

**DAMPAK LAYANAN DIGITALISASI BANKING  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN FRONT OFFICE  
PADA BANK SYARIAH INDONESIA KOTA PADANG  
SIDIMPUAN**



**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
dalam Bidang Perbankan Syariah*

**Oleh**

**BENDANG ROPITA NASUTION  
NIM. 2040100117**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN  
2025**



**DAMPAK LAYANAN DIGITALISASI BANKING  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN FRONT OFFICE  
PADA BANK SYARIAH INDONESIA KOTA PADANG  
SIDIMPUAN**



**SKRIPSI**

*Diajukan sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
dalam Bidang Perbankan Syariah*

**Oleh**

**BENDANG ROPITA NASUTION**

**NIM. 2040100117**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY**

**PADANGSIDIMPUAN**

**2025**

**DAMPAK LAYANAN DIGITALISASI BANKING  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN FRONT OFFICE  
PADA BANK SYARIAH INDONESIA KOTA PADANG  
SIDIMPUAN**



**SKRIPSI**

*Diajukan sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
dalam Bidang Perbankan Syariah*

**Oleh**

**BENDANG ROPITA NASUTION**

**NIM. 2040100117**

**Pembimbing I**

**Nofinawati, M.A**

**NIP: 198211162011012003**

**Pembimbing II**

**Ihdi Aini, M.E**

**NIP: 19891225019032010**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN**

**2025**

Hal : Lampiran Skripsi  
a.n. **BENDANG ROPITA NASUTION**

Padangsidimpuan,  
Kepada Yth:  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Syahada Padangsidimpuan  
Di-  
Padangsidimpuan

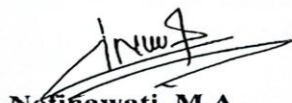
*Assalamu'alaikumWr. Wb*

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi an. **BENDANG ROPITA NASUTION** yang berjudul “ **Dampak Layanan Digitalisasi Banking Terhadap Kinerja Karyawan Front Office Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan**”. Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang Ekonomi Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syahada Padangsidimpuan. Seiring dengan hal diatas, maka saudara tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasah untuk mempertanggungjawabkan skripsinya.

Demikianlah kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama dari Bapak, kami ucapkan terimakasih.

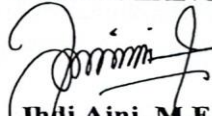
*Wassalamu'alaikumWr. Wb.*

**PEMBIMBING I**



**Nofinawati, M.A**  
**NIP: 198211162011012003**

**PEMBIMBING II**



**Ihdi Aini, M.E**  
**NIP: 19891225019032010**

### **SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI**

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Bendang Ropita Nasution**  
NIM : 20 401 00117  
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : **Dampak Layanan *Digitalisasi Banking* Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office* Pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan**

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah menyusun skripsi ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik Mahasiswa Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan pasal 14 ayat 12 tahun 2023.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam Pasal 19 Ayat 3 Tahun 2023 tentang Kode Etik Mahasiswa Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan, Juni 2025  
Saya yang Menyatakan,



**Bendang Ropita Nasution**  
**NIM. 20 401 00117**



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

---

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Bendang Ropita Nasution  
NIM : 20 401 00117  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: “ **Dampak Layanan Digitalisasi Banking Terhadap Kinerja Karyawan Front Office Pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan**”.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padangsidimpuan

Pada tanggal : Juni 2025

Yang menyatakan,



10000  
STAMP  
METERAI  
TEMPEL  
93FDCAMX379785891

Bendang Ropita Nasution  
NIM. 20 401 00117

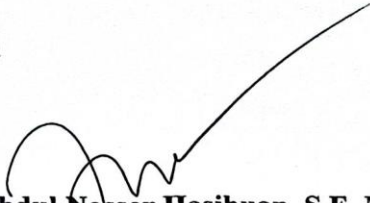


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidimpuan 22733  
Telepon. (0634) 22080 Faximile. (0634) 24022

**DEWAN PENGUJI**  
**SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI**

**NAMA** : Bendang Ropita Nasution  
**NIM** : 20 40100117  
**Fakultas/Program Studi** : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah  
**Judul Skripsi** : Dampak Layanan *Digitalisasi Banking* Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office* Pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan

**Ketua**

  
**Dr. Abdul Nasser Hasibuan, S.E, M.Si**  
**NIDN. 2025057902**

**Sekretaris**

  
**Sry Lestari, M.E.I**  
**NIDN. 2005058902**

**Anggota**

  
**Dr. Abdul Nasser Hasibuan, S.E, M.Si**  
**NIDN. 2025057902**

  
**Sry Lestari, M.E.I**  
**NIDN. 2005058902**

  
**Ihdi Aini, M.E**  
**NIDN. 2025128903**

  
**Rizky Amelia Zahra, M.Si**  
**NIDN. 2006089202**

**Pelaksanaan Sidang Munaqasyah**

**Di** : Padangsidimpuan  
**Hari/Tanggal** : Kamis/19 Juni 2025  
**Pukul** : 14:00 WIB s/d Selesai  
**Hasil/Nilai** : Lulus/75 (B)  
**Indeks Predikat Kumulatif** : 3.58  
**Predikat** : Pujian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidimpuan 22733  
Telepon. (0634) 22080 Faximile. (0634) 24022

## **PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI : DAMPAK LAYANAN DIGITALISASI BANKING  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN FRONT  
OFFICE PADA BANK SYARIAH INDONESIA  
KOTA PADANGSIDIMPUAN**

**NAMA : BENDANG ROPITA NASUTION**  
**NIM : 2040100117**  
**IPK : 3.58**  
**Predikat : Pujian**

Telah dapat diterima untuk memenuhi  
syarat dalam memperoleh gelar  
**Sarjana Ekonomi (S.E)**  
Dalam Bidang Perbankan Syariah

Padangsidimpuan, 10 Juli 2025



**Prof. Dr. Darwis Harahap, S.H.I., M.Si.**  
**NIP. 19780818 200901 1 015**



## ABSTRAK

Nama : Bendang Ropita Nasution  
Nim : 20 401 00117  
Juduk Skripsi : Dampak Layanan Digitalisasi Banking Terhadap Kinerja Karyawan  
Front Office Pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan

