

**ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER*  
DI PT. BANK SUMUT KCP SYARIAH KISARAN**

**Oleh:**

**AULIA RAMADHANI LUBIS**

**NIM: 0503172181**

**PROGRAM STUDI  
PERBANKAN SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

**ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER*  
DI PT. BANK SUMUT KCP SYARIAH KISARAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas  
Islam Negeri Sumatera Utara Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE) Pada Program Studi  
Perbankan Syariah

Oleh :

**AULIA RAMADHANI LUBIS**

**NIM: 0503172181**

**PROGRAM STUDI  
PERBANKAN SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2021**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aulia Ramadhani Lubis  
NIM : 0503172181  
Tempat/ tgl. Lahir : Kisaran, 05 Desember 1999  
Pekerjaan : Mahasiswi  
Alamat : Jalan Kancil, Lingkungan IV, Kelurahan Sei Renggas,  
Kecamatan Kota Kisaran Barat

Mengutarakan dengan sejujurnya bahwa skripsi dengan judul “**ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA FRONTLINER DI PT. BANK SUMUT KCP SYARIAH KISARAN**” benar murni buatan saya, kecuali beberapa kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila ditemui kesalahan maupun kekeliruan di dalam skripsi ini, sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebaik-baiknya

Kisaran, 02 Agustus 2021

Penulis



**AULIA RAMADHANI LUBIS**

**PERSETUJUAN**

Skripsi Berjudul

**ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER*  
DI PT. BANK SUMUT KCP SYARIAH KISARAN**

Oleh:

**AULIA RAMADHANI LUBIS**

**0503172181**

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Program Studi Perbankan Syariah

Medan, 09 Agustus 2021

Pembimbing I



**Maryam Batubara, Ph. D**  
NIP. 197207162007012023

Pembimbing II



**Reni Ria Armayani Hasibuan, M.E.I**  
NIP. 198809072019032011

Mengetahui,

Ketua Jurusan Perbankan Syariah



**Dr. Tuti Anggraini, M.Ag**  
NIP. 1977053122005012007

## PENGESAHAN

Judul Skripsi

“ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA FRONTLINER DI PT BANK SUMUT KCP SYARIAH KISARAN” an Aulia Ramadhani Lubis, Nim 0503172181 Program Studi Perbankan Syariah Telah di Munaqasyahkan dalam sidang munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UINSU MEDAN Pada tanggal 26 Agustus 2021, skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah.

Medan, 09 September 2021

Panitia Sidang Munaqasyah

Skripsi Program Studi Perbankan Syariah

Ketua



Dr. Tuti Anggraini, MA

NIP.197705312005012007

Anggota

Sekretaris



Muhammad Ikhsan Harahap, M.E.I

NIP.198901052018011001

Pembimbing I



Maryam Batubara, Ph. D

NIP.197207162007012023

Pembimbing II



Reni Ria Armayani Hasibuan, M.E.I

NIP.198809072019032011

Penguji I



Dr. Muhammad Arif, MA

NIB.1100000116

Penguji II



Nurul Jannah, M.E

NIP.199202172019032018

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Islam UIN Sumatera Utara

Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag

NIP.19760423200312100

## ABSTRAKSI

Skripsi berjudul “**Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja *Frontliner* Di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**”. Atas nama **Aulia Ramadhani Lubis** dibawah bimbingan Pembimbing Skripsi I Ibu **Maryam Batubara, Ph. D** dan Ibu **Reni Ria Armayani Hasibuan, M.E.I** sebagai pembimbing skripsi II. *Frontliner* merupakan urutan atau garda terdepan di setiap instansi perbankan dimana informasi-informasi mengenai perbankan dan kesan pertama terhadap suatu bank diperoleh melalui *frontliner*. Kemajuan sistem perbankan yang pesat, mengharuskan PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran menata strategi guna meningkatkan kinerja *frontliner* sehingga mampu bersaing dengan perbankan lain. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini ialah bagaimana PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran menentukan strategi untuk meningkatkan kinerja *frontliner* dengan analisis SWOT. Untuk bisa melaksanakan tugas utama dengan baik, petugas *frontliner* harus berpengalaman dan ahli dibidangnya dengan memberikan pelatihan maupun pembekalan mulai dari penampilan sehari-hari (fisik), dan juga pembekalan dari dalam diri individu masing-masing agar saat memberikan jasa pelayanan, nasabah memperoleh kepuasan baik dari pelayanan yang ramah serta pelayanan yang tepat dan cepat. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis deskriptif kualitatif dan diperoleh dengan menerapkan analisis SWOT. Dari hasil diagram cartesius menunjukkan bahwa instansi berada di Kuadran I yaitu mendukung strategi agresif dengan pengimplementasian strategi *Growth Oriented Strategy*.

**Kata Kunci** : Analisis SWOT, Strategi, Kinerja *Frontliner*

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Alhamdulillah* rabbil 'alamin, rasa syukur penulis limpahkan kepada Allah SWT, Tuhan yang selalu memberikan rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat juga salam selalu teralirkan untuk Baginda Rasulullah Muhammad SAW.

Skripsi ini berjudul “**Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Frontliner Di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**”. Pengerjaan skripsi ini ialah sebagian syarat agar meraih gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Rasa terima kasih banyak penulis ucapkan untuk setiap orang yang telah menyalurkan bantuan yang luar biasa, bimbingan, dukungan serta rangkaian doa sehingga skripsi ini bisa selesai dengan baik, meskipun masih ditemui banyak kekurangan. Dalam kesempatan ini penulis mengutarakan rasa terima kasih kepada:

1. Orang tua yang sangat saya cintai, Ayahanda Surya Rahmad Lubis serta Ibunda Nur Aisah Siahaan yang selalu menyalurkan dukungan moral maupun material serta doa kepada anaknya demi terselesaikannya skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Muhammad Yafiz, MA sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU.
4. Ibu Dr. Tuti Anggraini, M.Ag sebagai Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU
5. Bapak M. Lathief Ilhamy Nasution, M.E.I sebagai Sekretaris Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU dan selaku Pembimbing Akademik
6. Ibu Maryam Batubara, Ph. D sebagai pembimbing skripsi I yang sudah berkenan meluangkan waktu, tenaga serta pikiran untuk menyalurkan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Ibu Reni Ria Armayani Hasibuan, M.E.I sebagai pembimbing skripsi II yang sudah berkenan meluangkan waktu, tenaga serta pikiran untuk menyalurkan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Semua Staf Pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
9. Pihak PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran yang telah memberikan saya izin untuk melakukan penelitian.

10. Kakak dan Adik kandung saya Rida Fadilah Lubis dan M. Aqil Al Hariri Lubis yang selalu memberikan doa sampai terselesaikannya skripsi ini.
11. Teman dekat saya selama menempuh pendidikan di bangku perkuliahan Ayu Ananda Lubis, Azlia Fahira, Nuri Hidayati, Vidairotul Hamdiah, dan Yunanda Dela yang telah menyalurkan semangat, motivasi serta bantuan untuk menyelesaikan skripsi.
12. Kakak sepupu saya Ainiyah Putri dan Ayu Ariva Haq yang menyalurkan semangat serta motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
13. Seluruh teman-teman mahasiswa/mahasiswi Perbankan Syariah semester VIII kelas H (PS-8H) dan juga teman-teman satu pembimbing skripsi yang namanya tidak mampu disebutkan satu demi satu, yang telah berjuang bersama guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.



## DAFTAR ISI

<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
E. Batasan Istilah .....	5
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS .....</b>	<b>7</b>
A. Landasan Teori.....	7
1. Analisis SWOT.....	7
2. Strategi.....	11
3. Kinerja <i>Frontliner</i> .....	13
B. Penelitian Terdahulu .....	26
C. Alur Penelitian .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	34
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	34

C.	Objek dan Subjek Penelitian .....	35
D.	Data Penelitian .....	36
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	36
F.	Teknik Analisis Data.....	37
<b>BAB IV</b>	<b>TEMUAN PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
A.	Gambaran Umum Perusahaan.....	45
B.	Temuan Penelitian .....	52
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>63</b>
A.	Kesimpulan.....	63
B.	Saran .....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>67</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>70</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>		<b>73</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	35
Tabel 3.2 Matriks SWOT .....	41
Tabel 4.1 Matriks IFAS ( <i>Internal Factor Analysis Summary</i> ).....	53
Tabel 4.2 Matriks EFAS ( <i>Esternal Factor Analysis Summary</i> ) .....	54
Tabel 4.3 Matriks SWOT PT. Bank Sumut Syariah .....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Penelitian .....	32
Gambar 3.1 Diagram Cartesius Analisis SWOT . .....	43
Gambar 4.1 Logo Bank Sumut Syariah . .....	46
Gambar 4.2 1 <sup>st</sup> Rank The Most Expansive Financing Sharia Unit Bank Pembangunan Daerah .....	48
Gambar 4.3 Penghargaan dari Infobank yaitu Predikat Sangat Bagus Atas Kinerja Keuangan Tahun 2011 .....	49
Gambar 4.4 The Most Favourite Growth Mortgage Contribution Local Shariah Banking .....	49
Gambar 4.5 The Best Performance Local Banking Shariah In North Sumatera .....	50
Gambar 4.6 Struktur Organisasi PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran .....	51
Gambar 4.7 Diagram Cartesius Analisis SWOT PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran .....	60

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dengan keadaan universal saat ini maka disimpulkan sehatnya bank syariah dapat dilihat dari kemampuan bank syariah menjalankan fungsinya dengan cara yang memuaskan. Pada istilah lain, sehatnya suatu bank berarti setiap perusahaan perbankan yang mampu merawat dan melindungi kepercayaan masyarakat, mampu melaksanakan sistem intermediasi, mampu mempermudah arus lalu lintas pembayaran, dan juga mampumeningkatkan efektivitas kebijakan moneter.

Negara Indonesia sendiri memiliki regulasi yang berhubungan tentang bank syariah dimana terkandung dalam UU No. 21 tahun 2008 mengenai Perbankan Syariah. Bank Syariah ialah suatu instansi perbankan yang menerapkan aktivitas usahanya sesuai dengan dasar-dasar syariah serta menurut bentuknya yang terkandung dalam Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah serta Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).<sup>1</sup>

Indonesia mempunyai kapasitas yang luar biasa serta memiliki posisi penting dalam dunia perekonomian syariah. Penerapan ekonomi serta keuangan syariah di Indonesia memiliki banyak jenis daripada negara-negara lain yang menjadi pemrakarsa ekonomi syariah saat ini. Perekonomian di Indonesia kini semakin tumbuh pesat, hal beriku sangat berpengaruh baik bagi aspek perbankan.<sup>2</sup>

Upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi Islam tidak selalu menghilangkan seluruh efek analisis yang bagus dan berharga ketika diperoleh

---

<sup>1</sup>Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Kencana, ed. 2, 2009), h.58.

<sup>2</sup>Bank Indonesia, <http://www.bi.go.id/id/institute/kegiatan/tematik/Pages/Webinar-Series-Ekonomi-dan-Kuangan-Syariah-Blueprint-Perkembangan-Ekonomi-dan-Kuangan-Syariah-Bank-Indonesia.aspx> Diakses pada Tanggal 28 November 2020

dari ekonomi konvensional sejak kurang dari seratus tahun terakhir.<sup>1</sup> Sejalan dengan pertumbuhan lembaga keuangan syariah di Indonesia, hinggakini perbankan syariah telah menyebar luas baik di kota dan daerah-daerah salah satunya di Kota Kisaran, hal ini terlihat karena semakin banyak bank-bank yang berdiri menggunakan prinsip syariah di Kota Kisaran ini.

Analisis SWOT ini menurut landasannya dipaparkan sebagai abreviasi atau kependekan dari empat suku kata ialah kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) serta ancaman (*threats*) pada suatu perkiraan bisnis.<sup>2</sup>

Kinerja merupakan pencapaian kerja berupa ciptaan dari pelaksanaan agenda kerja yang diterbitkan oleh sebuah perusahaan atau lembaga yang dijalankan oleh pemimpin maupun karyawan (SDM) yang bertugas pada perusahaan tersebut baik instansi pemerintahan ataupun instansi bisnis dimana nantinya dapat mencapai tujuan organisasi secara bersama.<sup>3</sup>

Pada penelitian ini PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran lah yang menjadi objek penelitiannya. Kemajuan sistem perbankan yang pesat, mengharuskan PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran menata strategi guna meningkatkan kinerja *frontliner* sehingga mampu bersaing dengan perbankan lain terutama perbankan konvensional. *Frontliner* di PT Bank Sumut KCP Syariah Kisaran terdiri dari *teller*, *customer service*, dan *security*. PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran terutama bagian *frontliner* dalam menyalurkan pelayanan tidak hanya melalui salam, senyum serta sapa saja. Tetapi dituntut selalu menerapkan profesionalisme setiap saat dan dalam segala aktivitas operasional bisnis sesuai dengan standar maupun ketetapan perusahaan untuk

---

<sup>1</sup>Muhammad Yafiz, *Argumen Integrasi Islam & Ekonomi: Melacak Rasionalitas Islamisasi Ilmu Ekonomi*, (Medan: FEBI UIN-SU Press, 2015), h. 12.

<sup>2</sup>Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020), h. 7.

<sup>3</sup>M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h. 3-4.

mendapatkan kepuasan nasabah. Peranan *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran sangatlah penting, sebab *frontliner* menjadi ujung tombak dalam menyalurkan servis pelayanan yang terbaik bagi nasabah sehingga nasabah itu merasa puas dan tergerak untuk selalu loyal kepada bank. *Frontliner* juga menghadirkan kesan awal dalam penilaian baik maupun buruk suatu perusahaan perbankan. Kesan utama yang tercipta akan berlanjut pada tahap yang nantinya akan menghadirkan hasil yang baik (output).

Agar mampu melaksanakan tugas operasionalnya dengan baik, pihak *frontliner* perlu didampingi dengan keahlian, keterampilan dan basis-basis pelayanan nasabah. Setiap instansi perbankan wajib mempersiapkan pekerja yang berpengalaman dan ahli dibidangnya dengan memberikan pembekalan mulai dari penampilan sehari-hari (fisik), dan juga pembekalan dari dalam diri individu masing-masing. Di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran ini, penulis temui semakin siang semakin banyak nasabah yang datang ke bank tidak seimbang dengan jumlah *frontliner* yang ada yaitu hanya memiliki satu orang petugas *teller* maupun *customer service*. Hal ini menyebabkan setiap kegiatan yang dilaksanakan pihak *frontliner* menjadi tidak efektif dan nasabah akan mengantri lama. Apabila nasabah mengantri lama dapat menumbuhkan rasa bosan di diri nasabah tersebut, dan hal ini bisa menumbuhkan kesan buruk nasabah kepada bank sehingga bisa melemahkan citra instansi perbankan tersebut.

