, pengumpulan, dan pemberian data (informasi) kepada pengambilan keputusan yang akan dipakai untuk pertimbangan apakah program perlu diperbaiki, diteruskan atau diberhentikan.³⁵

Dengan melihat kinerja karyawan, pihak bri Unit Polewali memberikan reward bagi karyawan yang memiliki pencapaian yang tinggi. Hal ini dilakukan untuk menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang kondusif, yang nantinya akan memacu para pekerja untuk berbuat lebih baik lagi di tempat mereka bekerja. Selanjutnya bagi karyawan yang pencapaiannya rendah pihak bank akan memberikan pembinaan, tujuan pembinaan kerja adalah untuk menciptakan tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil guna dapat terwujud. Seorang karyawan akan lebih meningkatkan kinerjanya jika kompensasi dan motivasi terpenuhi. Sehingga tujuan perusahaan mampu memenuhi kebutuhan pegawai sehingga kebutuhan terpenuhi dan tercapai, memberikan kompensasi kepada para karyawan, perusahaan mengharapkan agar karyawan mencapai kinerja karyawan yang diinginkan perusahaan tersebut sehingga sesuai dengan yang dikemukakan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

³⁴ Hamsa B, Uno, Teori Kinerja dan Pengukurannya, (Jakarta: Bumi, Aksara 2014), h. 86

³⁵ Hamsa B, Uno, Teori Kinerja dan Pengukurannya, (Jakarta: Bumi, Aksara 2014), h. 87

Peneliti berpendapat bahwa langkah yang dilakukan BRI Unit Polewali sudah sangat baik dengan bagaimana mengukur kinerja yang sudah dijalankan yang disebut dengan evaluasi. Evaluasi inilah yang perlu dilakukan oleh sebuah bank untuk mengukur sejauh mana hasil yang telah dicapai, sebagaimana strategi yang sudah direncanakan sebelumnya. Sehingga bank dapat mengambil tindakan jika ada masalah yang dihadapinya, inilah pentingnya evaluasi bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk meriview semua faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi dasar bagi strategi yang sedang berlangsung dan ini menandakan bahwa dalam menjalankan sebuah perusahaan dan untuk mengetahui sampai dimana kinerja yang sudah terlaksan. Dan dapat mengambil berbagai tindakan perbaikan ketika mengalami permasalahan yang ada kaitannya dengan program yang ada di bank sehingga proses yang ada berjalan dengan baik dan dapat menjaga serta meningkatkan loyalitas nasabah.

Berdasarkan analisa dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tiga tahapan strategi yang diterapkan oleh BRI Unit Polewali ternyata mampu meningkatkan loyalitas nasabah. Dan berdasarka hasil wawancara peneliti dengan beberapa nasabah mengenai loyalitas nasabah, dapat diketahui bahwa keinginan nasabah untuk tetap menggunakan produk BRI Unit Polewali sangat tinggi, hal tersebut dapat ditunjukkan dari rasa kepercayaan dan kepuasan atas apa yang telah diperoleh dari BRI Unit Polewali. Munculnya rasa kepercayaan nasabah terhadap BRI Unit Polewali menunjukkan adanya sikap yang loyal dari nasabah terhadap BRI Unit Polewali.

4. Analisis Manajemen Syariah Mengenai Strategi Layanan BRI Unit Polewali Dalam Menjaga Loyalitas Nasabah

Manajemen syariah adalah seni dalam mengelola atau mengatur semua sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci Al-Qur'an atau yang telah diajarkan oleh Nabi Muhammad Saw. menurut Shaya'a Othman manajemen syariah merupakan kegiatan berfikir, merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan yang terintegrasi untuk membuat keputusan yang melibatkan sumber daya manusia (SDM), keuangan, informasi, dan fisik dengan tujuan maqashid al-ayariah, dengan cara efektif dan efisien.³⁶