Permasalahan dalam penelitian ini berangkat dari perubahan signifikan dalam dunia perbankan yang ditandai oleh hadirnya layanan digitalisasi banking, yang tidak hanya berdampak pada pola layanan kepada nasabah, tetapi juga memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, khususnya di bagian front office yang menjadi garda terdepan pelayanan. Dalam konteks Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Kota Padang Sidempuan, digitalisasi ini diwujudkan melalui layanan Mobile Banking dan mesin ATM yang menjadi sarana utama nasabah dalam melakukan transaksi keuangan secara mandiri. Permasalahan utama yang diangkat adalah bagaimana digitalisasi ini memengaruhi beban kerja, efisiensi, serta peran dan kepuasan kerja karyawan front office. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana layanan digital banking berdampak terhadap perubahan dalam pola kerja karyawan, baik dari sisi operasional maupun psikologis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi lapangan, serta pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap lima informan yang terdiri dari teller dan customer service. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan digital seperti Mobile Banking dan ATM telah mengurangi intensitas transaksi manual di counter, namun juga menuntut karyawan untuk memiliki kompetensi digital dan kemampuan komunikasi yang baik untuk mendampingi nasabah. Selain itu, peran front office bertransformasi dari pelaksana transaksi menjadi fasilitator layanan digital. Meskipun beban kerja manual berkurang, muncul tantangan baru seperti edukasi kepada nasabah lansia dan penanganan masalah teknis saat sistem mengalami gangguan. Secara umum, digitalisasi membawa dampak positif terhadap efisiensi kerja dan kepuasan karyawan, asalkan didukung oleh pelatihan dan sistem pendukung yang memadai dari manajemen. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam perbankan syariah sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan adaptasi organisasi.

**Kata Kunci:** *Digitalisasi Banking, Mobile Banking, ATM, Kinerja Karyawan, Front Office*

## **ABSTRACT**

*Name : Bendang Ropita Nasution  
Nim : 20 401 00117  
Thesis Title : The Impact of Digital Banking Services on the Performance of Front Office Employees at Bank Syariah Indonesia Padang Sidempuan Branch*

*The problem in this study arises from the significant transformation in the banking sector marked by the emergence of digital banking services, which not only affect customer service models but also directly influence employee performance, especially those working at the front office who serve as the frontline of service. At Bank Syariah Indonesia (BSI), Padang Sidempuan Branch, digitalization is realized through services such as Mobile Banking and ATM machines, which allow customers to perform financial transactions independently. The main issue raised is how these digital services impact workload, efficiency, roles, and job satisfaction of front office employees. This research aims to explore in depth how digital banking services affect work patterns from both operational and psychological perspectives. The study uses a qualitative approach with field research methods, gathering data through in-depth interviews with five informants consisting of tellers and customer service officers. The findings reveal that services such as Mobile Banking and ATMs reduce manual transaction volume at the counter but require employees to possess digital competencies and communication skills to assist customers. Additionally, the role of front office staff shifts from transaction executors to digital service facilitators. While manual workload decreases, new challenges emerge, such as educating elderly customers and resolving technical issues when systems fail. Overall, digitalization has a positive impact on work efficiency and employee satisfaction, provided that there is adequate support and training from management. These findings indicate that the success of digital transformation in Islamic banking is highly dependent on human resource readiness and organizational adaptability.*

*Keywords: Digital Banking, Mobile Banking, ATM, Employee Performance, Front Office*



## الملخص

الاسم : بندنغ روبيتا ناستوتيون  
رقم التسجيل : ٢٠٤٠١٠٠١١٧  
العنوان : تأثير خدمات الرقمنة المصرفية على أداء موظفي المكتب الأمامي في بنك  
الشرية الإندونيسي فرع مدينة بادانغ سيديمفوان

تتمثل المشكلة في هذا البحث في التحول الكبير الذي يشهده القطاع المصرفي نتيجة لظهور خدمات الرقمنة المصرفية، والتي لا تؤثر فقط على نماذج تقديم الخدمة للعملاء، بل تؤثر أيضاً بشكل مباشر على أداء الموظفين، وخاصة موظفي المكتب الأمامي الذين يشكلون واجهة المؤسسة المصرفية. في فرع بنك الشرية الإندونيسي بمدينة بادانغ سيديمفوان، تتجسد الرقمنة من خلال خدمات الهاتف المصرفي وأجهزة الصراف الآلي، والتي تتيح للعملاء إجراء معاملاتهم المالية بشكل مستقل. تكمن المشكلة الأساسية في كيفية تأثير هذه الخدمات الرقمية على عبء العمل والكفاءة والأدوار والرضا الوظيفي لموظفي المكتب الأمامي. يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر الخدمات المصرفية الرقمية على نمط العمل من المنظورين التشغيلي والنقسي. استخدم الباحث المنهج النوعي من خلال دراسة ميدانية وجمع البيانات من خلال مقابلات معمقة مع خمسة من الموظفين الذين يشملون الصرافين وموظفي خدمة العملاء. أظهرت النتائج أن الخدمات الرقمية مثل الهاتف المصرفي وأجهزة الصراف الآلي ساهمت في تقليل حجم المعاملات اليدوية في الكاونتر، لكنها تطلبت من الموظفين امتلاك مهارات رقمية وقدرات تواصل فعالة لمساعدة العملاء. بالإضافة إلى ذلك، تغير دور موظفي المكتب الأمامي من منفذي المعاملات إلى ميسرين للخدمات الرقمية. ورغم انخفاض عبء العمل اليدوي، ظهرت تحديات جديدة مثل تثقيف العملاء المسنين والتعامل مع المشكلات الفنية عند تعطل النظام. وبشكل عام، فإن الرقمنة أثرت بشكل إيجابي على كفاءة العمل ورضا الموظفين، شريطة توفير التدريب والدعم المناسب من الإدارة. وتشير هذه النتائج إلى أن نجاح التحول الرقمي في المصارف الإسلامية يعتمد بدرجة كبيرة على التكيف جاهزية الموارد البشرية وقدرة المنظمة على التكيف.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة المصرفية، الهاتف المصرفي، أجهزة الصراف الآلي، أداء الموظفين، المكتب الأمامي

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, seorang pemimpin yang patut dicontoh dan diteladani, pencerah dunia dari kegelapan, beserta keluarga dan para sahabatnya. Amin.

Skripsi ini berjudul **“Dampak Layanan Digitalisasi Banking Terhadap Kinerja Karyawan Front Office Pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan”** ditulis untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang Ekonomi Syariah, di Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.

Skripsi ini disusun dengan bekal ilmu pengetahuan yang sangat terbatas dan amat jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, maka sulit bagi peneliti untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, peneliti berterimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, serta Bapak Dr. Erawadi, M.Ag selaku wakil Rektor I Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, serta Bapak Dr. Anhar, M.A selaku Wakil Rektor II Bidang



Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, serta Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag selaku Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.