*Frontliner* merupakan karyawan perbankan yang berpapasan dan berinteraksi langsung dengan nasabah, oleh sebab itu diharapkan dapat memberikan kesan terbaik di setiap waktu.<sup>4</sup> Selain dari hal tersebut, pihak bank juga dituntut agar dapat mengetahui faktor-faktor *strength*, *weakness*, *opportunity* dan *threats* dari *frontliner* yang nantinya dapat mempengaruhi rasa percaya dan rasa puas setiap nasabah. Keberhasilan berbagai instansi diukur dari penyediaan jasa pelayanannya yaitu mampu menghadirkan rasa puas bagi setiap pelanggan. Semakin banyak jumlah nasabah yang menerima

---

<sup>4</sup>Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 8.

pelayanan dan produk dengan baik maka semakin puas pula nasabah tersebut dan ini berarti strategi yang diterapkan cukup berhasil.<sup>5</sup> Dan pada akhirnya dengan keberhasilan strategi yang diterapkan akan berdampak positif dan berpeluang untuk meningkatkan pendapatan (laba).

Dari latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dan mengangkat judul “**Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Frontliner Di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**”.

### **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian yang telah disampaikan di atas, maka ditentukan perumusan masalah pada penelitian ini adalah: Bagaimana penentuan strategi untuk meningkatkan kinerja *frontliner* dengan analisis SWOT di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun juga yang dijadikan tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penentuan strategi untuk meningkatkan kinerja *frontliner* dengan analisis SWOT di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini terkandung manfaat diantaranya ialah:

1. Bagi Peneliti

Dapat dijadikan untuk menambah ilmu pengetahuan yang didapatkan saat perkuliahan dapat dipraktikkan di dunia kerja.

2. Bagi Akademisi

Dapat meningkatkan informasi dan asupanpemikiran serta referensi dalam penelitian.

3. Bagi Perusahaan

---

<sup>5</sup>Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), h. 187.



Diharapkan penelitian ini akan ditujukan untuk bahan masukan tentang peningkatan kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

4. Bagi Universitas

Diharapkan dengan penelitian ini dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan kepada perguruan tinggi nantinya.

5. Bagi Pemerintah

Dengan penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintah mengetahui sebuah fenomena yang terjadi di masyarakat.

6. Bagi Masyarakat

Dari hasil dalam penelitian ini ditujukan agar menyampaikan informasi bagaimana pentingnya fungsi dan peran lembaga keuangan syariah.

#### **E. Batasan Istilah**

Agar penelitian menjadi lebih fokus tanpa menimbulkan berbagai macam perbedaan pendapat, maka penulis membatasi istilah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Analisis SWOT diartikan sebagai suatu jenis analisis perangkat pengenalan beberapa faktor yang terwujud dengan teratur yang ditujukan guna menyimpulkan strategi perusahaan. Pendekatan analisis SWOT ini berlandaskan dengan nalar agar dapat meningkatkan kekuatan (*strengths*) dan memanfaatkan peluang (*opportunities*) yang ada sekaligus mampu menekan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).
2. Strategi merupakan bagian dari penetapan dan analisis beberapa aksi yang dilakukan dengan berbagai cara guna mendapatkan misi, harapan dan tujuan, termasuk juga dipergunakan untuk pemilihan aksi-aksi lain. Sebagaimana dikatakan bahwa strategi adalah jalur utama bagaimana agenda manajemen mampu mewujudkan target yang diinginkan.

3. Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian kerja yang berarti ciptaan dari pelaksanaan agenda kerja yang dibentuk oleh atasan dan pegawai (SDM) yang beroperasi di instansi tertentu baik dalam cakupan perusahaan bisnis ataupun pemerintah guna mendapatkan target organisasi yang didambakan.
4. *Frontliner* merupakan urutan paling awal atau terdepan di berbagai instansi atau lembaga perbankan yang berjalan di bagian pelayanan publik ataupun pekerja yang berhadapan langsung dengan nasabah setiap harinya.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Landasan Teori

##### 1. Analisis SWOT

###### a. Pengertian Analisis SWOT

Menurut landasannya analisis SWOT diartikan sebagai abreviasi atau kependekan dari empat suku kata yaitu kekuatan atau *strengths*, kelemahan atau *weakness*, peluang atau *opportunities* dan ancaman atau *threats* pada suatu perkiraan bisnis. Analisis SWOT tersebut dijadikan sebagai langkah atau prosedur yang ditujukan agar dapat menemukan peluang atau *opportunities*, dan ancaman atau *threats* pada sebuah asumsi bisnis.

Seorang ahli menyatakan tentang analisis SWOT sebagai suatu perangkat untuk mempersiapkan strategi yang menyediakan prosedur sederhana guna memperhitungkan tahapan terkemuka untuk menyimpulkan sebuah strategi.

Analisis SWOT diartikan sebagai sebuah jenis analisis perangkat pengenalan beberapa faktor yang terwujud dengan teratur yang ditujukan guna menyimpulkan strategi perusahaan. Pendekatan analisis SWOT ini berlandaskan dengan nalar agar mampu mengembangkan kekuatan atau *strengths* dan peluang atau *opportunities* sekaligus bisa menurunkan tingkat kelemahan atau *weakness* dan ancaman atau *threats*.

Faktor-faktor dimana nantinya akan dipergunakan dalam model matriks SWOT, dimana pengaplikasiannya sebagai berikut:

- 1) Seperti apa kekuatan (*strengths*) dapat meningkatkan profit pada peluang atau *opportunities* yang tersedia.
- 2) Seperti apa tahapan menanggulangi berbagai kelemahan atau *weakness* yang menghalangi margin pada peluang atau *opportunities* yang tersedia.

- 3) Seperti apa kekuatan atau *strengths* dapat menahan ancaman atau *threats* yang tersedia.
- 4) Seperti apa cara menanggulangi kelemahan atau *weakness* yang dapat merealisasikan ancaman atau *threats* menjadi kenyataan ataupun mewujudkan suatu ancaman atau risiko baru.<sup>1</sup>

Jika dinilai melalui aturan atau konsep nya analisis SWOT disebut sebagai suatu pencapaian gagasan dari berbagai konteks kerja dan agenda strategi yang telah diaplikasikan baik di medan pertempuran ataupun bisnis. Seperti yang telah dipaparkan oleh *Sun Tzu*, bahwa ketika kita mengetahui kekuatan atau *strengths* dan kelemahan atau *weakness* musuh agar bisa disimpulkan bahwa kita pasti mampu menjuarai pertarungan.<sup>2</sup>

#### **b. Manfaat Analisis SWOT**

1. Analisis SWOT mampu mempermudah mengetahui sebuah permasalahan dari 4 bagian bersamaan yang digunakan menjadi landasan suatu analisis permasalahan, yaitu *strength* atau kekuatan, *weakness* atau kelemahan, *opportunity* atau peluang serta *threats* atau ancaman.
2. Analisis SWOT bisa menyediakan hasil berbentuk kajian yang sangat akurat sehingga dapat membagikan bimbingan maupun pertimbangan guna menjaga kekuatan atau *strengths* sekaligus meningkatkan profitabilitas bersumber dari bagian peluang atau *opportunity* yang tersedia, dibarengi dengan menekan laju kelemahan (*weaknesses*) serta juga menjauhi *threats* atau ancaman.
3. Analisis SWOT digunakan untuk mempermudah instansi atau individu “mengulas” organisasi dari empat bagian agar mampu dijadikan sebagai landasan dari tahapan identifikasinya juga adanya kajian ini

---

<sup>1</sup>Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020), h. 7.

<sup>2</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Risiko Teori, Kasus dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 264.

individu mampu melihat bidang-bidang yang selama ini teracuhkan bahkan juga tidak dilihat hinggakini.

4. Analisis SWOT mampu dijadikan sebagai agen yang cukup ahli ketika menerapkan kegiatan menganalisis strategi sampai<sup>3</sup> dapat ditemukannya prosedur yang cocok serta sangat baik digunakan sejalan dengan keadaan pada situasi itu.
5. Analisis SWOT mampu dijadikan sebagai alat yang dapat menolong organisasi menekan atau meminimalisasi kelemahan (*weaknesses*) yang ada juga dapat memperkecil timbulnya efek ancaman yang bisa saja timbul tanpa diasadari.

### c. Faktor-Faktor Analisis SWOT

#### 1. *Strengths* (Kekuatan)

*Strengths* diartikan sebagai suatu keadaan yang mewujudkan suatu ketangguhan pada organisasi atau perusahaan. Faktor-faktor kekuatan atau *strengths* adalah sebuah perlombaan inti dari suatu ajang kemahiran yang tertuang pada badan formasi itu sendiri. Faktor-faktor *strength* atau kekuatan itu dikatakan sebagai nilai tambah atau kelebihan tersendiri yang khas dari sebuah organisasi. Hal tersebut dapat dilihat ketika suatu perusahaan mengandung sistem khusus yang lebih hebat dibandingkan kompetitor-kompetitor nya dan juga mampu memberikan rasa puas bagi *stakeholders*.<sup>4</sup>

#### 2. *Weaknesses* (Kelemahan)

*Weaknesses* didefinisikan sebagai sebuah keadaan yang membentuk kelemahan atau kerapuhan yang terkandung pada suatu badan instansi. Kenyataannya bahwa suatu kelemahan atau *weaknesses* adalah sebuah hal yang biasa ditemui dalam setiap perusahaan. Tetapi

---

<sup>3</sup>Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020), h. 12.

<sup>4</sup>*Ibid.* h. 13.

yang paling penting yaitu bagaimana suatu instansi membangun sebuah terobosan baru yang<sup>5</sup> mampu menekan atau meminimalisasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki atau bahkan menghapus kelemahan (*weaknesses*) yang tersedia. Dapat juga mengubah kelemahan (*weaknesses*) menjadisuatu bagian dari keunggulan yang tidak terdapat pada lembaga lain.

### 3. *Opportunities* (Peluang)

*Opportunities* atau peluang didefinisikan sebagai sebuah keadaan di sekitaran daerah eksternal perusahaan yang sifatnya bermanfaat atau komersial juga mampu dipergunakan sebagai alat guna meningkatkan suatu instansi atau perusahaan. Anda juga bisa menemukan hal-hal diluar perusahaan yang mampu diwujudkan sebagai peluang atau *opportunities* dengan langkah menganalogikankajian internal (kekuatan sertakelemahan) lembaga atau instansi Anda dengan kajian internal padapesaing lain.<sup>6</sup>

### 4. *Threats* (Ancaman)

Ancaman atau *threats* diartikan sebagai antonim dari *opportunities* atau peluang yang sangat bertolak belakang. Ancaman (*threats*) adalah suatu keadaan dari luar yang bisa menjadi penghalang bagi kelancaran jalannya suatu perusahaan atau instansi. Ancaman (*threats*) juga mengandung hal-hal dari lingkungan sekitaeer yang dapat merugikan suatu perusahaan atau organisasi. Apabila ancaman (*threats*) ini tidak lekas dikendalikan maka akan menimbulkan efek terus berlanjut yang kemudian dapat menjadi suatu penghambat untuk menjadikan secara nyata visi dan misi sebuah lembaga atau instansi.<sup>7</sup>

Faktor kekuatan (*strengths*) maupun kelemahan (*weaknesses*) terkandung dalam tubuh instansi, sedangkan *opportunities* atau peluang dan *threats* atau ancaman adalah unsur-unsur dari lingkungan luar yang dialami lembaga atau instansi yang berhubungan. Bisa dikatakan

---

<sup>5</sup>*Ibid.* h. 14.

<sup>6</sup>*Ibid.* h. 16.

<sup>7</sup>*Ibid.* h. 18.

bahwa analisis SWOT adalah suatu perangkat yang handal dalam menetapkan analisis atau kajian strategis, keahlian tersebut tertuang pada kecakapan dari penentu strategi perusahaan atau organisasi guna meningkatkan fungsi dari faktor pembentuk srtrategi perusahaan yang dapat meningkatkan fungsi faktor kekuatan atau *strengths* dan penggunaan peluang atau *opportunities* sehingga bergerak menjadi instrumen guna menekan atau memperkecil skala kelemahan atau *weaknesses* yang terkandung pada diri instansi serta menghambat efek ancaman atau *threats* yang tumbuh dan wajib ditempuh.<sup>8</sup>

## 2. Strategi

### a. Pengertian Strategi

Strategi bersumber dari bahasa Yunani yaitu *strategos* yang definisinya ialah sebuah upaya agar mendapat sebuah pencapaian pada sebuah peperangan, mulanya diimplementasikan untuk setiap bidang militer tetapi sebutan strategi sekarang diterapkan pada setiap sisi yang mempunyai substansi yang hampir sama diantaranya diangkat pada posisi belajar mengajar yang lumrah disebut dengan strategi pembelajaran.<sup>9</sup> Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia strategi didefinisikan menjadi ilmu, taktik pertempuran maupun sesuatu yang dijadwalkan.<sup>10</sup>

Strategi adalah ilmu dan bakat merumuskan, menerapkan, dan menelaah ketetapan lintas fungsi yang mendasar lembaga atau perusahaan mampu mewujudkan impiannya. (David, 2012)<sup>11</sup>

Kata “Strategi” Menurut W. Leslie Rue dan Phyllis G. Holland,<sup>12</sup> bersumber dari kata “*Strategia*” lumrah disebut dan

---

<sup>8</sup> Pearce Robinson, *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi dan Penegndalian Jilid 1*, (Jakarta: Binrupa Aksara, 2000), h. 231.

<sup>9</sup> Masitoh dan Laksmi Dewi, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: DEPAG RI, 2009), h. 37.

<sup>10</sup> Muhammad Ali, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern*, (Jakarta: Pustaka Amani, 1990), h. 462.

<sup>11</sup> Eddy Yunnus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2016), h. 5.

<sup>12</sup> W. Leslie Rue and Phyllis G. Holland, *Strategic Manajemen: Concept and Expenses*, (New York: McGraw-Hill, 1986), h. 11.

dipergunakan mulai 400 tahun sebelum Masehi, dengan implikasi artian sebuah bakat atau seni (*art*) dan pengetahuan atau *science* mengenai pengelolaan ketahanan militer.