Manajemen yang baik harus dapat memenuhi syarat-syarat yang tidak boleh ditinggalkan demi mencapai hasil yang baik. Dalam kehidupan, seorang muslim wajib melakukan perbuatan *ma'ruf* yakni perbuatan yang disukai oleh Allah Swt. Sikap seorang muslim harus diiringi oleh ketauhidan sehingga perbuatan yang dilakukan dapat membawa masalah kepada sesama, seperti; sikap tolong menolong, bersikap adil, meningkatkan kesejahteraan karyawan dan masyarakat, tidak melalaikan amanah dan tanggung jawab, mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu pimpinan dan karyawan bank mempelajari ilmu manajemen sesuai syariat islam, terdapat prinsip manajemen syariah, yaitu;

³⁶Muhammad, *Manajemen Bank Syariah edisi 1* (Cet. 11: Jakarta: RajaGrafindo persada, 2015), h. 69.

1. Keadilan

Semua perbuatan harus dilakukan seadil-adilnya, adil dalam bertindak sebagai pelayan masyarakat, berucap, menimbang maupun dalam memberi sanksi. Keadilan itu harus dilakukan dimanapun dan dalam keadaan apapun baik dalam kondisi senang dan juga kondisi susah. Sifat adil harus dimiliki oleh setiap pribadi seseorang baik itu yang memiliki kekuasaan atau jabatan maupun masyarakat sosial, adil terhadap orang lain setidaknya mereka adil terhadap diri sendiri. Keadilan merupakan suatu prinsip fundamental dalam idiologi islam yang pengelolaannya tidak sepotong-potong atau setengah-tengah, tidak melihat pada status sosial, *aset financial*, dan keyakinan religius seseorang. Al-Qur'an telah mengajarkan untuk mengambil keputusan dengan berpegangan pada kesamaan derajat, keutuhan dan keterbukaan. Sebagaimana dalam firman Allah Swt. Dalam QS. An-Nahl/16:90.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُم لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

Terjemahannya;

Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.³⁷

Manusia memenuhi janji, tugas, dan amanat yang dipikulnya, melindungi golongan yang menderita, lemah dan kekurangan, merasakan kesatuan secara kongkrit dengan sesama masyarakat, jujur dalam segala hal, dan seterusnya. Fase terpenting dari pada keadilan yang terdapat dalam al-qur'an ialah sifatnya sebagai perintah agama, bukan sekedar sebagai acuan etika atau dorongan moral belakng.

³⁷Departemen Agama Republik Indonesia Al-Hikmah, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, h.277.

Pelaksanaannya merupakan pemenuhan kewajiban agama, dan dengan demikian akan diperhitungkan dalam amal perbuatan seorang muslim pada hari perhitungan (*yaumul hisab*) kelak. Sikap adil tidak hanya dituntut bagi kaum muslim saja akan tetapi juga mereka yang non-muslim dan itupun tidak dibatasi dalam urusan-urusan mereka sendiri, melainkan juga dalam kebebasan mereka untuk mempertahankan keyakinan dan melaksanakan ajaran agama masing-masing.³⁸

Islam menganggap semua orang yang seiman adalah satu keluarga, karenanya islam tidak membedakan, baik itu yang kaya atau yang miskin, demikian juga tidak membedakan yang hitam dan yang putih. Secara sosial, nilai yang membedakan satu dengan yang yang lain adalah ketakwaan, ketulusan hati, kemampuan, dan pelayanannya kepada sesama.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai keadilan yang menyangkut dengan pelayanan nasabah yakni para pihak bank manager maupun pegawai dan staf tidak membedakan antara nasabah yang memiliki koneksi dengan bank maupun nasabah yang tidak memiliki koneksi dengan bank, dalam memberikan pelayanan karyawan di Bank BRI Unit Polewali melakukan tugasnya sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku pada perusahaan tersebut contohnya para pegawai melayani nasabah yang datang lebih awal sesuai dengan nomor antrian yang telah disediakan oleh pihak bank yang harus dipatuhi oleh para pegawai dan para nasabah.