2. Bapak Dr. Darwis Harahap, S.HI., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, Bapak Dr. Abdul Nasser Hasibuan, M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Ibu Dr. Rukiah Lubis, S.E, M.M selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, dan Ibu Dra. Hj. Replita, M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
3. Ibu Dr. Sarmiana Batubara, M.A., selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah, dan Ibu Hamni Fadlilah, M.Pd., selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah, Bapak/Ibu Dosen dan Pegawai Administrasi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Ibu Nofinawati, M.E selaku Pembimbing I dan Ibu Ihdi Aini, M.E selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan dan ilmu yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Yusri Fahmi, M.Hum., selaku Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan UIN Syahada Padangsidempuan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak serta Ibu dosen UIN Syekh ali hasan ahmad addary Padangsidempuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan dan dorongan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan di UIN Syekh ali hasan ahmad addary Padangsidempuan.
7. Teristimewa saya hanturkan kepada keluarga tercinta (ayahanda Muhammad Ilman Nasution Dan Ibunda tercinta Rosida Silitonga) yang telah mendidik dan selalu berdoa tiada hentinya, yang paling berjasa dalam hidup peneliti yang telah banyak berkorban serta memberi dukungan moral dan material, serta berjuang tanpa mengenal lelah dan putus asa demi kesuksesan dan masa depan cerah putra-putrinya, semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan kasih sayangnya kepada kedua orang tua tercinta dan diberi balasan atas perjuangan mereka dengan surga Firdaus-Nya.
8. Untuk saudara-saudari saya Efrida Yanti Nasution, Sahril Efendi Nasution, Ismail Nasution, Heri Sandi Nasution, Amrina Sari Nasution, Rustam Muda Nasution, Klaudia Nasution, semoga selalu dalam lindungan Allah SWT. Serta seluruh keluarga besar peneliti yang telah memberikan dukungan penuh kepada peneliti dalam menyelesaikan studi ini, serta memberi perhatian dan nasehatnasehat penuh kepada peneliti dalam menjalani kehidupan yang lebih baik, dan mendukung peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Serta teman-teman seperjuangan di Program Perbankan Syariah 4 (Empat) Mahasiswa angkatan 2020 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Yang telah



memberikan dukungan dan dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini sehingga skripsi ini selesai.

10. Kepada teman KKL saya Sartika yang selalu mendoakan dan juga memberikan dukungan serta semangat kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman- teman yang telah memberikan sumbangan dan pikirannya untuk menyelesaikan penelitian ini Elfia Hidayanti, Sartika, Novita Rahmadani.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan studi dan melakukan penelitian sejak awal hingga selesainya skripsi ini.

Akhirnya peneliti mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan bila skripsi ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti mempersembahkan karya ini, semoga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

Padangsidimpun,  
Peneliti

Bendang Ropita Nasution  
Nim. 2040100117

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan Latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	kadan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	S (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘.	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge

ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	..'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
—	fathāh	A	A
—	Kasrah	I	I
وْ	ḍommah	U	U

2. Vokal Rangkap adalah vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....يْ	fathāh dan ya	Ai	a dan i
وْ .....	fathāh dan wau	Au	a dan u

3. *Maddah* adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Tanda dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ.....	fathāh dan alif atau ya	ā	a dan garis atas
اِ.....	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di bawah
اُ.....	ḍommah dan wau	ū	u dan garis di atas

### C. *Ta Marbutah*

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua.

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harakat fathāh, kasrah dan ḍommah, transliterasinya adalah /t/.
2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

### D. *Syaddah (Tasydid)*

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

### E. *Kata Sandang*

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال .

Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang



yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.
2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

#### **F. Hamzah**

Dinyatakandi depanDaftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila *hamzah* itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

#### **G. Penulisan Kata**

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

#### **H. Huruf Kapital**

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf capital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf capital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf capital digunakan untuk menuliskan huruf awal, namadiridanpermulaankalimat.

Bila nama diri itu diawali oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal capital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf capital tidak dipergunakan.

## **I. Tajwid**

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*. Cetakan Kelima. 2003. Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama.

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI</b>	
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI</b>	
<b>DEWAN PENGUJI SIDANG MUNAQASYAH</b>	
<b>PENGESAHAN DEKAN</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	6
C. Batasan Istilah.....	6
D. Perumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	8
G. Sistematika Pembahasan.....	9
 <b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Landasan Teori .....	11
1. Dampak Digitalisasi.....	11
2. Digitalisasi Banking.....	15
a. Pengertian Digitalisasi Banking .....	15
b. Perkembangan Digitalisasi Banking .....	16
c. Jenis-jenis Digitalisasi Banking .....	17
3. Kinerja Karyawan .....	22
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	22
b. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan .....	24
c. Kinerja Karyawan front office di sector perbankan .....	25
B. Penelitian Terdahulu.....	26

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	33
B. Jenis Penelitian .....	33
C. Subjek Penelitian .....	33
D. Sumber Data .....	34
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data.....	35
G. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data .....	36

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum BSI KC Padangsidempuan .....	38
1. Sejarah Umum BSI KC Padangsidempuan .....	38
2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia.....	40
3. Struktur Organisasi BSI Cabang Padangsidempuan .....	40
B. Deskripsi Data Penelitian .....	45
C. Hasil Penelitian.....	46
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	53
E. Keterbatasan Penelitian .....	62

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	65
B. Saran .....	66

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**



## **DAFTAR TABEL**

Tabel II.1	Penelitian Terdahulu.....	27
------------	---------------------------	----

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam dua dekade terakhir, teknologi digital telah membawa perubahan *revolutioner* dalam industri perbankan di seluruh dunia. Transformasi digital ini telah mengubah cara bank beroperasi, berinteraksi dengan nasabah, dan memberikan layanan. Sebagai hasilnya, industri perbankan telah mengalami peningkatan signifikan dalam efisiensi operasional, kualitas layanan, dan aksesibilitas. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah lanskap industri perbankan secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Digitalisasi layanan perbankan menjadi tren global yang tidak dapat dihindari, termasuk di Indonesia.<sup>1</sup>

Internet telah memasuki ranah perbankan, baik itu untuk bank konvensional maupun bank syariah, yang banyak dikenal dengan istilah *Internet Banking* atau *E-Banking* atau secara sederhana dapat disebut dengan menjalankan aktifitas perbankan di internet.<sup>2</sup> Inovasi teknologi seperti *mobile banking*, *internet banking*, *big data*, *artificial intelligence* (AI), *cloud computing* dan *blockchain* telah memfasilitasi kemajuan dalam efisiensi dan keamanan transaksi perbankan. *Mobile banking* misalnya, telah memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi kapan saja dan dimana saja tanpa harus mengunjungi cabang fisik. Sementara itu, penggunaan AI

---

<sup>1</sup> Otoritas Jasa Keuangan. (2021). Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2020. Jakarta: OJK

<sup>2</sup> Srikandi, Devi, Nofinawati, and Sarmiana Batubara, "Determinan Bertransaksi Menggunakan Aplikasi Berbagi ZISWAF Pada BSI Mobile", *Journal of Islamic Social Finance Management*, Vol. 3, No. 1 (2022), hlm. 24

dalam analisis data membantu bank dalam mengidentifikasi pola perilaku nasabah, mendeteksi penipuan, dan memberikan layanan yang lebih personal dan relevan.<sup>3</sup> Inovasi fintech (*financial technology*) juga mempercepat transformasi digital di perbankan. Bank- bank di Indonesia mulai berkolaborasi dengan fintech untuk menciptakan layanan keuangan yang lebih inklusif, seperti dompet digital, pembayaran online, dan pinjaman berbasis aplikasi.<sup>4</sup>