Strategi Menurut William F. Glueck didefinisikan sebagai sebuah perpaduan program yang tersusun dan mencakup keseluruhan yang menautkan kekuatan instansi serta alam sekitar yang dilaluinya sehingga bisa mengabdikan harapan perusahaan yang didambakan.<sup>13</sup>

Banyaknya pemaparan pengertian maka dirumuskan bahwa strategi ialah sebuah penetapan dan pertimbangan dari banyaknya interaktif prosedur dalam mewujudkan misi serta tujuan, diantaranya dalam penentuan interaktif-interaktif nya. Dimana sebutan yang lumrah dikatakan bahwa strategi merupakan bagian inti bagaimana prosedur manajemen dalam mewujudkan impiannya.<sup>14</sup>

#### **b. Level Strategi**

Setiap bidang organisasi, strategi dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu:

- a) Strategi tingkat perusahaan yang dirumuskan oleh manajemen senior yang mengatur aktivitas dan operasi organisasi dengan banyak unit bisnis
- b) Strategi tingkat departemen bisnis secara langsung lebih digunakan untuk mengelola kegiatan dan operasi bisnis tertentu.
- c) Strategi tingkat fungsi adalah strategi dalam kerangka fungsi manajemen yang dapat mendukung strategi tingkat departemen bisnis.<sup>15</sup>

#### **c. Tipe-Tipe Strategi**

Pada prinsipnya strategi dibedakan menjadi tiga kategori yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> William F. Glueck, *Business Policy and Strategic Management*, (Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha Ltd, 1976), h. 9.

<sup>14</sup> Sukristono, *Perencanaan Strategi Bank*, (Jakarta: PT RORA KARYA, 1992), h. 19.

<sup>15</sup> Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2006), h. 5.



a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen mencakup strategi yang dapat diorientasikan oleh manajemen untuk mengembangkan strategi makro, seperti strategi pengembangan pasar, strategi keuangan, dan lain-lain.

b. Strategi Investasi

Strategi ini adalah kegiatan yang cakupannya pada bagian investasi. Contohnya, apakah perusahaan harus menerapkan strategi pertumbuhan radikal atau mencoba memasuki pasar, strategi bertahan hidup, strategi untuk membangun kembali departemen baru atau strategi divestasi, dan lain-lain.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini dapat dikatakan sebagai strategi bisnis secara fungsional karena strategi tersebut ditujukan pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, seperti strategi pemasaran, strategi produksi maupun operasi, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi lainnya yang berhubungan dengan keuangan.

### 3. Kinerja Frontliner

#### a. Pengertian Kinerja

Beberapa pakar manajemen menyalurkan berbagai wawasan mengenai kinerja ini berdasarkan perspektif pakar itu sendiri serta juga berlandaskan pengalaman langsung dan pengalaman-pengalaman kerja lainnya.<sup>16</sup>

Wibowo memaparkan bahwa kinerja berasal dari istilah *performance* yang maknanya hasil kerja atau prestasi kerja. Namun perlu juga dimengerti bahwa kinerja bukan hanya sebatas hasil kerja atau prestasi kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja itu terjadi.

---

<sup>16</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis I*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), h. 6-7.

<sup>17</sup> M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h. 2.

Kinerja menurut Wirawan merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* (*work energydynamics*) yang padanan bahasa Inggrisnya adalah *performance*. *Kinerja* adalah kegiatan berupa langkah yang dihasilkan setiap pekerjaan atau fungsi atau indikator profesional dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja atau *performance* menurut Moehariono merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian tingkat pelaksanaan suatu rencana kegiatan atau kebijakan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang dilampirkan dalam rencana strategis organisasi.

Amstrong dan Baron menyebutkan bahwa kinerja merupakan hubungan yang sangat erat antara strategi organisasi, kepuasan pelanggan dan memberikan andil ekonomi untuk mewujudkan hasil pekerjaan yang memuaskan.

Abdullah menyebutkan kinerja jika dilihat dari sumber katanya berarti terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dengan pengertian yang simpel kinerja berarti hasil dari pekerjaan individu atau kelompok, yang dikerjakan setiap orang dengan sebaik-baiknya sejalan dengan arahan (manual), petunjuk yang disampaikan oleh pimpinan perusahaan (manajer), kompetensi dan kemahiran karyawan menngasahpentalarnya dalam bekerja.

Dari pendapat banyak pakar diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja didefinisikan sebagai prestasi kerja yang diperoleh dari penggabungan hasil dari implementasi tahapan kerja yang disusun oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bergerak di institusi itu baik bidang pemerintahan maupun bidang perusahaan atau bisnis guna mewujudkan tujuan organisasi.<sup>18</sup> Kegiatan transaksi yang tidak sesuai dengan ketetapan syariat berarti dilarang atau diharamkan.<sup>19</sup>

Dalam Al-Qur'an juga telah dipaparkan mengenai kinerja (pelayanan) yaitu dalam Surah Ali-Imran ayat 159 dan Surah Al-Jumu'ah ayat 10:

---

<sup>18</sup>*Ibid.* h. 3-4.

<sup>19</sup>Yenni Samri Juliati Nasution, *Pasar Uang Dan Pasar Modal: Suatu Pengantar*, (Medan: FEBI UIN-SU Press, 2018), h. 1.

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

Artinya: “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 maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarah lah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya”. (QS. Ali-Imran: 159)

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ  
تُفْلِحُونَ

Artinya: ‘Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung”. (Q.S Al-Jumu’uah: 10)<sup>20</sup>

Terdapat juga Hadis yang memaparkan tentang kinerja (pelayanan), yaitu

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara *Itqan* (terarah, jelas dan bersungguh sungguh).” (HR Thabrani)

## b. Pengertian *Frontliner*

<sup>20</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur’an Al-Karim Surat Ali Imran Ayat 159*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2018), h. 17.

*Frontliner* diartikan sebagai suatu peran posisi di setiap bidang profesi pada perusahaan perbankan tertentu atau instansi penyedia jasa lain yang kegiatan operasionalnya memberikan pelayanan kepada pelanggan secara langsung, pada lingkup ini termasuk selalu tersenyum, memberi sapaan, salam, dan juga bantuan dari berbagai masalah yang dialami pelanggan.<sup>21</sup>

*Frontliner* merupakan suatu bagian profesi di sebuah instansi perbankan maupun perusahaan yang bergerak di bidang jasa lainnya. *Frontliner* merupakan urutan terdepan atau garda depan yang berfungsi untuk menjalankan kegiatan utama di setiap bank dan juga sebagai pekerja atau karyawan yang berjumpa dan berhadapan langsung dengan nasabah setiap harinya. Peletakan pekerja atau karyawan *frontliner* dapat mewujudkan kesan awal yang baik maupun buruk bagi suatu instansi perbankan.

*Frontliner* diwajibkan untuk menyediakan segala informasi yang mudah dimengerti serta jelas kepada nasabah sebab hal ini adalah aktivitas pokok dari pekerja atau karyawan *frontliner*. Selain itu setiap pegawai di instansi perbankan memiliki etika kerja sebagai ketetapan seperti penampilan yang rapi dan menarik, cara berbicara yang baik, berpakaian bersih dan bagus, sopan santun dan lain sebagainya.<sup>22</sup> Di PT Bank Sumut KCP Syariah Kisaran profesi *frontliner* mencakup *Customer Service*, *Teller*, dan *Security*.

### c. Bagian-Bagian *Frontliner*

#### 1) *Customer Service*

*Customer Service* merupakan jenis karir yang aktivitas kerjanya ditujukan guna mencapai kepuasan dan kesenangan pelanggan (nasabah) lewat servis atau jasa layanan yang dilakukan individu. Pelayanan yang disediakan termasuk menampung keluhan dari perkara dan kejanggalan

---

<sup>21</sup> Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 64.

<sup>22</sup> Aqwa Naser Daulay dan M. Lathief Ilhami Nasution, *Manajemen Perbankan Syariah : Pemasaran Bank Syariah*, (Medan: FEBI UINSU Press, 2016), h. 38.

yang tengah dialami diri nasabah. *Customer Service* wajib handal dalam mengambil jalan keluar dari setiap konflik yang dialami nasabah agar terkendali dengan baik.

Peranan *customer service* tidaklah mudah sebab menghadapi nasabah merupakan pekerjaan yang membutuhkan tanggung jawab besar. Aktivitas pada profesi ini wajib dipahami sepenuh hati dan mengedepankan keahlian, ketelitian, dan kesabaran. Maka dari itu, *customer service* bukanlah profesi yang mudah dan tidak sembarangan orang bisa mendudukinya meskipun perusahaan atau instansi menginginkannya.

*Customer service* memegang wewenang sangat besar di setiap instansi. Wewenang *customer service* di lingkup perbankan ialah menyajikan pelayanan dan menjaga kekerabatan dengan nasabah maupun masyarakat.

*Customer Service* dalam lingkup perbankan dalam memberikan layanan kepada para nasabah haruslah berupaya menarik perhatian nasabah dengan memastikan kandidat nasabah itu supaya menjadi nasabah tetap di bank yang berkaitan melalui penerapan bermacam prosedur. Bersama dengan hal tersebut *customer service* wajib mampu mempertahankan nasabah lama sehingga menetap menjadi nasabah bank yang bersangkutan. Maka dari itu setiap pekerjaan *customer service* adalah titik tumpu dari seluruh aktivitas *Customer Service* operasional dalam lingkup perbankan.

Standar Layanan *Customer Service*:

1. Berdiri dan senyum

- Menyambut nasabah dengan posisi tubuh berdiri dan memberikan senyuman manis tanpa rasa terpaksa, memakai bahasa tubuh yang baik.
- Melindungi *eye contact* dengan nasabah saat berkomunikasi.

2. Salam

- Memberi ucapan salam dengan intonasi yang tenang serta jelas dalam pengucapan.

- Bahasa serta salam bisa diselaraskan dengan keadaan daerah tersebut.
  - Saat dalam proses melayani nasabah lainnya maupun saat merampungkan sebuah pekerjaan, katakan kepada nasabah yang sedang dilayani untuk menunggu dengan ucapan yang sopan serta ramah.
3. Mempersilahkan duduk
- Langsung mempersilahkan nasabah untuk duduk dengan ramah dan sopan.
  - Melindungi *eye contact* dengan nasabah saat berkomunikasi.
4. Menawarkan bantuan
- Utarakan sapaan dengan baik serta ramah misalnya:  
“Ada yang dapat saya bantu Bapak/Ibu”
  - Bertanya tentang kebutuhan yang diperlukan nasabah dengan intonasi yang jelas namun tetap sopan.
  - Menawarkan jalan keluar dan alokasikan perhatian menyeluruh untuk nasabah.
  - Siap sedia dalam melayani nasabah
  - Melindungi *eye contact* dengan nasabah saat berkomunikasi.
  - Saat sedang melayani nasabah dilarang untuk berkomunikasi dengan pegawai lain.
  - Saat sedang melayani nasabah tidak dibenarkan dalam kondisi makan maupun minum.
  - Alat tulis harus selalu tersedia untuk mempermudah kegiatan transaksi jika nasabah membutuhkannya.
5. Gali kebutuhan
- Mendengarkan nasabah dengan cermat
  - Paparkan ulang keperluan nasabah
  - Kebutuhan nasabah tersebut dipahami dengan mengimplementasikan pertanyaan yang efektif
  - Pusatkan keperluan nasabah agar arahnya lebih fokus

- Memenuhi keperluan nasabah dengan teknik/proses yang sigap serta cermat
  - Menawarkan produk Bank Sumut Syariah yang sejalan dengan keperluan nasabah.
6. Menjelaskan ketentuan secara menyeluruh
- Memaparkan produk serta ketentuan dengan menggunakan brosur yang dimiliki Bank.
  - Memakai bahasa yang ringan serta mudah dimengerti oleh nasabah.
  - Transaksi dijalankan dengan sigap serta cermat.
7. Konfirmasi
- Menindak lanjuti keluhan kesah serta kebutuhan nasabah dalam waktu secepatnya.
  - Tanyakan kepada nasabah apakah ada keperluan lain yang dapat dibantu.
8. Ucapkan Terima Kasih
- Utarakan terima kasih serta salam dengan nada lembut dan jelas.

Sesuai dengan ketetapannya, *customer service* Bank memiliki peran diantaranya:

- a. Mengupayakan nasabah lama agar selalu menetap dan bertahan menjadi nasabah setia bank tersebut dengan menerapkan penguatan hubungan keakraban antara bank dengan nasabah.
- b. Berupaya agar memperoleh nasabah baru dengan mengimplementasikan strategi, contohnya membuat nasabah merasa yakin dan percaya akan mutu produk bank yang tersedia.

*Customer Service* Bank memiliki fungsi yang mencakup sebagai berikut:

a) Selaku Resepsionis

*Customer Service* berperan selaku resepsionis maksudnya ialah individu yang bekerja untuk menerima tamu yang hadir ke bank.

Perannya di bidang ini menerima keluhan dan rasa ingin tahu yang dilontarkan nasabah serta menyampaikan informasi yang dibutuhkan sesempurna mungkin. Saat melayani nasabah atau pelanggan, diwajibkan bagi *customer service* berperilaku hangat, beradab, dan memuaskan sehingga nasabah merasa nyaman dan senang.

b) Selaku Deskman

*Customer Service* selaku deskman berarti setiap *customer service* berperan menyiapkan segala bentuk aplikasi kepada nasabah atau calon nasabah yang mereka butuhkan. Maksudnya, dikala nasabah sudah mendapatkan informasi atau penjelasan secara sempurna lalu berkeinginan melangsungkan transaksi, *customer service* yang bertugas harus memberikan pelayanan kepada nasabah untuk memuat segala bentuk aplikasi seperti slip, formulir dan hal lainnya. Pemberian pelayanan yang disediakan seperti memaparkan petunjuk atau arahan tahap-tahap pemenuhan aplikasi tertentu hingga sempurna, dan tahapan transaksi yang diharapkan.

c) Selaku Salesman

*Customer Service* selaku salesman diartikan bahwa individu yang menawarkan setiap produk perbankan dibarengi dengan menerapkan *cross selling*. Menawarkan produk perbankan yang tersedia maksudnya memasarkan produk itu kepada seluruh calon pelanggan yang hadir di instansi perbankan. Pada bagian inilah setiap *customer service* wajib mahir untuk membuat nasabah percaya dan mau memakai produk yang telah dipromosikan oleh *customer service*.

d) Selaku *Customer Relation Officer*

Berperan selaku *customer relation officer* maksudnya ialah *customer service* memiliki peran selaku pekerja yang dituntut untuk menciptakan ikatan terarah kepada seluruh nasabah, mencakup memikat setiap nasabah agar selalu menetap di bank yang bersangkutan dan tidak berpaling ketika mengalami perkara atau



masalah. *Customer Relation Officer* memiliki peran diantaranya interaksi menggunakan telepon maupun secara tatap muka.

e) Selaku Komunikator

*Customer Service* berperan selaku komunikator berarti individu yang mempunyai andil dalam berkomunikasi dan memberitahukan informasi kepada nasabah mengenai semua hal yang ada kaitannya antara nasabah dengan bank yang bersangkutan. *Customer Service* juga memiliki fungsi menjadi penghubung lidah bank terhadap nasabahnya.<sup>23</sup>

2) *Teller*

*Teller* merupakan bagian dari *frontliner* di sebuah instansi atau perusahaan perbankan. Peranan *teller* ialah mampu bertugas dengan sigap, ramah, jujur dan teliti serta dapat bertugas meskipun sedang berada pada tekanan yang sulit sebab *teller* merupakan jalur terdepan bank yang menjadi standar penilaian dan profesionalitas yang menggambarkan seperti apa bank tersebut.