Implementasi strategi karyawan dalam melayani nasabah pada bank BRI Unit Polewali sesuai dengan manajemen syariah yaitu berlaku adil dalam memberikan

³⁸Gading Mahendra, Asmadhini Rahmah, Nur Samsiyah, *Keadilan dalam Islam dan Bisnis*, <http://gadingnahendradata.wordpress.com/2009/11/27/keadilan-dalam-islam-dan-bisnis> (Diakses 14 juli 2020).

pelayanan tanpa memandang siapa yang akan dilayaninya ataupun berpihak pada nasabah yang satu. Segala pelayanan yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan yang telah disepakati oleh pihak manajemen BRI Cabang Polewali maupun di bank lainnya termasuk BRI Unit Polewali.

2. Amanah dan Bertanggungjawab

Setiap manusia yang berada di permukaan bumi ini memiliki amanah dan tanggungjawab, semuanya dituntut untuk menjalankan sebaik mungkin. Allah Swt. Dan Rasul-Nya memerintahkan kepada setiap manusia agar selalu menunaikan amanah dalam segala bentuknya, baik amanah yang datang dari sang Khaliq maupun yang datang dari sesama manusia itu sendiri, seperti amanah dari seorang muslim untuk menjalankan ibadah-ibadah yang wajib, amanah seorang pemimpin dalam memimpin rakyat dan tanggung jawab atas kepemimpinannya untuk perusahaan, amanah seorang kepala keluarga dalam memimpin keluarga, amanah seorang pedagang dalam jual-beli, dan sebagainya. Prinsip tersebut bermakna bahwasetiap pribadi yang mempunyai kedudukan fungsional dalam interaksi antar manusia dituntut agar melaksanakan kewajibannya dengan sebaik-baiknya. sebaliknya orang-orang yang menyalah gunakan amanah (melalaikan) adalah berdosa di sisi Allah Swt. Dan dapat dihukum di dunia maupun di akhirat.³⁹

Melaksanakan standar pelayanan merupakan amanah yang harus dipertanggung jawabkan. Berani bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan dan dikerjakan dengan sepenuh hati dan bersungguh-sungguh terhadap pekerjaan tersebut. Dalam firman Allah Swt yang dijelaskan dalam Q.S al-Nahl/16:93.

³⁹Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*, h. 78-80.

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ ۗ وَلَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ
تَعْمَلُونَ ﴿١٣﴾

Terjemahannya;

Dan kalau Allah menghendaki, niscaya dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang Telah kamu kerjakan.⁴⁰

Ayat di atas mengacu pada makna pelaksanaan bahwa segala sesuatu harus dikerjakan sesuai apa yang diperintahkan oleh Allah Swt. Karena semua akan ditanya tentang apa yang dilakukan atau dikerjakan. Semuanya, makna kata amanah, baik amanah dari Allah Swt, amanah kepada sesama manusia, maupun amanah kepada diri sendiri, bermuara kepada adanya kewajiban untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya dan sejujur-jujurnya, sehingga orang yang menerima amanah dituntut untuk profesional dalam menjalankan tugas, jadi seorang karyawan harus melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dengan penuh tanggungjawab.

Sebagai makhluk sosial kita dituntut untuk menyampaikan amanah kepada pihak yang berhak menerimanya sebagaimana telah ditunjukkan oleh pemberi amanah. Amanah bukan hanya wasiat atau nasehat tetapi juga merupakan hutang piutang oleh karena itu amanah harus disampaikan kepada orang yang berhak menerimanya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai kewajiban menyampaikan amanah yakni untuk pihak yang bersangkutan dengan Bank ataupun Instansi lain baik manager, para pegawai dan para staf menyampaikan amanah kepada para nasabah contohnya untuk staf yang bertugas untuk membersihkan atau cleaning service jika dia menemukan barang nasabah yang tertinggal maka dia

⁴⁰ Departemen Agama Republik Indonesia Al-Hikmah, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, h.277.

harus mengembalikannya kepada nasabah yang bersangkutan sehingga nasabah tersebut merasa bahwa pelayanan yang ada di Bank BRI Unit Polewali sangat baik dan memuaskan.