Pemanfaatan berbagai teknologi di bidang layanan keuangan telah membawa perubahan yang signifikan pada industri perbankan. Perubahan pola konsumsi masyarakat ke arah digital mendorong perbankan mengakselerasi proses transformasi menuju perbankan digital. Data menunjukkan bahwa transaksi digital di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan dari tahun 2019 hingga 2025. Pada tahun 2019, nilai transaksi pembayaran digital tercatat sebesar Rp 437,44 triliun dan terus meningkat setiap tahun. Pada 2020, nilainya bertambah menjadi Rp 504,96 triliun, menunjukkan pertumbuhan moderat. Namun, pertumbuhan yang lebih tajam terlihat pada tahun-tahun berikutnya, terutama pada 2022, ketika nilai transaksi mencapai Rp 1.177, 80 triliun, hampir dua kali lipat dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2023, pembayaran digital diperkirakan meningkat menjadi Rp 1.859,95 triliun, dan pada tahun 2024 diproyeksikan

---

<sup>3</sup> Breston, G. (2020). *The Digital Transformation of Banking: Global Trends and Future Directions*. Financial Times Press.

<sup>4</sup> Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2021). *Perkembangan Fintech di Indonesia*.

mencapai Rp 2. 491,68 triliun. Pada tahun 2025, angka ini diperkirakan melonjak lebih tinggi hingga Rp 2.908,59 triliun.<sup>5</sup>

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan dalam industri perbankan, termasuk perbankan syariah. Digitalisasi layanan perbankan menjadi tren yang tidak dapat dihindari, mendorong bank-bank untuk beradaptasi dengan cepat guna memenuhi kebutuhan nasabah dan meningkat efisiensi operasional.<sup>6</sup> Bank Syariah Indonesia (BSI), sebagai salah satu lembaga keuangan syariah termuka, juga telah mengimplementasikan berbagai layanan digital banking.

Transformasi digital ini membawa berbagai dampak positif dan tantangan. Pada satu sisi, digitalisasi meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya operasional karena mengurangi kebutuhan akan cabang fisik dan tenaga kerja manual. Pada sisi lain, teknologi baru seperti fintech dan platform digital memaksa bank tradisional untuk beradaptasi dengan cepat atau menghadapi risiko kehilangan pangsa pasar.<sup>7</sup> Perubahan teknologi ini juga membawa dampak signifikan terhadap karyawan, khususnya mereka yang berada di garis terdepan atau *front office*, yang memainkan peran penting dalam memberikan layanan langsung kepada nasabah.

Pusat informasi data dan komunikasi Atlantika Institut Nusantara menyimpulkan bahwa profesi karyawan bank yang telah terancam oleh

---

<sup>5</sup> Nailul Huda, Dyah Ayu, Rani Septyarini, *Outlook Ekonomi Digital* (Jakarta: Center Of Economic and Law Studies (CELIOS), 2024), hlm. 45

<sup>6</sup> Susanto, H., Sukmana, R., & Wardhani, R. S. (2021). The Effect of Digital Banking on Employee Performance and Competitive Advantage: A Study in Indonesian Islamic Banks. *Journal of Islamic Finance*, 10(1), 133-149

<sup>7</sup> KPMG. (2022). *The Future of Banking: Embracing Digital Transformation*. KPMG International.



kehadiran teknologi digital mulai sekarang diantaranya adalah pekerjaan dibagian *teller* dan *customer service*. Hal ini disebabkan oleh beragam produk digital banking yang memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi dimana saja dan kapan saja sehingga transaksi yang tadinya membutuhkan tatap muka dengan teller dan *customer service* dapat digantikan dengan mesin, ditambah lagi dengan wacana *Branchless Banking* yang menghadirkan bank tanpa kantor dan nasabah hanya akan dilayani oleh layar monitor saja akan mengakibatkan berkurangnya kebutuhan bank terhadap karyawan *front office* yang sebelumnya ibutuhkan untuk bertatap muka dengan nasabah.<sup>8</sup>

Bank Syariah Indonesia cabang Padangsidempuan telah menerapkan berbagai layanan *digital banking* seperti *mobile banking*, *internet banking*, dll. Implementasi sistem digital ini memberikan tantangan tersendiri bagi karyawan *front office* dalam menjalankann tugas sehari-hari. Menurut Rahman, transformasi digital dapat mempengaruhi beban kerja, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan perbankan.<sup>9</sup>

Observasi awal dengan sistem wawancara dengan karyawan *front office* Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan, saudara Imam sebagai teller mengatakan bahwa sejak diterapkannya sistem digitalisasi, beban kerjanya mengalami perubahan. Satu sisi mempermudah dalam pencatatan dan pelaporan, namun di sisi lain butuh adaptasi dalam

---

<sup>8</sup> Salmah & Andreas Murti, "Dampak Digitalisasi Terhadap Peran Office Dalam Bisnis Perbankan," *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, Vol. 6, No. 2 (2020), hlm. 146-147.

<sup>9</sup> Rahman, A. Transformasi Digital dalam Industri Perbankan Syariah: Peluang dan Tantangan. *Islamic Banking Journal*, 12(4), (2021), hlm. 155-170

penggunaan teknologi baru.<sup>10</sup> Begitu juga dengan saudari Tamara sebagai teller mengatakan para karyawan harus belajar menggunakan aplikasi baru untuk melayani nasabah. Kadang sistem eror atau gangguan jaringan membuat pelayanan terhambat.<sup>11</sup> Saudari Halimah sebagai customer service mengatakan bahwa penerapan layanan digital justru meningkatkan kepuasan kerja mereka.<sup>12</sup> Akan tetapi saudara Reza sebagai teller mengatakan jika semua peran mereka dilakukan di aplikasi, mungkin ke depannya peran mereka akan semakin kecil, hal itu yang menjadi tantangan untuk mereka.<sup>13</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait dampak digitalisasi terhadap kinerja karyawan bank. Penelitian Hidayat menemukan bahwa digitalisasi layanan perbankan dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan.<sup>14</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Ahmad mengungkapkan bahwa adanya kendala adaptasi karyawan dalam mengoperasikan sistem digital baru.<sup>15</sup>

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana implementasi layanan digital

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan, Bapak Imam Saleh Pulungan tanggal 4 mei 2024 pukul 14.08 WIB.

<sup>11</sup> Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan, Ibu Tamara Sari tanggal 11 mei 2025 pukul 17.08 WIB.