*Teller* merupakan pekerja atau pegawai kasir bank yang memenuhi dan mempertanggungjawabkan kegiatan pembayaran secara tunai.<sup>24</sup> *Teller* dapat dikatakan sebagai kuasa terbesar kas, sebab dalam jumlah uang tertentu *teller* mampu bergerak segera untuk mengupayakan jalannya proses transaksi.<sup>25</sup>

Standar Layanan *Teller*:

1. Berdiri dengan senyum

- Menyambut nasabah dalam keadaan berdiri dan memberikan senyuman manis tanpa rasa terpaksa, memakai bahasa tubuh yang baik.
- Melindungi *eye contact* dengan nasabah saat berkomunikasi.

2. Mengucapkan salam

<sup>23</sup> Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 180-183.

<sup>24</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), h. 161.

<sup>25</sup> *Ibid*, h. 163.

- Memberi ucapan salam dengan intonasi yang tenang serta jelas dalam pengucapan.
  - Bahasa serta salam bisa diselaraskan dengan keadaan daerah tersebut.
  - Saat dalam proses melayani nasabah lainnya maupun saat merampungkan sebuah pekerjaan, katakan kepada nasabah yang sedang dilayani untuk menunggu dengan ucapan yang sopan serta ramah.
3. Menanyakan kebutuhan
- Utarakan sapaan dengan baik serta ramah misalnya:  
“Ada yang dapat saya bantu Bapak/Ibu”
  - Selalu bertanya tentang kebutuhan yang diperlukan nasabah dengan intonasi yang jelas namun tetap sopan.
  - Selalu siap sedia melayani keluhan kesah nasabah.
  - Saat sedang melayani nasabah dilarang untuk berkomunikasi dengan pegawai lain.
  - Saat sedang melayani nasabah tidak dibenarkan dalam kondisi makan maupun minum.
  - Alat tulis harus selalu tersedia untuk mempermudah kegiatan transaksi jika nasabah membutuhkannya.
4. Periksa kelengkapan nota
- Periksa keutuhan maupun keabsahan pengisian data serta slip transaksi
  - Memberi bantuan dalam mengisi slip maupun nota agar nasabah tidak merasa kesulitan.
5. Proses transaksi dengan cepat dan teliti
- Menjalankan kegiatan transaksi dengan sigap serta cermat
  - Memposting data transaksi ke dalam sistem
  - Validasi atau menerbitkan slip transaksi
  - Mengecek kembali hasil validasi yang telah diterbitkan melalui tulisan nasabah

## 6. Konfirmasi

### - Penyetoran Uang

- a. Sesudah uang dari pihak nasabah diterima, uang tersebut dihitung serta beritahu nasabah agar melihat uang tersebut dihitung.
- b. Verifikasi kembali nominal uang yang telah dihitung kepada nasabah sebelum dijalankannya transaksi.

### - Pembayaran Uang

- a. Saat uang belum diberikan kepada nasabah, harus dihitung terlebih dahulu dan beritahu nasabah agar melihat penghitungan uang itu.
- b. Verifikasi kembali nominal uang yang dihitung kepada nasabah.

## 7. Tanyakan kebutuhan lain

- Saat salah satu transaksi sudah rampung, maka *teller* bisa menawarkan uluran tangan jika nasabah masih mau menjalankan transaksi.
- Jika keadaan memungkinkan, ajukan produk Bank Sumut Syariah yang sejalan dengan keperluan nasabah.

## 8. Ucapkan Terima Kasih

- Utarakan terima kasih serta salam dengan nada lembut dan jelas.

*Teller* mengemban tugas yang mencakup:

- a) Saat pagi hari *teller* menghimpun sejumlah uang kas yang diperoleh dari pemilik kas saat tanda terima selesai ditandatangani..
- b) Kewajiban *teller* menghimpun setoran kas tunai serta konfirmasi setoran kas telah ditandatangani.
- c) *Teller* berwenang menyetorlangsung, mencairkan uang giral (wesel, cek, dan lain-lain).

- d) Kewajiban *teller* lainnya ialah memperkirakan, menyeleksi, dan mengikat kukuh seluruh saldo uang kontan sesudah kas atau simpanan untuk umum diakhiri.
- e) Kewajiban *teller* yaitu menyerahkan uang tunai pada kasyang telah dihitung dengan baik dan benar kepada kuasa kas dan pemilik kas harus menandatangani tanda terimanya.
- f) *Teller* memiliki hak untuk meminta perlengkapan yang diperlukan untuk mendukung kelancaran pekerjaan dan kuasanya.
- g) *Teller* berperan mengimplementasikan seluruh kegiatan dan mempertanggungjawabkannya terhadap pemilik kas.
- h) *Teller* berhak menghimpun dan menerima pembayaran atau penyeteroran terhadap nasabah bank.
- i) *Teller* diwajibkan untuk mengendalikan, mengadministrasi, mempertanggungjawabkan dan melindungi seluruh uang kas yang tersedia dalam wilayah kekuasaannya dengan baik.

#### Tanggungjawab *Teller*

- a) Meladeni nasabah jika berkeinginan untuk menyeteror, mengambil uang, transfer dan lain sebagainya dengan cermat dan sigap.
- b) Melindungi kerahasiaan perusahaan perbankan dan nasabah.
- c) Menerapkan serta mengutamakan kenyamanan dan keapikan lingkungan kerja.
- d) Melindungi keselamatan instrumen-instrumen jati diri *teller*, seperti *User-ID*, kata sandi, kotak penyimpanan uang dan laci.
- e) Mentaati semua aturan yang ditetapkan oleh instansi tempat bekerja.

Sehubungan terhadap kewajiban dan tanggung jawabnya setiap *teller* tidak diperbolehkan untuk melaksanakan kegiatan yang berada di luar kendali pekerjaan dan tanggung jawabnya, diantaranya memanfaatkan suatu rekening khusus untuk keperluan diri sendiri guna menampung pos-pos terbuka, contohnya yaitu perbedaan lebih atau kurang maupun kepentingan lain seperti setoran nasabah yang dititipkan, pencairan bilyet

giro dan lain sebagainya. Selanjutnya tidak dibenarkan mengambil atau memproses transaksi yang dititipkan nasabah, melainkan jika ditetapkan dalam ketentuan yang ada di bank tersebut.<sup>26</sup>

### 3) *Security* (Satpam)

Satpam atau *security* adalah bagian dari satuan pengamanan yang merupakan satuan atau unit kelompok petugas yang ada di setiap instansi atau perusahaan. *Security* atau satpam ini dipilih oleh perusahaan atau instansi yang bersangkutan dimana pekerjaan mereka adalah berupaya untuk meningkatkan keamanan fisik dengan tujuan pelaksanaan keamanan swadaya di seputar lingkungan kerjanya.

Satuan pengamanan (satpam/*security*) berkewajiban untuk memberikan layanan yang sangat berpengaruh terhadap kuantitas pelayanan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh. *Security* yang berperan untuk menjaga semua aset yang dimiliki instansi dan berwenang menjaga ketertiban dan keamanan dengan baik. Keamanan yang baik dan bagus tidak hanya diukur dari sikap tegas namun juga dinilai dari keramahan, sopan santun, dan ketenangan hati atau lemah lembut terhadap nasabah.<sup>27</sup>

Satuan pengamanan yang bekerja di bank wajib untuk menumbuhkan rasa ketenangan dan nyaman bagi nasabahnya. Selain itu juga satpam wajib bisa peka dan paham dalam menjawab semua kebutuhan nasabah sehingga dapat tersalurkan kepada pihak perusahaan perbankan. Oleh sebab itu, *security* mempunyai fungsi krusial pada lingkup pelayanan yang berkualitas di setiap bank dan nantinya diharapkan bisa memberikan rasa puas kepada semua nasabah yang datang ke bank.

---

<sup>26</sup> Zulkifli Zaini, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), h. 5-6.

<sup>27</sup> Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 25.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Haryati (2019) “Penerapan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Pada BTN Syariah KCP Parepare”	<p>1. Berikut strategi yang digunakan BTN Syariah KCP Parepare dalam bidang pemasaran diantaranya melalui peningkatan kualitas produk, giat dalam melaksanakan promosi besar-besaran, posisi bank ditempatkan di lokasi yang strategis, hingga mendukung peningkatan kualitas pelayanan dimana nasabah nantinya akan selalu loyal kepada bank dan nasabah akan selalu percaya.</p> <p>2. BTN Syariah KCP Parepare menggunakan analisis SWOT guna melihat semua keadaan-keadaan yang ada di sekelilingnya berupa</p>	<p>Penelitian yang diteliti penulis berbeda dengan penelitian Harayti. Penelitian yang dilakukan Haryati yaitu penerapan analisis SWOT terhadap strategi pemasaran sedangkan penelitian yang penulis teliti ialah analisis SWOT dalam penentuan strategi untuk meningkatkan kinerja <i>frontliner</i>. Penelitian Haryati bertempat di BTN Syariah KCP Parepare sedangkan penelitian yang penulis teliti bertempat</p>

		kondisi sehari-hari yang terjadi di masyarakat. <sup>28</sup>	di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.
2	Rahmawati Halim (2014) “Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banggai”	Dari hasil analisis data penelitian dan pemaparan strategi peningkatan kinerja pegawai bagian sekretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai dengan teknik Analisis SWOT maka dapat diambil kesimpulan bahwa hasil analisis strategi peningkatan kinerja bagian sekretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai termasuk dalam Kuadran I, artinya Dinas Dikpora Kabupaten Banggai memiliki kondisi yang sangat menguntungkan guna mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. <sup>29</sup>	Penelitian yang ditulis penulis berbeda dengan Rahmawati Halim karena penulis lebih menekankan pada penentuan strategi meningkatkan kinerja <i>frontliner</i> dan juga tempat penelitiannya di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.
3	Jihan Humairoh (2018) “Analisis Strategi Pemasaran Pembiayaan Murabahah KPR Ib Griya Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Pembantu Syariah	Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. Bank Sumut KCP Syariah Simpang Kayu Besar dengan menggunakan analisis SWOT: 1. Strategi SO (Strength-Opportunity) a. Mengembangkan strategi promosi agar dapat mengambil seluruh target pasar.	Penelitian oleh Jihan Humairoh meneliti tentang strategi pemasaran berlawanan dengan penelitian yang penulis lakukan, dimana penulis memilih penelitian tentang penentuan strategi untuk

<sup>28</sup> Haryati, “Penerapan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Pada BTN Syariah KCP Parepare”, h. 69.

<sup>29</sup> Rahmawati Halim, , “Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banggai”, h. 7-8.

	Simpang Kayu Besar”	<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Membuat pelanggan bertahan dengan meningkatkan integritas produk.</li> <li>c. Memperbanyak mitra kerja baru untuk memperbesar penjualan produk.</li> </ul> <p>2. Strategi ST (Strength-Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menciptakan pelayanan tambahan guna meningkatkan kualitas produk.</li> <li>b. Memperkuat strategi promosi sehingga nama perusahaan semakin dikenal dan mempunyai cakupan yang luas.</li> </ul> <p>3. Strategi WO (<i>Weakness-Opportunity</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memaksimalkan jumlah tenaga marketing untuk memikat seluruh target pasar.</li> <li>b. Memperbaiki lay out gedung sehingga lebih menarik dan dapat mengambil minat nasabah baru dan nasabah tetap.</li> </ul>	meningkatkan kinerja <i>frontliner</i> di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran
--	---------------------	--	--



		<p>c. Memaksimalkan kualitas karyawan guna memenuhi kepuasan nasabah.</p> <p>4. Strategi WT (<i>Weakness-Threat</i>)</p> <p>a. Meningkatkan jumlah tenaga marketing</p> <p>b. Memaksimalkan strategi promosi dan memperbesar jaringan perusahaan.</p> <p>c. Menerapkan promosi dan mempertahankan besar-besaran guna mengajak masyarakat melaksanakan pembiayaan dengan semboyan-semboyan yang dapat memikat perhatian masyarakat<sup>30</sup></p>	
4	Nining Nur Safitri (2017) “Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Meningkatkan Kinerja	Hasil penelitian pada PT. Bank Pembangunan Daerah, TBK Jawa Timur Kantor Cabang Kediri dilihat dari Diagram SWOT menunjukkan bahwa jumlah total skor terbesar berada pada Kuadran I dimana kuadran ini menunjukkan situasi	Penelitian yang dilakukan oleh Nining Nur Safitri memilih PT. Bank Pembangunan Daerah, TBK Jawa Timur Kantor Cabang Kediri

<sup>30</sup> Jihan Humairoh, “Analisis Strategi Pemasaran Pembiayaan Murabahah KPR Ib Griya Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Pembantu Syariah Simpang Kayu Besar”, h. 75.

	<i>Frontliner</i> Pada PT. Bank Pembangunan Daerah, TBK Jawa Timur Kantor Cabang Kediri”	atau keadaan yang sangat menguntungkan. <sup>31</sup>	sebagai tempat penelitian sedangkan penulis meneliti pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran
5	Hidayati Fauziah Pasaribu (2018) “Penerapan Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Pada PT. Arma Anugerah Abadi Medan”	Dilihat melalui hasil penelitian dengan memakai analisis SWOT yang terdapat pada PT. Arma Anugerah Abadi Medan, menyatakan bahwa penerapan strategi pada perusahaan yang bersangkutan menerapkan Growth Oriented Strategy. Hal ini dikarenakan, dilihat pada diagram cartecius analisis SWOT dituangkan bahwa jumlah total skor terbesar berada pada kuadran satu hal tersebut menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan. PT. Arma Anugerah Abadi Medan mempunyai <i>opportunity</i> atau peluang yang banyak dan kekuatan sehingga dapat mengambil dan menggunakan peluang yang ada sekaligus memperkecil serta menanggulangi segala ancaman. <sup>32</sup>	Penelitian skripsi oleh Hidayati Fauziah Pasaribu menekankan pada strategi pemasaran di PT. Arma Anugerah Abadi Medan sedangkan penulis meneliti dan menekankan pada penentuan strategi untuk meningkatkan kinerja <i>frontliner</i> di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran

<sup>31</sup> Nining Nur Safitri, “Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Meningkatkan Kinerja *Frontliner* Pada PT. Bank Pembangunan Daerah, TBK Jawa Timur Kantor Cabang Kediri”, h. 12.