Karyawan juga bertanggung jawab kepada nasabah yang melakukan transaksi sejak awal hingga selesai dalam menjalankan pelayanannya, karyawan yang profesional adalah karyawan yang memiliki integritas pribadi, keahlian dan tanggung jawab sosial yang tinggi serta wawasan yang luas agar mampu melaksanakan pola manajemen bank dengan profesional. Karyawan harus mampu melayani nasabah dari awal hingga selesai agar supaya nasabah merasa nyaman dan puas terhadap pelayanan yang telah diberikan dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh nasabah.

Islam mendorong untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban serta motivasi mereka guna menunjukkan kinerja yang prima. Tanggung jawab dalam bidang pelayanan kepada nasabah juga harus dilakukan dengan sepenuh hati, dengan niat yang tulus saat melayani nasabah sehingga tidak ada nasabah yang merasa dirugikan akibat dari kelalaian karyawan yang melayaninya. Islam mengajarkan untuk bertanggung jawab agar mampu mengendalikan diri dari tindakan melampaui batas kewajaran dan kemanusiaan, tanggung jawab ini mencakup tanggung jawab kepada Allah Swt, kepada sesama dan juga kepada lingkungan.

3. Komunikatif

Dalam manajemen, komunikasi merupakan faktor yang paling penting dalam melakukan transformasi kebijakan atau keputusan dalam rangka pelaksanaan manajerial itu sendiri untuk menuju tercapainya tujuan yang diharapkan. Begitu pentingnya komunikasi dalam manajemen, sehingga menuntut komunikasi tersebut

disampaikan dengan cepat. Komunikasi yang baik dengan penyampaian yang tepat disebut komunikatif.

Penyampaian komunikatif ini mencerminkan bagaimana karyawan berkomunikasi dengan baik dengan nasabah maupun dengan sesama karyawan. Karyawan harus pandai berbicara, fleksibel tidak kaku dan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Dalam dunia perbankan memiliki beberapa standar, mulai dari standar layanan, standar pakaian, standar berkomunikasi dan lain-lain. standar komunikasi ini dilakukan dengan komunikasi yang lemah lembut dan memberikan penjelasan menggunakan gaya bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti nasabah, agar nasabah merasa nyaman pada saat melakukan transaksi. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam firman Allah Swt. Q.S Ali-Imran/03:159.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Terjemahannya;

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.⁴¹

Pada ayat di atas menjelaskan tentang bagaimana cara bersikap yang baik dalam memberikan pelayanan dan bagaimana cara berkomunikasi dengan baik dalam memberikan pelayanandan bagaimana cara berkomunikasi dengan nasabah menggunakan bahasa yang lemah lembut dan mudah dipahami sehingga nasabah

⁴¹ Departemen Agama Republik Indonesia Al-Hikmah, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, h.71.

akan merasa nyaman, sehingga nasabah tidak akan berpindah ke bank lain, dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti akan memberikan kemudahan kepada nasabah untuk melakukan transaksi dan memperoleh apa yang diinginkan. Nasabah yang melakukan transaksi diberikan kenyamanan berkomunikasi sehingga merasa tertarik untuk selalu berhubungan dengan bank dan menjadi nasabah yang loyal.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa, dalam memberikan pelayanan pegawai melayani dengan setulus hati, serta menggunakan bahasa dengan lemah lembut dan terkadang gaya bahasa sehari-hari pun digunakan agar mudah dimengerti atau dipahami oleh nasabah serta memberikan penjelasan yang mendalam mengenai produk yang ditawarkan oleh pihak bank.