<sup>12</sup> Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan, Ibu Halimah tanggal 11 mei 2025 pukul 17.08 WIB.

<sup>13</sup> Wawancara dengan pegawai Teller Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan, Bapak Reza Ananda tanggal 11 Mei 2025 pukul 17.08

<sup>14</sup> Hidayat, R. (2022). Efektivitas Digitalisasi Layanan Perbankan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(2), 88-102.

<sup>15</sup> Putri, S., & Ahmad, F. Analisis Kendala Implementasi Digital Banking pada Bank Syariah. *Jurnal Perbankan Syariah*, 5(3), (2021). hlm. 230-245.

banking berdampak pada kinerja karyawan *front office* Bank Syariah Indonesia di kota Padangsidimpuan.

## **B. Batasan Masalah**

Penelitian ini akan memfokuskan pada dampak layanan *digitalisasi banking* khusus terhadap kinerja karyawan *front office* di Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan. Karyawan *front office* yang dimaksud adalah mereka yang berperan langsung dalam melayani pelanggan di cabang, termasuk *customer service* dan teller. Analisis akan terbatas pada seberapa besar digitalisasi mempengaruhi kerja karyawan, termasuk waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan transaksi dan proses administratif. Fokus pada tantangan yang dihadapi karyawan terkait dengan implementasi dan penggunaan teknologi digital. Penelitian ini hanya akan dilakukan di cabang Bank Syariah Indonesia yang terletak di Kota Padangsidimpuan.

## **C. Batasan Istilah**

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman atau kekeliruan dalam memahami masalah yang terdapat dalam penelitian, maka penelitian perlu menjelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam judul penelitian ini, sebagai berikut:

1. Dampak, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dampak diartikan sebagai benturan, pengaruh yang mendatangkan akibat (baik positif maupun negatif). Dalam bukunya Ekonomi Publik, Mangkoesoebroto mendefenisikan dampak sebagai pengaruh kuat yang

dapat berakibatkan positif atau negatif.<sup>16</sup> Dampak pada penelitian ini berfokus pada dampak *digitalisasi banking* terhadap kinerja karyawan *front office* Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidimpuan.

2. *Digitalisasi Banking*, merupakan penyediaan layanan dan produk perbankan secara elektronik melalui berbagai kanal seperti internet banking, *mobile banking*, dan *electronic banking* lainnya.<sup>17</sup> Pada penelitian ini *digitalisasi banking* yang digunakan yaitu *mobile banking* dan ATM.
3. Kinerja Karyawan *Front Office*, kinerja karyawan *front office* mencakup efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan langsung dengan pelanggan di cabang bank, termasuk layanan transaksi, penanganan keluhan, dan administrasi yang berkaitan dengan interaksi pelanggan.<sup>18</sup>

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan layanan *digitalisasi banking* di Bank Syariah Indonesia cabang Kota Padangsidimpuan mempengaruhi proses kerja karyawan *front office*?
2. Apa dampak *digitalisasi banking* terhadap efisiensi kerja karyawan *front office* di Bank Syariah Indonesia cabang Kota Padangsidimpuan?

---

<sup>16</sup> Mangkoesoebroto. G, Ekonomi Publik, (Yogyakarta: BPFF, 2010)

<sup>17</sup> <https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/Pages/Panduan-Penyelenggaraan-Digital-Branch-oleh-Bank-Umum.aspx> (diakses pada tanggal 7 mei 2024 pukul 19.56 WIB).

<sup>18</sup> Robbins, S. P., & Judge, T. A.. "**Organizational Behavior.**" Pearson Education (2019)



3. Apa persepsi karyawan *front office* mengenai dampak digitalisasi terhadap mereka di Bank Syariah Indonesia cabang Kota Padangsidimpuan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis bagaimana penerapan layanan *digitalisasi banking* di Bank Syariah Indonesia cabang Kota Padangsidimpuan mempengaruhi proses kerja karyawan *front office*.
2. Untuk mengevaluasi dampak *digitalisasi banking* terhadap efisiensi kerja karyawan *front office* di Bank Syariah Indonesia cabang Kota Padangsidimpuan.
3. Untuk memahami persepsi karyawan *front office* mengenai dampak digitalisasi terhadap pekerjaan mereka di Bank Syariah Indonesia cabang Kota Padangsidimpuan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bank Syariah Indonesia  
Menjadi bahan dalam menentukan strategi pengembangan layanan *digitalisasi banking* dan peran teller.
2. Teller Bank Syariah Indonesia  
Menjadi referensi dalam memahami perubahan peran mereka di era *digitalisasi banking*.

### 3. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak kampus UIN SYAHADA Padangsidempuan sebagai pengembangan keilmuan, khususnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

## G. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini, peneliti membaginya kedalam beberapa bagian untuk memudahkan pembahasan dari setiap pembahasan yang dikemukakan sesuai yang akan dicermati, maka pembahasan penelitian ini terdiri dari beberapa bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN berdasarkan uraian di bagian bab ini, maka muncul masalah yang diangkat kedalam sebuah penelitian yang terdiri dari: latar belakang masalah, batasan masalah, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA setelah ditemukan masalah dibutuhkan beberapa definisi kajian teori yang terdiri dari beberapa landasan teori yaitu Dampak Digitalisasi, *Digitalisasi Banking*, Kinerja Karyawan, Kinerja Karyawan *Front Office* di Sektor Perbankan serta penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN yaitu terdapat gambaran umum lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian, subjek dan informan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengecekan keabsahan data, pengolahan dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN yaitu terdapat gambaran umum objek penelitian, deksripsi data penelitian, pembahasan hasil penelitian, keterbatasan penelitian.

BAB V PENUTUP, terdapat kesimpulan dan saran penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Dampak Digitalisasi**

Secara umum, dampak dapat diartikan sebagai segala bentuk pengaruh atau konsekuensi yang ditimbulkan oleh suatu peristiwa, kebijakan, program, atau perubahan terhadap objek tertentu. Dalam konteks penelitian, dampak mengacu pada perubahan yang terjadi sebagai akibat dari intervensi atau adanya suatu fenomena. Menurut Sugiyono dalam bukunya *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, dampak adalah hasil atau akibat dari suatu perlakuan atau kebijakan yang dapat diamati dan diukur, baik itu bersifat positif maupun negatif. Dampak dapat terjadi dalam jangka pendek maupun jangka panjang, tergantung pada karakteristik perlakuan atau perubahan yang dilakukan.<sup>19</sup>

Sementara itu, menurut Rossi, Lipsey & Freeman dalam buku *Evaluation: A Systematic Approach*, *impact refers to the net effects, intended or unintended, of a program or intervention on a particular outcome*. Artinya, dampak adalah efek bersih yang ditimbulkan oleh suatu tindakan atau kebijakan terhadap hasil tertentu, yang bisa berupa hasil yang diinginkan maupun yang tidak direncanakan.<sup>20</sup> Dampak dalam perspektif manajemen dan organisasi, Handoko menjelaskan bahwa dampak merupakan konsekuensi dari setiap keputusan atau kebijakan