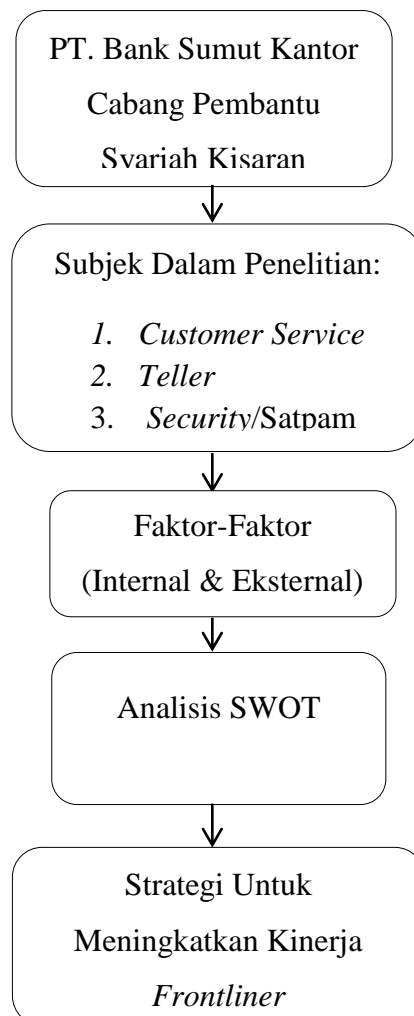
<sup>32</sup> Hidayati Fauziah Pasaribu, “Penerapan Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Pada PT. Arma Anugerah Abadi Medan”, h. 78-79

### C. Alur Penelitian

Agar penelitian ini lebih memudahkan dan mengarahkan peneliti mendapatkan data beserta informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian, maka perlu adanya alur penelitian. Alur penelitian dalam penelitian ini bisa dipaparkan berdasarkan bagan berikut:

**Gambar 2.1**

#### **Alur Penelitian**



Dalam penelitian ini diawali dengan menjadikan PT. Bank Sumut KCP Svariah Kisaran sebagai tempat penelitian. Kemudian melakukan

penggalan informasi melalui tahap wawancara dengan melontarkan pertanyaan tentang faktor-faktor apa saja yang menjadi *strength*, *weakness*, *opportunities*, dan *threats* terhadap subjek penelitian yaitu bagian *frontliner* yang mencakup *customer service*, *teller*, dan *security*. Wawancara yang dilakukan itu akan menghasilkan jawaban dari pertanyaan yang diberikan.

Jawaban dari wawancara tersebut berupa faktor-faktor apa saja yang bersumber dari dalam diri perusahaan atau organisasi meliputi *strength* dan *weakness* maupun dari luar berupa *opportunity* dan *threats* perusahaan. Setelah itu faktor-faktor tersebut akan di analisis SWOT kan dengan penentuan bobot, rating dan skor setiap faktornya. Setelah semua hal di atas rampung, maka dapatlah apa saja strategi yang bisa meningkatkan performa/kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Menurut landasannya metode penelitian ini didefinisikan sebagai suatu langkah saintifik agar menghasilkan data dengan harapan dan manfaat khusus.<sup>1</sup> Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif yang menerapkan pendekatan kualitatif. Dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan salah satu penelitian yang hasil akhirnya didapatkan tanpa menggunakan tahapan statistik atau jenis taksiran lainnya dan berfungsi untuk mengutarakan fenomena secara menyeluruh dan sejalan dengan konteks dari pengumpulan data melalui kerangka alami dan mengutamakan individu peneliti menjadi instrumen inti. Tahapan dan artiannya berlandaskan perspektif subjek lebih diperlihatkan dalam penelitian kualitatif.<sup>2</sup>

Setiap penelitian kualitatif diwajibkan mempunyai modal teori atau konsep dan ilmu pengetahuan yang besar sehingga dapat berdiskusi, mengkaji dan mengaplikasikan objek yang sedang diteliti cakupannya menjadi lebih besar. Penelitian kualitatif merupakan sebuah penelitian yang mengutamakan dimensi penalaran secara mendalam mengenai sebuah perkara dibandingkan mengamati permasalahan untuk penyamarataan penelitian.<sup>3</sup>

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank Sumut KCP Syariah  
Kisaran Jl. HOS Cokroaminoto No. 161, Kota Kisaran Barat,  
Kabupaten Asahan.

---

<sup>1</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 2.

<sup>2</sup> Eko Sugiarto, *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif: Skripsi dan Tesis*, (Yogyakarta: Suaka Media, 2015), h. 8.

<sup>3</sup> Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metode Penelitian Ekonomi*, (Medan: FEBI UINSU PRESS, 2016), h. 4.

## 2. Waktu Penelitian

**Tabel 3.1**  
**Waktu Penelitian**

No.	Kegiatan	Tahun 2020	Tahun 2021							
		Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug
1	Pengajuan Judul Skripsi									
2	Bimbingan Proposal Skripsi									
3	Seminar Proposal									
4	Penelitian									
5	Bimbingan Skripsi									
6	Sidang Munaqosyah									

**C. Objek dan Subjek Penelitian**

Definisi objek penelitian adalah masalah atau konflik yang sedang diteliti. Objek penelitian berarti sebuah simbol dari orang, objek maupun aktivitas yang memiliki bentuk tertentu yang ditentukan oleh peneliti agar dipahami dan selanjutnya diambil kesimpulan.<sup>4</sup> Objek penelitian ini merupakan penetapan strategi untuk meningkatkan kinerja pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

Subjek penelitian berarti wadah variabel berada.<sup>5</sup> Subjek penelitian merupakan wadah dimana data didapatkan yang nantinya digunakan menjadi variabel penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek adalah bagian

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 38.

<sup>5</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 15.

*frontliner* yang mencakup *customer service*, *teller*, dan *security* di PT Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

#### **D. Data Penelitian**

Sumber data didefinisikan sebagai suatu tema untuk memperoleh sejumlah data yang ada. Dalam penelitian ini jenis data yang dipakai ialah mencakup:

##### 1. Data Primer

Sumber data primer didefinisikan sebagai sumber data penelitian yang diambil dari akar pertama dengan tahapan dan metode pengumpulan data meliputi wawancara, eksplorasi ataupun pengaplikasian perangkat pengukuran tersendiri yang ditata berdasarkan pada tujuannya.<sup>6</sup>

Data primer adalah data yang diterima serta diambil langsung melalui pihak yang terkait. Data diperoleh dari kegiatan wawancara langsung terhadap pihak yang dituju untuk menjadi responden.

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder didefinisikan sebagai data yang didapatkan dengan cara bertahap atau tidak spontan dimana data-data tersebut dijadikan pemenuhan agar membantu kelancaran tahapan penelitian, serta data sekunder ini didapat dari studi literatur, dilihat melalui buku bacaan, website, jurnal ataupun dokumentasi serta arsip yang berhubungan dengan objek penelitian.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dapat dikatakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan tahapan-tahapan yang bisa diaplikasikan oleh penelaah untuk menghimpun data. Penghimpunan data ini diartikan sebagai berita yang diperoleh dari pengukuran-pengukuran tertentu untuk dijadikan sebagai dasar untuk merangkai argumentasi logis menjadi fakta. Teknik penghimpunan data yang diterapkan pada penelitian meliputi:

---

<sup>6</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 36.

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan tahap kontak atau hubungan agar dapat menghimpun berita melalui proses wawancara dan memberi pertanyaan untuk dijawab antara penelaah dengan responden atau topik penelitian. Menurut dasarnya wawancara adalah aktivitas guna mendapatkan berita secara spesifik mengenai suatu kabar maupun tema yang dijadikan ulasan penting pada setiap penelitian.<sup>7</sup>

Dalam penelitian ini wawancara akan diterapkan pada bagian *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, yang meliputi *customer service, teller, sertasecurity* untuk memperoleh keterangan dalam penentuan strategi.

### 2. Kuesioner

Kuesioner diartikan sebagai beberapa pertanyaan tercantum atau tertera yang diterapkan agar mendapatkan informasi dari narasumber langsung. Kuesioner dalam penelitian ini diperuntukkan pada bagian *frontliner* yang meliputi *customer service, teller, sertasecurity* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

### 3. Dokumentasi

Dikatakan bahwa teknik dokumentasi ini diperuntukkan agar mendapatkan data langsung dari tempat penelitian melingkupi: laporan kegiatan, buku-buku yang relevan, foto-foto maupun video yang sejalan dengan penelitian.<sup>8</sup>

## F. Teknik Analisis Data

Dapat diartikan bahwa teknik analisis data ialah tahapan guna menemukan serta menghimpun dengan cara terstruktur data yang didapatkan melalui kegiatan tanya jawab, notasi lapangan, serta pengarsipan melalui prosedur mengkoordinasikan bahan bukti masuk dalam divisi, memaparkan ke dalam

---

<sup>7</sup> Repository UIN Malang (<http://repository.uin-malang.ac.id/1123/>) Diakses pada tanggal 26 Desember 2020

<sup>8</sup> Riduwan, Metode & Teknik Penyusunan Tesis, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 105.



segmen-segmen, melaksanakansintesis, menghimpun ke dalam rujukan, menentukan mana yang nantinya ditelaah, selanjutnya menarik keputusan sampai bisa dimengerti oleh individu itu sendiri ataupun individu lain.<sup>9</sup>

Pada penelitian ini selain mengimplementasikan penelitian secara deskriptif kualitatif peneliti juga mengimplementasikan analisis SWOT.

Analisis SWOT akan dilakukan pada bagian *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran dengan tahapan sebagai berikut:

a. Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Apabila aspek-aspek strategis dari dalam diri suatu perusahaan telah ditentukan atau ditetapkan, maka sebuah tabel *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dibentuk guna menyimpulkan aspek-aspek strategis dari dalam diri perusahaan itu dalam sketsa atau bagan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) instansi, tahapannya meliputi:

- 1) Tetapkan aspek-aspek yang membentuk *strength* (kekuatan) serta *weakness* (kelemahan) perusahaan dalam kelompok
- 2) Alokasikan bobot tiap-tiap bagian aspek tersebut melalui parameter diawali dari yang paling penting 1,0 hingga 0,0 tidak penting tidak penting, sesuai dengan dampak dari aspek-aspek itu terhadap kedudukan strategis instansi atau lembaga. (Seluruh bobot itu hasil penjumlahannya tidak boleh melewati total skor 1,00).
- 3) Alokasikan rating satu (1) hingga empat (4) terhadap segmen-segmen aspek agar memperllihatkan apakah aspek yang tertuang itu mempunyai (rating = 1) *weakness* (kelemahan) yang luas, (rating = 2) kelemahan yang sempit, (rating = 3) kekuatan yang sempit, serta (rating = 4) kekuatan yang luas. Kenyataannya bahwa, rating mengarah terhadap instansi berbeda dengan bobot yang mengarah terhadap industri disetiap instansi berdiri.
- 4) Setiap segmen-segmen bobot dikalikan dengan rating-nya guna menghasilkan skor.

---

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 428.

5) Tambahkan seluruh total skor setiap segmen variabel.

Sebanyak apapun aspek-aspek yang dituangkanke dalam matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS), rata-rata seluruh total terhitung berotasi antara 1,0 yang rendah serta 4,0 tertinggi serta rata-rata 2,5. Saat rata-rata semua total lebih kecil dari 2,5 menandakan bahwa aspek dari dalam atau internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai leboh besar dari 2,5 menandakan kedudukan aspek dari dalam internal yang kuat.<sup>10</sup>

b. Matriks *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS)

Untuk menyusun matriks faktopr-faktor strategi dari luar perusahaan atau eksternal, maka terdapat 5 langkah untuk menghasilkan matriks faktor strategi dari dalam atau eksternal, meliputi:

- 1) Tetapkan aspek-aspek yang membentuk *opportunity* (peluang) serta *threats* (ancaman) perusahaan dalam kelompok
- 2) Alokasikan bobot tiap-tiap bagian aspek tersebut melalui parameter diawali dari yang paling penting 1,0 hingga 0,0 tidak penting, sesuai dengan dampak dari aspek-aspek itu terhadap kedudukan strategis instansi atau lembaga. (Seluruh bobot itu hasil penjumlahannya tidak boleh melewati total skor 1,00).
- 3) Alokasikan rating satu (1) hingga empat (4) terhadap segmen-segmen aspek agar memeprihatkan apakah aspek yang tertuang itu mempunyai (rating = 4) tanggapan sangat baik, (rating = 3) posisi tanggapan di atas rata-rata , (rating = 2) tanggapan berada di posisi rata-rata, serta (rating = 1) posisi tanggapan di bawah rata-rata. Kenyataannya bahwa, rating pada bagaian ini mengarah terhadap efektivitas strategi instansi, maka dari itu nominalnya berlandaskan keadaan instansi atau lembaga.

---

<sup>10</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), h. 24.

- 4) Setiap segmen-segmen bobot dikalikan dengan rating-nya guna menghasilkan skor.
- 5) Tambahkan lah seluruh total skor setiap segmen variabel guna mendapatkan total skor instansi. Nominal penjumlahan total tersebut menandakan seperti apa suatu instansi tertentu menanggapi aspek-aspek strategis dari dalam atau eksternal nya.

Kenyataan jelas dalam *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) matriks, bisa jadi nilai total skor terbesar ialah 4,0 dan terkecil ialah 1,0. Total keseluruhan skor 4,0 menandakan bahwa instansi menanggapi peluang yang tersedia dengan langkah yang luar biasa serta menangkal ancaman-ancaman di lingkungan industrinya. Total seluruh skor 1,0 menandakan strategi-strategi instansi tidak menggunakan peluang-peluang serta tidak menangkal ancaman-ancaman dari luar atau eksternal.<sup>11</sup>

#### c. Matriks SWOT

Freddy Rangkuti mengatakan bahwa instrumen yang digunakan guna menata aspek-aspek strategis perusahaan ialah matriks SWOT. Matriks tersebut mampu melambangkan secara gamblang seperti apa *opportunity* atau peluang dan *threats* (ancaman) dari luar yang ditempuh instansi bisa diselaraskan dengan *strength* atau kekuatan dan *weakness* atau kelemahan yang dimiliki oleh instansi tersebut<sup>12</sup>

Matriks SWOT adalah sebuah langkah analisis yang dikembangkan guna mempermudah para perencana strategi dalam tahap pembentukan strategi. Tahapan ini menggambarkan SWOT menjadi sebuah matriks dan selanjutnya diidentifikasi semua aspek dalam SWOT.

Pada tabel di bawah ini dipaparkan cara dalam menelaah dan menyimpulkan ketetapan strategis melalui pendekatan matriks SWOT:

---

<sup>11</sup>*Ibid*,h. 22.

<sup>12</sup>*Ibid*,h. 31.

Tabel 3.2

## Matriks SWOT

<b>IFAS</b>  <b>EFAS</b>	<b>Strengths (S)</b> Menetapkan faktor-faktor kekuatan dari dalam (internal)	<b>Weakness (W)</b> Menetapkan faktor-faktor kelemahan dari dalam(internal)
<b>Opportunities (O)</b> Menetapkan peluang dari luar (eksternal)	<b>Strategi (SO)</b> Wujudkan strategi yang mengimplementasikan kekuatan untuk menggunakan peluang	<b>Strategi (WO)</b> Wujudkan strategi yang menekan kelemahan untuk menggunakan peluang
<b>Threats (T)</b> Menetapkan ancaman dari luar (eksternal)	<b>Strategi (ST)</b> Wujudkan strategi yang mengimplementasikan kekuatan untuk menangkal ancaman	<b>Strategi (WT)</b> Wujudkan strategi yang menekan kelemahan dan menangkal ancaman

1) Strategi SO (*Strengths and Opportunities*)

Terbentuknya strategi SO ini berlandaskan pola pemikiran instansi atau lembaga melalui implementasi semua *strength* atau kekuatan agar dapat merenggut dan menggunakan peluang sebanyak-banyaknya.

2) Strategi ST (*Strengths and Threats*)

Terbentuknya strategi ST ini merupakan suatu strategi dengan memanfaatkan *strength* atau kekuatan yang terkandung dalam diri

instansi untuk membendung dan menghambat *threats* atau ancaman.

3) Strategi WO (*Weakness and Opportunities*)

Terbentuknya strategi WO ini untuk diterapkan berlandaskan penggunaan *opportunity* atau peluang yang tersedia dengan tahapan menekan dan mengurangi kelemahan atau *weakness* yang dimiliki.

4) Strategi WT (*Weakness and Threats*)

Strategi ini dibentuk dan diperoleh berdasarkan aktivitas yang bertabiat defensif dan berupaya menekan tingkat *weakness* atau kelemahan yang dimiliki serta membendung *threats* atau ancaman.<sup>13</sup>

d. Diagram SWOT

Kemudian tahap terakhir yaitu diagram analisis SWOT. Diagram analisis SWOT ini dipahami dan ditelaah melalui pembuatan titik tumpu antara sumbu X dan sumbu Y. Hasil nilai dari sumbu X didapatkan dari pengurangan antara total *strength* atau kekuatan serta total *weakness* atau kelemahan, berbeda untuk hasil nilai sumbu Y didapatkan dari pengurangan antara total *opportunities* atau peluang dan total *threats* atau ancaman.

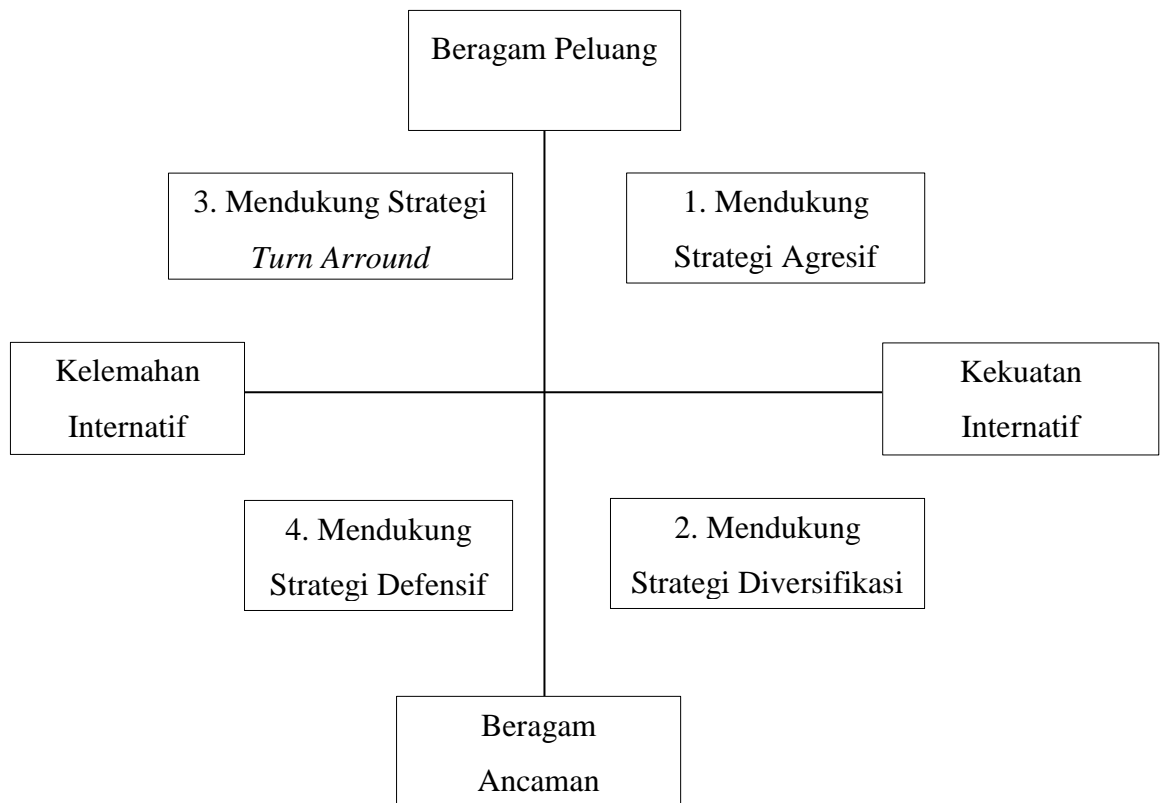
Di bawah ini dipaparkan diagram analisis SWOT yang melampirkan empat kuadran yang dapat digambarkan sebagai berikut:

---

<sup>13</sup>*Ibid*, h. 32.

Gambar 3.1

## Diagram Cartesius Analisis SWOT



Kuadran satu (1) : Dalam kuadran tersebut menunjukkan kondisi yang sungguh bermanfaat. Instansi tersebut mempunyai *strength* atau kekuatan dan *opportunities* atau peluang, sehingga mampu menggunakan *opportunities* atau peluang yang tersedia. Strategi yang wajib diaplikasikan dalam keadaan ini ialah memberi dukungan terhadap program perkembangan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menjelaskan kondisi instansi yang kokoh serta bisa berkembang pesat dengan merebut *opportunity* atau peluang yang tersedia guna mencapai hasil akhir yang maksimal.

Kuadranda (2) : Walaupun sedang mengalami banyak ancaman, instansi tersebut masih mempunyai *strength* atau kekuatan dari dalam diri atau bagian internal. Strategi yang wajib diaplikasikan ialah memanfaatkan *strength* atau kekuatan guna menerapkan kesempatan jangka panjang melalui proses strategi diversifikasi (pasar/produk).

Kuadranda tiga (3) : Pada kuadranda tersebut nyata memaparkan bahwa keadaan instansi sungguh lemah tetapi mempunyai kesempatan yang luas agar dapat bertumbuh. Setiap instansi dianjurkan agar mengganti strategi yang telah diterapkan, sebab dikhawatirkan akan susah bagi perusahaan untuk mengambil *opportunity* atau peluang yang tersedia, serta diwajibkan bagi instansi untuk memperbaharui kinerja dari bagian dalam atau segi internal.

Kuadranda empat (4) : Pada kuadranda 4 tersebut diperlihatkan kondisi yang sungguh tidak menguntungkan, sebab terlihat gamblang bahwa melalui bagian dari dalam (internal) ataupun dari luar (eksternal) sungguh lemah. Oleh karena itu instansi diharapkan agar mengimplementasikan strategi bersiteguh, dengan memperbaiki kinerja dari dalam (internal) agar tidak terus menurun.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>*Ibid*,h. 20.

## BAB IV

### TEMUAN PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat Bank Sumut Syariah

Buah pikiran serta ide dalam mewujudkan pendirian Unit Usaha Syariah nyatanya telah merekah cukup lama di lingkungan para *stakeholders* PT. Bank Sumut, terutama bagian direksi dan komisaris, yakni mulai dari terbentuknya UU No. 10 Tahun 1998 yang menghadirkan peluang untuk bank konvensional dalam pendirian Unit Usaha Syariah. Unit Usaha Syariah yang dibentuk harus dilandaskan pada norma dan gaya hidup masyarakat Sumatera Utara yang religius terutama bagi umat muslim yang semakin paham betapa pentingnya menerapkan ajaran Islam dalam seluruh dimensi kehidupan baik di bidang ekonomi sekalipun.

Kegigihan dalam pendirian Unit Usaha Syariah semakin meningkat sejalan dengan adanya fatwa MUI yang menyebutkan haramnya bunga. Sudah jelas bahwa dengan adanya fatwa ini memantapkan dambaan umat muslim untuk memperoleh layanan jasa perbankan berlandaskan unsur-unsur syariah Islam.

Peninjauan yang diterapkan delapan kota di Sumatera Utara memperlihatkan hasil yang menyatakan bahwa ketertarikan masyarakat terhadap jasa Bank Syariah cukup tinggi ialah mencakup 70% dalam hal minat atau rasa tertarik dan lebih dari 50% untuk keinginan menerima jasa layanan perbankan syariah.

Berdasarkan hal tersebut maka PT. Bank Sumut bertekad untuk meningkatkan perkembangan jasa layanan bank syariah. Pada tanggal 4 November 2004 berdirilah Unit Usaha Syariah yang dibuka PT. Bank Sumut. Unit Usaha Syariah didirikan dengan dua kantor cabang syariah yaitu Kantor Cabang Syariah Padang Sidempuan dan Kantor Cabang



Syariah Medan. Bank Sumut Syariah juga telah berdiri di Kisaran pada tanggal 14 Desember 2009.

Unit Usaha Syariah memiliki visi dan misi yang harus menyokong visi dan misi PT. Bank Sumut secara universal maka dari itu ditetapkanlah visi dan misi diantaranya:

- 1) Unit Usaha Syariah memiliki visi yaitu “mengembangkan nilai mutu PT. Bank Sumut dengan menghadirkan jasa layanan yang berkualitas sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang nantinya mendukung keikutsertaan masyarakat secara universal dalam pengembangan daerah untuk merealisasikan masyarakat yang tenteram dan makmur”.
- 2) Dan memiliki misi yaitu PT. Bank Sumut ialah “Memperkuat kedudukan PT. Bank Sumut melalui tahap pelayanan jasa perbankan syariah yang aman dan nyaman, adil serta saling melengkapi dalam mengambil peran besar berdasarkan visi dan misinya. Jika dilaksanakan dengan baik maka akan sangat menguntungkan”.

Layanan perbankan syariah yang dikembangkan ini diharapkan dapat membantu PT. Bank Sumut untuk tetap maju dalam memperluas usahanya dan dapat mencapai target dalam meningkatkan keuntungan dan profitabilitas PT. Bank Sumut serta mempertahankan tingkat kesehatannya.

## 2. Makna Logo Bank Sumut Syariah

**Gambar 4.1**

**Logo Bank Sumut Syariah**



Bank Sumut Syariah mempunyai logo yang mengilustrasikan dua komponen dalam wujud huruf “U” yang saling berhubungan dan bersinergi membentuk huruf “S” yang berarti awalan kata “Sumut”. Suatu bentuk ilustrasi yang menjelaskan tentang kerjasama yang sungguh kuat antar masyarakat Sumatera Utara dan Bank Sumut sesuai dengan visi Bank Sumut. Di logo Bank Sumut juga terdapat warna orange yang menggambarkan simbol satu huruf agar selalu berkembang dan maju yang diterapkan melalui energi yang di kombinasikan dengan warna Biru yang sportif dan kompeten sesuai dengan misi Bank Sumut.

Terdapat juga warna putih yang mengungkapkan kebersihan hati untuk memberikan jasa pelayanan sesuai dengan prioritas Bank Sumut. Model huruf “*palatino bold*” yang simpel dan mudah dibaca. Huruf kecil pada penulisan Bank dan penulisan huruf kapital pada Sumut yang lebih mengedepankan Sumatera Utara sesuai dengan harapan dan sokongan agar meningkatkan dan memajukan Sumatera Utara.

### **3. Visi dan Misi Bank Sumut Syariah**

#### 1) Visi Perusahaan

PT. Bank Sumut memiliki visi yaitu menjadi tumpuan untuk setiap masyarakat daerah, mengakomodasi dan menopang perkembangan perekonomian serta meningkatkan kualitas di berbagai aspek serta menjadi salah satu sumber perolehan daerah dalam tujuan peningkatan taraf hidup masyarakat.

#### 2) Misi Perusahaan

PT. Bank Sumut juga memiliki misi yaitu mengendalikan dana dari pemerintah dan dari masyarakat serta kegiatan profesional yang dilandaskan pada unsur-unsur *Compliance* (Kepatuhan).

#### 4. Anugerah dan Penghargaan

Berikut anugerah dan penghargaan yang telah diperoleh Unit Usaha Syariah PT. Bank Sumut, yaitu:

- a) 1<sup>st</sup> Rank The Most Expansive Financing Sharia Unit Bank Pembangunan Daerah

#### Gambar 4.2

#### 1<sup>st</sup> Rank The Most Expansive Financing Sharia Unit Bank Pembangunan Daerah



- b) Penghargaan dari Infobank yaitu Predikat Sangat Bagus Atas Kinerja Keuangan Tahun 2011