---

<sup>19</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta. 2017)

<sup>20</sup> Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2004). *Evaluation: A Systematic Approach* (7th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

yang diambil dalam organisasi yang dapat mempengaruhi produktivitas, efisiensi, atau perilaku karyawan.<sup>21</sup> Dampak dapat dibagi ke dalam dua macam yaitu:

a. Dampak positif

Dampak adalah keinginan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau memberi kesan kepada orang lain, dengan tujuan agar mereka mengikuti atau mendukung keinginannya. Positif adalah keadaan jiwa seseorang yang dipertahankan melalui usaha-usaha yang sadar bila sesuatu terjadi pada dirinya suapa tidak membelokkan fokus mental seseorang pada yang negatif. Jadi, dampak positif adalah keinginan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau memberi kesan kepada orang lain, dengan tujuan agar mereka mengikuti atau mendukung keinginannya yang baik.

b. Dampak Negatif

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dampak negatif adalah pengaruh kuat yang mendatangkan akibat negatif. Dampak negatif adalah keinginan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau memberi kesan kepada orang lain, dengan tujuan agar mereka mengikuti atau mendukung keinginannya yang buruk dan menimbulkan akibat tertentu.

Digitalisasi telah menjadi fenomena global yang membawa transformasi signifikan di berbagai aspek kehidupan. Perkembangan

---

<sup>21</sup> Handoko, T. H. Manajemen. Yogyakarta: BPFE.( 2001).

teknologi digitalisasi yang pesat telah mengubah cara kita berkomunikasi, bekerja, belajar, berbelanja, dan bahkan bersosialisasi. Dampak digitalisasi ini membawa konsekuensi positif dan negatif yang perlu dipahami dan diantisipasi.<sup>22</sup>

Digitalisasi telah merevolusi industri perbankan, menghadirkan berbagai perubahan dan dampak signifikan pada berbagai aspek layanan keuangan diantaranya:

a. Dampak digitalisasi terhadap Layanan Perbankan

- Munculnya Layanan Perbankan Digital: Digitalisasi melahirkan berbagai layanan perbankan digital seperti *mobile banking*, *internet banking*, dan *electronic banking* lainnya. Layanan ini memungkinkan nasabah untuk mengakses dan melakukan berbagai transaksi keuangan secara online, tanpa harus mengunjungi kantor cabang bank.
- Perubahan Pola Transaksi: Digitalisasi mendorong pergeseran pola transaksi dari offline ke online. Nasabah semakin terbiasa melakukan transaksi keuangan melalui layanan digital, seperti transfer uang, pembayaran tagihan, dan top up pulsa.
- Peningkatan Kenyamanan Nasabah: Layanan perbankan digital memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi nasabah untuk mengakses dan melakukan transaksi keuangan kapanpun dan dimanapun.

---

<sup>22</sup><https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-digital-transformation> (diakses pada tanggal 13 mei 2024 pukul 19.43 WIB).



b. Dampak digitalisasi terhadap Efisiensi dan Produktivitas

- Otomatisasi Proses Bisnis: digitalisasi memungkinkan otomatisasi berbagai proses bisnis perbankan, seperti pembukaan rekening, transfer uang, dan pembayaran tagihan. Hal ini meningkatkan efisiensi dan produktivitas bank.
- Pengurangan Biaya Operasional: Digitalisasi membantu bank dalam mengurangi biaya operasional, seperti biaya sewa kantor, gaji karyawan, dan biaya pencetakan.
- Peningkatan Skala Layanan: Digitalisasi memungkinkan bank untuk menjangkau lebih banyak nasabah di berbagai wilayah, sehingga meningkatkan skala layanan keuntungan bank.

c. Dampak digitalisasi terhadap Keamanan Siber

- Meningkatnya Risiko Keamanan Siber: Digitalisasi meningkatkan risiko keamanan siber bagi bank dan nasabah. Risiko ini dapat berupa pencurian data, *fraud*, dan *cyber attack*.
- Kebutuhan Keamanan Siber Yang Kuat: bank perlu menerapkan sistem keamanan siber yang kuat untuk melindungi data nasabah dan mencegah *cyber attack*.

- Peningkatan Edukasi Keamanan Siber: Nasabah perlu diberikan edukasi tentang keamanan siber agar dapat terhindar dari penipuan dan *cyber attack*.<sup>23</sup>

## 2. *Digitalisasi Banking*

### a. Pengertian *Digitalisasi Banking*

Dr. Fauzi Ichsan, seorang ekonom dan penulis buku "Ekonomi Digital dan Masa Depan Indonesia", mendefinisikan *digitalisasi banking* sebagai proses integrasi teknologi digital dalam berbagai aspek operasional perbankan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan pengalaman pelanggan. Menurutnya, digitalisasi dalam perbankan memungkinkan layanan yang lebih cepat, aman, dan lebih mudah diakses oleh masyarakat.<sup>24</sup> Menurut Kuncoro, digitalisasi juga termasuk penerapan sistem perbankan berbasis *cloud*, *layanan mobile banking*, dan penggunaan big data untuk analisis risiko dan perilaku nasabah.<sup>25</sup>

Chris Skinner menjelaskan bahwa *digitalisasi banking* melibatkan transformasi menjadi bank yang sepenuhnya digital, yang mencakup penggunaan teknologi untuk memfasilitasi transaksi, interaksi dengan pelanggan, dan manajemen risiko melalui platform

---

<sup>23</sup> <https://an-nur.ac.id/blog/dampak-perbankan-digital-terhadap-perekonomian-dan-masyarakat.html> (diakses pada tanggal 7 mei 2024 pukul 23.06 WIB)

<sup>24</sup> Ichsan, F. *Ekonomi Digital dan Masa Depan Indonesia*. (Elex Media Komputindo 2019), hlm. 101-103

<sup>25</sup> Kuncoro, A. *Transformasi Digital di Industri Perbankan Indonesia*. (Pustaka Utama, 2021), hlm.78-82.

digital seperti aplikasi seluler dan layanan berbasis *cloud*.<sup>26</sup> Jadi, Digitalisasi perbankan adalah konsep yang merujuk pada transformasi lembaga keuangan dalam mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan, menyediakan, dan mengelola layanan perbankan.

b. Perkembangan *Digitalisasi Banking* di Indonesia

*Digitalisasi banking* di Indonesia telah mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam beberapa tahun akhir. Hal ini mendorong oleh meningkatnya penggunaan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, serta dukungan dari pemerintah dan regulator. Perkembangan *digitalisasi banking* di Indonesia dimulai dengan adopsi teknologi digital untuk mempermudah layanan perbankan. Bank-bank di Indonesia mulai menerapkan sistem *mobile banking* dan *internet banking* untuk memfasilitasi transaksi yang lebih cepat dan akses yang lebih mudah bagi nasabah.<sup>27</sup>

Kemunculan fintech (*financial technology*) dan digital bank di Indonesia menandai langkah besar dalam *digitalisasi banking*. Fintech menawarkan solusi pembayaran dan pinjaman berbasis teknologi, sementara digital bank, seperti Bank Jago dan Bank Neo Commerce, beroperasi sepenuhnya secara digital tanpa cabang fisik.<sup>28</sup> Bank-bank

---

<sup>26</sup> Skinner, C *Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank*. Wiley (2018), hlm. 30-35

<sup>27</sup> Rachmawati, N. *Perkembangan Teknologi Digital di Sektor Perbankan Indonesia*. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 12(1), (2021). hlm. 34-45.