**Gambar 4.3**  
**Penghargaan dari Infobank yaitu Predikat Sangat Bagus**  
**Atas Kinerja Keuangan Tahun 2011**



- c) The most Favourite Growth Mortgage Contribution Local Shariah Banking

**Gambar 4.4**  
**The most Favourite Growth Mortgage Contribution**  
**Local Shariah Banking**



- d) The Best Performance Local Banking Shariah In North Sumatera

**Gambar 4.5**  
**The Best Performance Local Banking Shariah**  
**In North Sumatera**



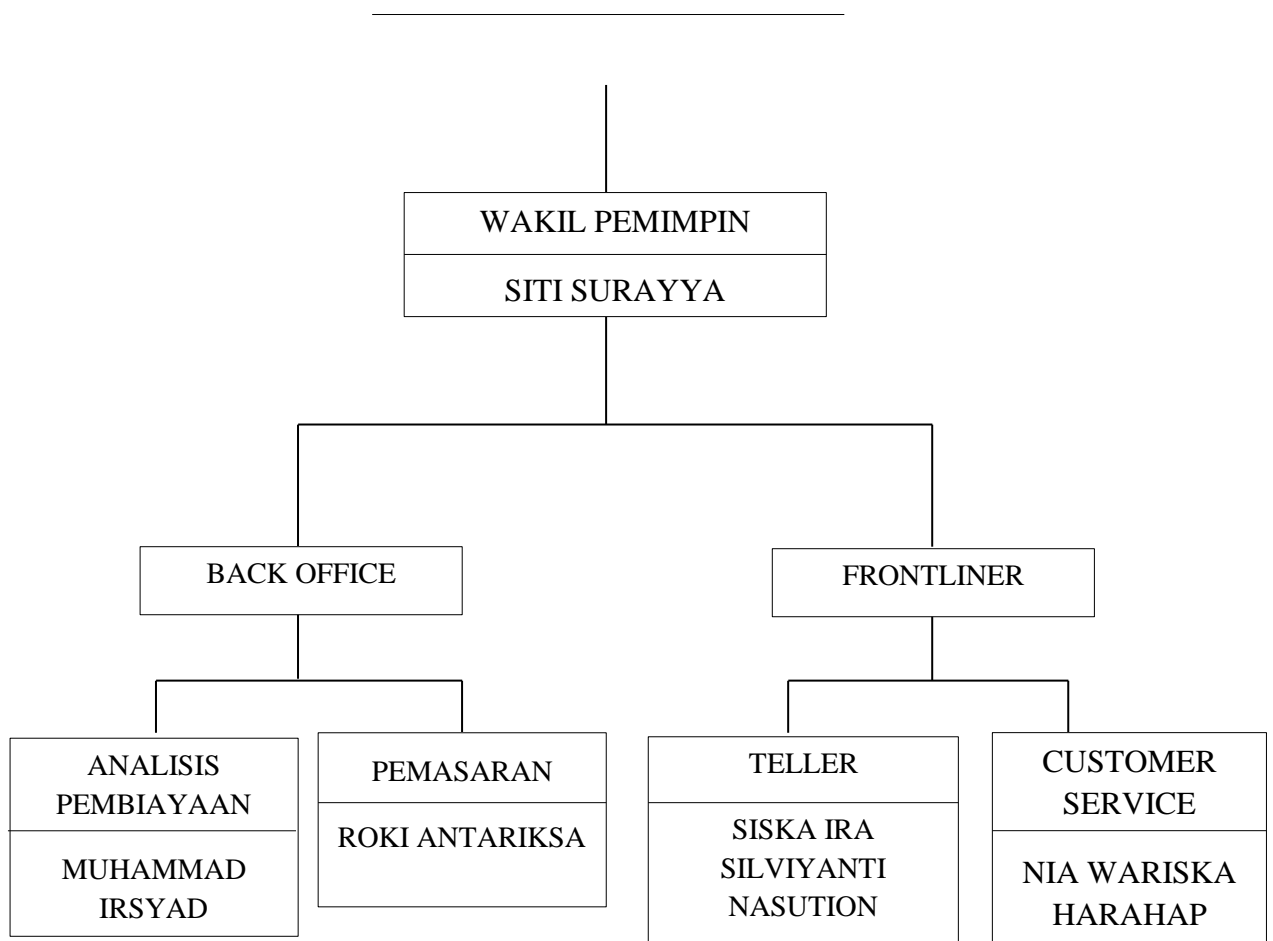
## 5. Struktur Organisasi

**Gambar 4.6**

**Struktur Organisasi PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**

PEMIMPIN

AHMAD SANUSI



## B. Temuan Penelitian

### 1. Faktor Internal dan Eksternal PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran

Dari hasil wawancara kepada pihak *frontliner*, maka didapatkan beberapa faktor internal yaitu faktor kekuatan (*strength*) dan faktor kelemahan (*weakness*) yang dimiliki Bank tersebut, diantaranya:

- a. Faktor Kekuatan (*Strength*)
  1. Loyalitas Pelanggan
  2. Hubungan baik antar pegawai
  3. Honorarium/Insentif
  4. Pemimpin yang peduli (*care*)
- b. Faktor Kelemahan (*Weakness*)

1. Aplikasi sulit terjual karena rata-rata nasabah dewasa ke atas
2. Mutasi pegawai
3. *Brand* atau nama Perusahaan
4. Sarana dan Prasarana kurang memadai

Dari hasil wawancara kepada pihak *frontliner*, maka didapatkan beberapa faktor eksternal yaitu faktor .peluang (*opportunities*) dan faktor ancaman (*threats*) yang dimiliki Bank tersebut, diantaranya:

- a. Faktor Peluang (*Opportunities*)\
  1. Lokasi strategis
  2. Kerjasama dan Koordinasi yang baik
  3. Masyarakat Kisaran mayoritas Muslim
  4. Lingkungan kerja aman dan nyaman
- b. Faktor Ancaman (*Threats*)
  1. Perkembangan teknologi
  2. Produk kompetitor
  3. Kemampuan SDM menguasai teknologi terbatas
  4. Pengurangan tenaga kerja

## **2. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)**

Berlandaskan melalui hasil analisis lingkungan dari dalam (internal) dan dari luar (eksternal) organisasi pada bagian *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, maka pada pembahasan hasil dalam penelitian ini, peneliti menerapkan pemberian rating dan bobot yang diperoleh dari tanggapan pihak responden berlandaskan sudut pandang kepentingan (urgensi) masing-masing faktor baik internal maupun eksternal yang terdapat dalam diri instansi atau lembaga. Pemaparan matriks urgensi faktor internal dan eksternal dijelaskan sebagai berikut:



**Tabel 4.1**  
**Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)**

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>				
1	Loyalitas Pelanggan	0.15	4	0.6
2	Hubungan baik antar pegawai	0.2	4	0.8
3	Honorarium/Insentif	0.15	3	0.45
4	Pimpinan yang peduli ( <i>care</i> )	0.1	4	0.4
Subtotal		0.6		2.25
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>				
1	Aplikasi sulit terjual karena nasabah rata-rata dewasa ke atas	0.15	2	0.3
2	Mutasi Pegawai	0.05	2	0.1
3	<i>Brand</i> atau nama Perusahaan	0.1	3	0.3
4	Sarana dan Prasarana kurang memadai	0.1	2	0.2
Subtotal		0.4		0.9
<b>Total</b>		1		3.15

Dilihat dari hasil analisis pada tabel 4.1 yaitu tabel IFAS, jumlah antara faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,15. Karena total skor diatas 2,5 menyatakan bahwa posisi internal pada perusahaan cukup kuat.

### 3. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

**Tabel 4.2**  
**Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)**

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>				
1	Lokasi Strategis	0.2	4	0.8
2	Kerjasama dan Koordinasi yang baik	0.15	3	0.45
3	Masyarakat Kisaran Mayoritas Muslim	0.1	3	0.3
4	Lingkungan kerja aman dan nyaman	0.1	2	0.2
Subtotal		0.55		1.75
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>				
1	Perkembangan teknologi	0.1	2	0.2
2	Produk Kompetitor	0.1	3	0.3
3	Kemampuan SDM lemah dalam menguasai teknologi	0.2	2	0.4
4	Pengurangan tenaga kerja	0.05	2	0.1
Subtotal		0.45		1
<b>Total</b>		1		2.75

Dilihat dari hasil analisis pada tabel 4.2 yaitu tabel EFAS, jumlah antara faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 2,75. Karena total skor diatas 2,5 menyatakan bahwa posisi eksternal pada perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancamannya.

#### 4. Matriks SWOT

Berikut dijelaskan mengenai matriks SWOT dalam bentuk tabel.

**Tabel 4.3**  
**Matriks SWOT**  
**PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**

<p style="text-align: center;"><b>Faktor Internal</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Faktor Eksternal</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>KEKUATAN STRENGTH (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Loyalitas pelanggan</li> <li>2. Hubungan baik antar pegawai</li> <li>3. Honorarium/Insentif</li> <li>4. Pimpinan yang peduli (<i>care</i>)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>KELEMAHAN WEAKNESS (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplikasi sulit terjual karena nasabah rata-rata dewasa ke atas</li> <li>2. Mutasi pegawai</li> <li>3. <i>Brand</i> atau nama Perusahaan</li> <li>4. Sarana dan Prasarana kurang memadai</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>PELUANG OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi Strategis</li> <li>2. Kerjasama dan Koordinasi yang baik</li> <li>3. Masyarakat Kisaran mayoritas Muslim</li> <li>4. Lingkungan kerja aman dan nyaman</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan mutu pelayanan agar nasabah tetap setia di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran ini dan melakukan promosi produk melalui media sosial ataupun slogan-slogan di lokasi keramaian seperti pasar dan tempat lainnya.</li> <li>2. Menjaga hubungan baik antar pegawai yang dapat menumbuhkan koordinasi dan kerjasama yang baik dalam setiap pekerjaan dan membuat pekerjaan mencapai hasil yang maksimal.</li> <li>3. Tingkatkan kinerja</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI WO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas pelayanan dalam membantu nasabah dewasa ke atas untuk memahami aplikasi yang ditawarkan dan menjelaskan bahwa aplikasi tersebut lebih efisien dan efektif.</li> <li>2. Membekali diri dengan keahlian di bidang pekerjaan, sosial ataupun komunikasi dan selalu siap saat harus dipindahkan ke tempat lain.</li> <li>3. Meningkatkan dan membuat promosi besar-besaran untuk mengajak</li> </ol>

	<p><i>frontliner</i> dengan honorarium/insentif yang sesuai dengan hasil kerja pegawai dan didukung dengan semangat kerja dalam melayani masyarakat muslim yang telah menjadi nasabah atau akan menjadi nasabah nantinya.</p> <p>4. Intensifkan koordinasi dengan pemimpin perusahaan yang peduli dalam rangka tercapainya program kerja yang maksimal dibarengi dengan rasa aman dan nyaman saat bekerja.</p>	<p>masyarakat agar lebih mengenal dan melakukan aktivitas perbankan di PT. Bank Sumut KCP syariah Kisaran.</p> <p>4. Terapkan perencanaan dan penguatan kualitas sarana dan prasarana organisasi serta kualitas lingkungan kerja yang aman dan nyaman.</p>
<p><b>ANCAMAN THREATS (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan teknologi</li> <li>2. Produk kompetitor</li> <li>3. Kemampuan SDM lemah dalam menguasai teknologi</li> <li>4. Pengurangan tenaga kerja</li> </ol>	<p><b>STRATEGI ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berupaya dalam menguasai teknologi baru mengenai produk/aplikasi yang disediakan instansi dimana <i>frontliner</i> nantinya dapat membantu nasabah dalam memahami produk/aplikasi yang ditawarkan.</li> <li>2. Memperkuat kerjasama, meningkatkan pengembangan produk dan memperkuat kualitas</li> </ol>	<p><b>STRATEGI WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkatkan kemampuan pegawai <i>frontliner</i> dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi dan kemampuan dalam penjualan aplikasi di setiap kalangan yang datang ke bank tersebut.</li> <li>2. Selalu siap sedia ditempatkan di daerah manapun dan</li> </ol>

	<p>produk yang ada.</p> <p>3. Tingkatkan semangat dan kinerja pegawai <i>frontliner</i> melalui pemberian honorarium/insentif dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi.</p> <p>4. Memaksimalkan skill setiap individu dan hubungan baik dengan pemimpin.</p>	<p>mengembangkan serta memperkuat kualitas produk.</p> <p>3. Tingkatkan strategi promosi atau menambah mitra kerja sehingga nama lebih dikenal lagi juga dapat memperluas jangkauan dan selalu berupaya mempelajari teknologi yang terus berkembang.</p> <p>4. Menyediakan sarana dan prasarana organisasi dan tingkatkan kualitas kinerja pegawai <i>frontliner</i>.</p>
--	--	---

Pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, dari matriks SWOT diperoleh penetapan strategi, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

Terbentuknya strategi ini berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan mengimplementasikan semua kekuatan agar dapat merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang ditempuh oleh Pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, yaitu:

- a. Meningkatkan mutu pelayanan agar nasabah tetap setia di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran ini dan melakukan promosi produk melalui media sosial ataupun slogan-slogan di lokasi keramaian seperti pasar dan tempat lainnya.

- b. Menjaga hubungan baik antar pegawai yang dapat menumbuhkan koordinasi dan kerjasama yang baik dalam setiap pekerjaan dan membuat pekerjaan mencapai hasil yang maksimal.
- c. Tingkatkan kinerja *frontliner* dengan honorarium/insentif yang sesuai dengan hasil kerja pegawai dan didukung dengan semangat kerja dalam melayani masyarakat muslim yang telah menjadi nasabah atau akan menjadi nasabah nantinya.
- d. Intensifkan koordinasi dengan pemimpin perusahaan yang peduli dalam rangka tercapainya program kerja yang maksimal dibarengi dengan rasa aman dan nyaman saat bekerja.

## 2. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ini merupakan suatu strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi dan menghambat ancaman. Strategi ST yang ditempuh oleh Pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, yaitu:

- a. Berupaya dalam menguasai teknologi baru mengenai produk/aplikasi yang disediakan instansi dimana *frontliner* nantinya dapat membantu nasabah dalam memahami produk/aplikasi yang ditawarkan.
- b. Memperkuat kerjasama, meningkatkan pengembangan produk dan memperkuat kualitas produk yang ada.
- c. Tingkatkan semangat dan kinerja pegawai *frontliner* melalui pemberian honorarium/insentif dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi.
- d. Memaksimalkan skill setiap individu dan hubungan baik dengan pemimpin.

## 3. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara menekan dan mengurangi kelemahan yang dimiliki.

Strategi WO yang ditempuh oleh Pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan dalam membantu nasabah dewasa ke atas untuk memahami aplikasi yang ditawarkan dan menjelaskan bahwa aplikasi tersebut lebih efisien dan efektif.
- b. Membekali diri dengan keahlian di bidang pekerjaan, sosial ataupun komunikasi dan selalu siap saat harus dipindahkan ke tempat lain.
- c. Meningkatkan dan membuat promosi besar-besaran untuk mengajak masyarakat agar lebih mengenal dan melakukan aktivitas perbankan di PT. Bank Sumut KCP syariah Kisaran.
- d. Terapkan perencanaan dan penguatan kualitas sarana dan prasarana organisasi serta kualitas lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

#### 4. Strategi WT (*Weakness-Opportunities*)

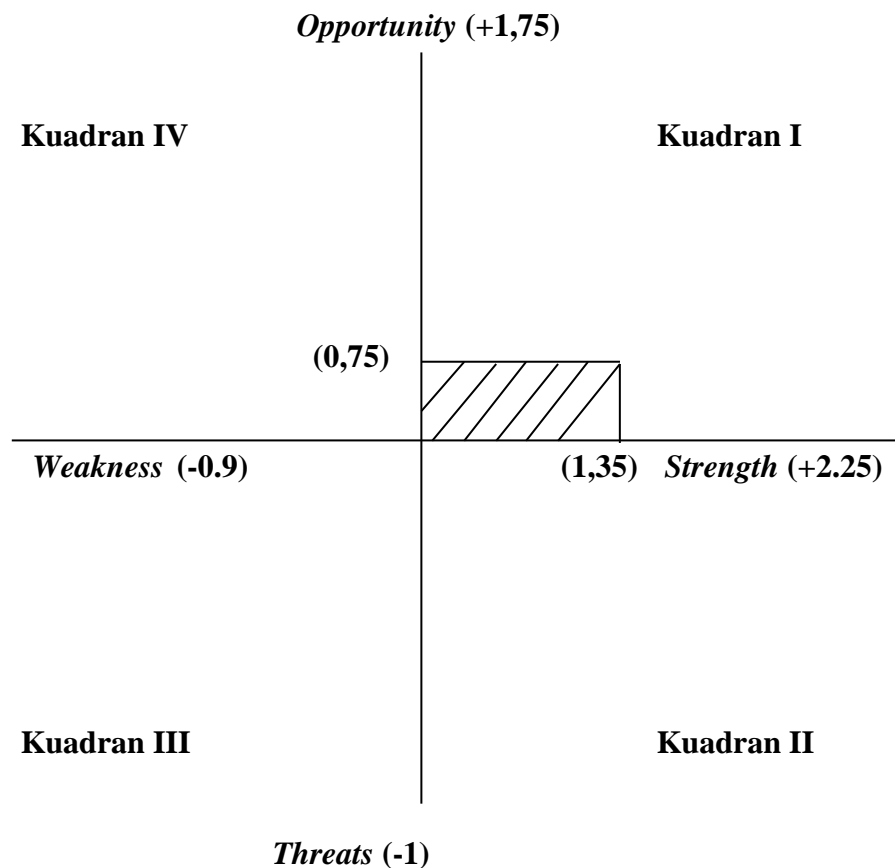
Strategi ini diperoleh berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha menekan tingkat kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi WO yang ditempuh oleh Pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran, yaitu:

- a. Tingkatkan kemampuan pegawai *frontliner* dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi dan kemampuan dalam penjualan aplikasi di setiap kalangan yang datang ke bank tersebut.
- b. Selalu siap sedia ditempatkan di daerah manapun dan mengembangkan serta memperkuat kualitas produk.
- c. Tingkatkan strategi promosi atau menambah mitra kerja sehingga nama lebih dikenal lagi juga dapat memperluas jangkauan dan selalu berupaya mempelajari teknologi yang terus berkembang.
- d. Menyediakan sarana dan prasarana organisasi dan tingkatkan kualitas kinerja pegawai *frontliner*.