<sup>28</sup> Widjaja, H. S. R., & Kuncoro, A. *Digitalisasi Perbankan di Indonesia*. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 15(2), hlm. 112-120.

di Indonesia terus berinovasi dengan menawarkan produk dan layanan baru seperti *digital wallets*, *e-money*, dan layanan keuangan berbasis AI. Inovasi ini bertujuan untuk meningkatkan pengalaman pengguna dan memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin digital.<sup>29</sup>

Pemerintah Indonesia melalui Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia telah mengeluarkan berbagai regulasi untuk mendukung *digitalisasi banking*. Ini termasuk regulasi mengenai keamanan data, transaksi elektronik, dan perlindungan konsumen untuk memastikan bahwa inovasi teknologi dilakukan secara aman dan efektif.<sup>30</sup>

#### c. Jenis-jenis Layanan *Digitalisasi Banking*

*Digitalisasi banking* melibatkan berbagai jenis layanan yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, kenyamanan, dan aksesibilitas layanan perbankan. Berikut adalah beberapa jenis layanan *digitalisasi banking*:

##### 1) *Internet Banking*

Ini termasuk saluran *digitalisasi banking* yang memungkinkan nasabah melakukan transaksi via internet dengan menggunakan komputer/PC atau PDA. Fitur transaksi yang dapat dilakukan sama dengan *phone banking* yang informasi jasa/ produk bank, informasi saldo rekening, transaksi pemindah bukuan antar

---

<sup>29</sup> Santoso, M.. *Inovasi Layanan Perbankan di Era Digital*. Jurnal Teknologi dan Inovasi, 7(1), (2023), hlm. 22-30

<sup>30</sup> OJK. (2022). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Sistem Pembayaran dan Teknologi Finansial*. (2022). hlm 10-15

rekening, pembayaran (kartu kredit, listrik, dan telepon), pembelian (voucher dan tiket), dan transfer ke bank lain. *Internet banking* dapat diakses langsung melalui browser. Untuk menggunakan fitur dari *internet banking*, harus membutuhkan *user id*, *password* atau *one time password* (OTP) terlebih dahulu. Untuk mendapatkan *user id*, *password* dan token, harus mendatangi bank terlebih dahulu untuk melakukan pendaftaran.

## 2) *SMS Banking*

Saluran ini pada dasarnya evolusi lebih lanjut dari *Phone Banking*, yang memungkinkan nasabah untuk bertransaksi via HP dengan perintah SMS. Fitur transaksi yang dapat dilakukan yaitu informasi saldo rekening, pemindah bukuan antar rekening, pembayaran (kartu kredit, listrik dan telepon), dan pembelian voucher. Untuk transaksi lainnya pada dasarnya dapat pula dilakukan, namun tergantung pada akses yang dapat diberikan bank. Saluran ini sebenarnya termasuk praktis namun dalam praktiknya agak merepotkan karena nasabah harus menghafal kode- kode transaksi dalam pengetikan sms, kecuali pada bank yang melakukan kerja sama dengan operator seluler, menyediakan akses *banking* menu Sim Tool Kit (STK) pada simcardnya.

## 3) *Phone Banking*

Ini adalah saluran yang memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi dengan bank via telepon. Pada awalnya lazim

diakses melalui telepon rumah, namun seiring dengan makin populernya telepon genggam/ HP, maka tersedia pula nomor akses khusus via HP bertarif panggilan flat dari manapun nasabah berada. Pada awalnya, layanan *Phone Banking* hanya bersifat informasi yaitu untuk informasi jasa/ produk bank dan informasi saldo rekening serta dilayani oleh *Customer Service Operator* (CSO). Namun profilnya kemudian berkembang untuk transaksi pemindah bukuan antar rekening, pembayaran (kartu kredit, listrik, dan telepon), pembelian (voucher dan tiket), dan transfer ke bank lain, serta dilayani oleh *Interactive Voice Response* (IVR). Fasilitas ini boleh dibilang lebih praktis ketimbang ATM untuk transaksi non tunai, karena cukup menggunakan telepon/ HP dimanapun kita berada, kita bisa melakukan berbagai transaksi, termasuk transfer ke bank lain.

#### 4) ATM

*Automatic Teller Machine* atau Anjungan Tunai Mandiri, ini adalah saluran *e-banking* paling populer yang kita kenal. Setiap kita pasti mempunyai kartu ATM dan menggunakan fasilitas ATM. Fitur tradisional ATM adalah untuk mengetahui informasi saldo dan melakukan penarikan tunai. Dalam perkembangannya, fitur semakin bertambah yang memungkinkan untuk melakukan pemindah bukuan antar rekening, pembayaran (kartu kredit, listrik dan telepon), pembelian (voucher dan tiket), dan yang terkini

transfer ke bank lain (dalam satu *switching* jaringan ATM). Bila kita mengenal ATM sebagai mesin untuk mengambil uang, belakangan muncul pula ATM yang dapat menerima setoran uang, yang dikenal pula sebagai *Cash Deposit Machine* (CDM). Layaknya bila ATM disebut sebagai mesin sejuta umat dan segala bisa, karena ragam fitur dan kemudahan penggunaannya. Lazimnya untuk ATM, nasabah diberikan kartu ATM dan kode rahasia pribadi (PIN).

#### 5) *Mobile Banking*

Defenisi *Mobile Banking* menurut OJK (Otoritas Jasa Keuangan) dalam buku bijak ber e- banking halaman 13 adalah layanan yang memungkinkan nasabah bank melakukan transaksi perbankan melalui ponsel *smartphone*. Layanan *mobile banking* dapat digunakan dengan menggunakan menu yang sudah tersedia pada SIM (*Subscriber Identify Module*) Card, atau aplikasi yang dapat diunduh dan diinstal oleh nasabah. *Mobile banking* memberikan kemudahan jika dibandingkan dengan *SMS Banking* karena nasabah tidak perlu lagi mengingat format pesan SMS yang akan dikirimka ke bank dan juga nomor tujuan *SMS Banking*.