#### 5. Diagram SWOT

Total skor mempunyai nilai dari masing-masing faktor yang dirincikan, *strength* 2,25, *weakness* 0,9, *opportunitiy* 1,75 dan *threats* 1. Maka diperoleh selisih dari total skor *strength* dan *weakness* yaitu (+) 1,35, sedangkan selisih dari total skore *opportunitiy* dan *threats* yaitu (+) 0,75. Dari perolehan hasil tersebut maka dituangkan dalam diagram cartecius sebagai berikut:

**Gambar 4.7**  
**Diagram Cartesius Analisis SWOT**  
**PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**



Melalui gambar diagram cartecius diatas disimpulkan bahwa kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran berada pada kuadran I. Hal ini menunjukkan kondisi perusahaan yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut mempunyai kekuatan dan peluang,



sehingga mampu memanfaatkan peluang yang tersedia. Strategi yang harus diaplikasikan dalam kondisi ini ialah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Kinerja bagian *frontliner* pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran memiliki peluang agar ditingkatkan dengan memperhatikan semua kekuatan atau potensi yang dimiliki perusahaan.

PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran tepatnya bagian *frontliner* harus selalu berupaya untuk mengikuti kemajuan teknologi yang kian hebat. Fakta saat ini masih banyak nasabah yang tidak menggunakan *mobile banking* karena dirasakan sulit dalam penggunaannya. Pihak *frontliner* hendaknya mewajibkan setiap nasabah untuk menggunakan *mobile banking* yang saat ini sangat umum dan mempermudah transaksi keuangan secara online melalui *smartphone*. Pihak *frontliner* juga harus berupaya memberikan arahan ataupun mengajarkan nasabah bagaimana penggunaan *mobile banking*. PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran hendaknya lebih gencar lagi dalam melakukan promosi agar *brand*/nama perusahaan semakin dikenal masyarakat, misalnya dengan promosi di sosial media yaitu *instagram* atau *facebook*, memasang slogan-slogan di pusat keramaian seperti pasar, pemberian cendera mata bagi nasabah, dan menjalin kerjasama dengan lembaga keagamaan dalam penyaluran zakat.

Selain teknologi dan promosi yang harus diutamakan, pihak *frontliner* juga harus menjalin hubungan baik/kerjasama antar pegawai terutama dengan pimpinan perusahaan. Faktanya bahwa tidak semua kegiatan perbankan di ambil alih oleh *frontliner* misalnya ketika ada nasabah yang ingin melakukan pembiayaan tentunya hal ini menjadi tugas bagian analisa pembiayaan. Dimana dalam pemberian pinjaman kepada nasabah ada hal yang harus diperhatikan dan hanya bagian analisa pembiayaan saja yang menguasai bagian ini. Sehingga jika ditemui kendala atau masalah maka itu tidak menjadi tanggung jawab bagian *frontliner*, meski demikian setiap pekerja yang berada dalam satu tubuh perusahaan diwajibkan untuk saling membantu dalam menyelesaikan

masalah yang dapat merugikan perusahaan tersebut. Pimpinan perusahaan juga wajib ikut serta dan bertanggung jawab besar dalam segala hal baik pengambilan keputusan maupun penyelesaian masalah yang berkaitan dengan nama baik PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Melalui penjelasan yang telah dipaparkan di atas mengenai Penentuan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja *Frontliner* Di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran dengan Analisis SWOT, maka diperoleh beberapa kesimpulan diantaranya:

1. Melalui hasil dari matriks SWOT yang telah dilakukan, maka strategi untuk meningkatkan kinerja *frontliner* pada PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran meliputi:

##### A. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

1. Meningkatkan mutu pelayanan agar nasabah tetap setia di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran ini dan melakukan promosi produk melalui media sosial ataupun slogan-slogan di lokasi keramaian seperti pasar dan tempat lainnya.
2. Menjaga hubungan baik antar pegawai yang dapat menumbuhkan koordinasi dan kerjasama yang baik dalam setiap pekerjaan dan membuat pekerjaan mencapai hasil yang maksimal.
3. Tingkatkan kinerja *frontliner* dengan honorarium/insentif yang sesuai dengan hasil kerja pegawai dan didukung dengan semangat kerja dalam melayani masyarakat muslim yang telah menjadi nasabah atau akan menjadi nasabah nantinya.
4. Intensifkan koordinasi dengan pemimpin perusahaan yang peduli dalam rangka tercapainya program kerja yang maksimal dibarengi dengan rasa aman dan nyaman saat bekerja.

### B. Strategi ST (*Strength-Threat*)

1. Berupaya dalam menguasai teknologi baru mengenai produk/aplikasi yang disediakan instansi dimana *frontliner* nantinya dapat membantu nasabah dalam memahami produk/aplikasi yang ditawarkan.
2. Memperkuat kerjasama, meningkatkan pengembangan produk dan memperkuat kualitas produk yang ada.
3. Tingkatkan semangat dan kinerja pegawai *frontliner* melalui pemberian honorarium/insentif dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi.
4. Memaksimalkan skill setiap individu dan hubungan baik dengan pemimpin.

### C. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

1. Meningkatkan kualitas pelayanan dalam membantu nasabah dewasa ke atas untuk memahami aplikasi yang ditawarkan dan menjelaskan bahwa aplikasi tersebut lebih efisien dan efektif.
2. Membekali diri dengan keahlian di bidang pekerjaan, sosial ataupun komunikasi dan selalu siap saat harus dipindahkan ke tempat lain.
3. Meningkatkan dan membuat promosi besar-besaran untuk mengajak masyarakat agar lebih mengenal dan melakukan aktivitas perbankan di PT. Bank Sumut KCP syariah Kisaran.
4. Terapkan perencanaan dan penguatan kualitas sarana dan prasarana organisasi serta kualitas lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

### D. Strategi WT (*Weakness-Opportunities*)

1. Tingkatkan kemampuan pegawai *frontliner* dalam menghadapi perkembangan dan penguasaan teknologi dan kemampuan

dalam penjualan aplikasi di setiap kalangan yang datang ke bank tersebut.

2. Selalu siap sedia ditempatkan di daerah manapun dan mengembangkan serta memperkuat kualitas produk.
  3. Tingkatkan strategi promosi atau menambah mitra kerja sehingga nama lebih dikenal lagi juga dapat memperluas jangkauan dan selalu berupaya mempelajari teknologi yang terus berkembang.
  4. Menyediakan sarana dan prasarana organisasi dan tingkatkan kualitas kinerja pegawai *frontliner*.
2. Melalui hasil diagram *cartesius*, jelas memperlihatkan bahwa PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran berada di kuadran I (satu). Hal ini menjelaskan kondisi instansi yang sangat menguntungkan. Instansi tersebut mempunyai kekuatan dan peluang, sehingga mampu memanfaatkan peluang yang tersedia. Strategi yang harus diaplikasikan dalam keadaan ini ialah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

## **B. Saran**

Melalui hasil penelitian serta analisa yang peneliti laksanakan, maka peneliti memberikan saran meliputi:

1. PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran membutuhkan penambahan jumlah *teller* dan *customer service* untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang efektif dan menarik perhatian nasabah sehingga mampu memenuhi segala kebutuhannya tanpa memerlukan waktu lama saat pelayanan jasa diberikan.
2. Memperkuat kepercayaan nasabah dengan menunjukkan jati diri PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran yang berlandaskan asas-asas islam serta terus melakukan pembaharuan dalam bidang pelayanan jasa dan produk yang lebih unggul lagi.

3. Dari hasil penelitian diperoleh melalui konsep analisis SWOT untuk meningkatkan kinerja *frontliner*, maka dari itu PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran harus lebih meningkatkan kekuatan yang telah dimiliki bagian *frontliner* dan memanfaatkan peluang yang tersedia serta berupaya menekan kelemahan yang dimiliki dan menghalau ancaman yang akan selalu menghampiri setiap perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Referensi Buku

- Abdullah, Ma'ruf M. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014
- Ali, Muhammad. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern*. Jakarta: Pustaka Amani, 1990
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010
- Bi Rahmani, Nur Ahmadi. *Metode Penelitian Ekonomi*. Medan: FEBI UIN-SU Press, 2016
- Daulay, Aqwa Naser dan M. Lathief Ilhami Nasution. *Manajemen Perbankan Syariah : Pemasaran Bank Syariah*. Medan: FEBI UIN-SU Press, 2016
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan*. Jakarta: Departemen Agama RI, 2006
- Dewi, Laksmi dan Masitoh. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta: DEPAG RI, 2009
- Fahmi, Irham. *Manajemen Risiko Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta, 2010
- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi. *Teknik Analisis SWOT*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020
- Glueck, William F. *Business Policy and Strategic Management*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha Ltd, 1976
- Hasibuan, Melayu S.P. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006

- Holland, Phyllis G dan W. Leslie Rue. *Strategic Management: Concept and Expenses*. New York: McGraw-Hill, 1986
- Ikatan Bankir Indonesia (IBI). *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014
- Kasmir. *Etika Customer Service*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005
- \_\_\_\_\_. *Kewirausahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011
- Nasution, Yeni Samri Juliati. *Pasar Uang Dan Pasar Modal: Suatu Pengantar*. Medan: FEBI UIN-SU Press, 2018
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004
- Riduwan. *Metode & Teknik Penyusunan Tesis*. Bandung: Alfabeta, 2006
- Robinson, Pearce. *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi dan Pengendalian Jilid I*. Jakarta: Binrupa Aksara, 2000
- Soemitra, Andri. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana, 2009
- Sugiarto, Eko. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif: Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Suaka Media, 2015
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011
- \_\_\_\_\_. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2012
- Sukristono. *Perencanaan Strategi Bank*. Jakarta: PT RORA KARYA, 1992
- Tjiptono, Fandy. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi, 2006
- Yafiz, Muhammad. *Argumen Integrasi Islam & Ekonomi: Melacak Rasionalitas Islamisasi Ilmu Ekonomi*. Medan: FEBI UIN-SU Press, 2015
- Yunnus, Eddy. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2016



Zaini, Zulkifli. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014

### **Referensi Jurnal**

Halim, Rahmawati. 2014. *Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Banggai*. Jurnal *Academica Fisip Untad*, Vol. 06 No. 1.

Safitri, Nining Nur. 2017. *Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Meningkatkan Kinerja Frontliner Pada PT. Bank Pembangunan Daerah, TBK Jawa Timur Kantor Cabang Kediri*. *Journal of SIMKI*.

### **Referensi Skripsi**

Haryati. 2019. *Penerapan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Pada BTN Syariah KCP Parepare*. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

Humairoh, Jihan. 2018. *Analisis Strategi Pemasaran Pembiayaan Murabahah KPR Ib Griya Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Pembantu Syariah Simpang Kayu Besar*. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Pasaribu, Hidayati Fauziah. 2018. *Penerapan Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Pada PT. Arma Anugerah Abadi Medan*. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

### **Referensi Website**

<http://repository.uin-malang.ac.id/1123/>

<http://www.bi.go.id/id/institute/kegiatan/tematik/Pages/Webinar-Series-Ekonomi-dan-Keuangan-Syariah-Blueprint-Perkembangan-Ekonomi-dan-Keuangan-Syariah-Bank-Indonesia.aspx>

## LAMPIRAN

### LAMPIRAN 1

#### Pedoman Wawancara

Faktor-faktor pendukung serta penghambat yang terdapat di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran.

1. Faktor-faktor apa yang menjadi kekuatan (*strength*) untuk meningkatkan kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran?
2. Faktor-faktor apa yang menjadi kelemahan (*weakness*) untuk meningkatkan kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran?
3. Faktor-faktor apa yang menjadi peluang (*opportunities*) untuk meningkatkan kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran?
4. Faktor-faktor apa yang menjadi ancaman (*threats*) untuk meningkatkan kinerja *frontliner* di PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran?

### LAMPIRAN 2

#### Dokumentasi

1. Wawancara dengan Pimpinan PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran



**2. Wawancara dengan *Customer Service* PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**



**3. Wawancara dengan *Teller* PT. Bank Sumut KCP Syariah Kisaran**



**4. Wawancara dengansalah satu *Security* PT. Bank Sumut KCP Syariah  
Kisaran**



## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama : Aulia Ramadhani Lubis
2. NIM : 0503172181
3. Tempat/Tgl Lahir : Kisaran, 05 Desember 1999
4. Pekerjaan : Mahasiswi
5. Alamat : JalanKancil, Lingkungan IV, Kelurahan Sei Renggas, Kecamatan Kota Kisaran Barat

### **II. RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. Lulusan SD Negeri 015863 Sei Renggas Berijazah tahun 2011
2. Lulusan SMP Negeri 2 Kisaran Berijazah tahun 2014
3. Lulusan SMA Negeri 4 Kisaran Berijazah tahun 2017
4. *On Going*, Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

### **III. RIWAYAT ORGANISASI**

1. HMI (Himpunan Mahasiswa Islam)
2. Himpunan Mahasiswa Asahan