Fitur layanan *mobile banking* antara lain layanan informasi seperti cek saldo, suku bunga, lalu layanan transaksi seperti transfer, kemudian layanan pembayaran seperti tagihan listrik, air, pajak, kartu kredit, atau asuransi, dan layanan pembelian seperti

TopUp ojek online, serta berbagai fitur layanan lainnya. Untuk menggunakan *mobile banking* nasabah harus mendaftarkan diri terlebih dahulu ke bank untuk mendapatkan password transaksi, kemudian nasabah akan diminta untuk penginputan PIN Banking saat menjalankan transaksi. Sedangkan apabila nasabah menggunakan *mobile banking* melalui aplikasi yang terinstal di ponsel, nasabah harus mengunduh dan menginstal terlebih dahulu. Pada saat membuka aplikasi tersebut, nasabah memasukkan password untuk login. Kemudian nasabah dapat memilih menu transaksi yang tersedia dan diminta memasukkan PIN saat menjalankan transaksi.<sup>31</sup>

Dalam transaksi *Mobile banking* terbukti aman dengan adanya sistem proteksi yang berlapis serta memiliki perlindungan hukum yang banyak pula sehingga hak- hak nasabah dalam transaksi *Mobile Banking* dapat terlindungi dan tidak dapat diperlakukan semena-mena tanpa pertanggung jawaban. *Mobile banking* termasuk akad Wakalah, mengenai lafal Ijab Qabulnya. Wakalah berarti penyerahan, pendelegasian, atau pemberian mandat. Dalam bahasa arab, hal ini dapat dipahami sebagai at- tafwidh. Akan tetapi, yang dimaksud sebagai al- wakalah adalah

---

<sup>31</sup> Nur Kumala Sari, “Analisis Pelayanan Serta Kedatangan Nasabah Pada Teller dan Customer Service Menggunakan Metode Antrian”, *skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jakarta*, 2021, hlm. 18.



pelimpahaan kekuasaan oleh seseorang kepada yang lain dalam hal- hal yang diwakilkan.<sup>32</sup>

### 3 Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Sutrisno, kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang mencakup produktivitas, kualitas kerja, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasni. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi, kompetensi, dan kondisi kerja.<sup>33</sup> Sedangkan, Ari Kuncoro mendefenisikan kinerja karyawan sebagai pencapaian hasil kerja karyawan yang diukur melalui indikator-indikator spesifik yang telah dtetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan ini mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, efektivitas, dan kualitas ouput kerja.<sup>34</sup>

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja ini tidak hanya mencakup kuantitas hasil kerja, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, serta sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan berhasil

---

<sup>32</sup> Miftahuddin, Decky Herdarsyah, *Analisis Perbandingan Fasilitas Aplikasi Mobile Banking Bank Syariah Mandiri kcp. Bengkalis Dengan Bank Mandiri kc. Bengkalis* (Bengalis: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, 2019) hlm. 25

<sup>33</sup> Sutrisno, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Kencana: 2019), hlm. 126-130

<sup>34</sup> Kuncoro, . *Manajemen Kinerja Karyawan: Teori dan Aplikasi*. (Erlangga: 2020), hlm.

mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja.

Dalam Islam, bekerja dengan profesional dan amanah merupakan bagian dari ibadah. Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam QS. An-Nisa: 58

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ

بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

“ Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Ayat ini menekankan pentingnya amanah dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, termasuk dalam melayani masyarakat. Dalam konteks layanan *digitalisasi banking*, karyawan dituntut untuk menjaga keamanan data, sistem, dan transaksi, serta memberikan pelayanan yang adil dan tidak merugikan nasabah. Kinerja karyawan dalam pelayanan digital mencerminkan nilai amanah, profesionalisme dan tanggung jawab sangat penting, terutama saat mengelola data transaksi digital yang sensitif.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor-faktor ini saling berkaitan dan dapat mempengaruhi satu sama lain. Berikut beberapa faktor utama yang umumnya mempengaruhi kinerja karyawan:

1) Faktor individual

- Kemampuan: keterampilan, pengetahuan, dan bakat yang dimiliki karyawan secara langsung mempengaruhi keampuannya dalam menyelesaikan tugas.
- Motivasi: dorongan internal atau eksternal yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik.
- Kepribadian: sifat-sifat kepribadian seperti ketekunan, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi juga mempengaruhi kinerja.
- Kesehatan: kondisi kesehatan fisik dan mental yang lebih baik sangat penting untuk menjaga produktivitas.
- Usia dan pengalaman: pengalaman kerja yang lebih lama umumnya dikaitkan dengan kinerja yang lebih baik, namun faktor usia juga perlu dipertimbangkan.<sup>35</sup>

2) Faktor organisasi

- Budaya organisasi: nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh organisasi sangat mempengaruhi perilaku karyawan.

---

<sup>35</sup> Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Alfabeta, 2017)

- Struktur organisasi: desain organisasi yang jelas dan efektif dapat meningkatkan koordinasi dan efesiensi kerja.
- Kepimpinan: gaya kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja.
- Sistem kompensasi: sistem penggajian yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi karyawan.
- Lingkungan kerja: kondisi fisik dan psikologis tempat kerja yang nyaman dan aman akan meningkatkan produktivitas.
- Teknologi: penggunaan teknologi yang tepat dapat meningkatkan efesiensi kerja.<sup>36</sup>

c. Kinerja karyawan *front office* di sektor perbankan

Kinerja karyawan *front office* di sektor perbankan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang berinteraksi langsung dengan nasabah. Karyawan *front office*, seperti teller, customer service, dan relationship managers, memainkan peran penting dalam memberikan layanan pelanggan yang berkualitas dan memastikan transaksi berjalan dengan lancar. Karyawan *front office* di sektor perbankan bertanggung jawab untuk berinteraksi langsung dengan nasabah, menangani transaksi keuangan, memberikan informasi produk, serta menyelesaikan masalah dan keluhan nasabah. Mereka

---

<sup>36</sup> Robbins, S. P., & Judge, T. A, *Organizational behavior*. Pearson: 2013)

berfungsi sebagai wajah bank dan memainkan peran kunci dalam memelihara hubungan baik dengan nasabah.<sup>37</sup>

Kinerja karyawan *front office* dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterampilan komunikasi, pengetahuan produk, sikap pelayanan, serta kemampuan menyelesaikan masalah. Kompetensi ini mempengaruhi seberapa efektif mereka dalam menangani interaksi nasabah dan menyelesaikan transaksi dengan akurat dan efisien. Kebijakan perusahaan yang jelas dan konsisten dapat memberikan arahan yang jelas kepada karyawan.<sup>38</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan acuan referensi peneliti. Untuk melihat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian sebelumnya, maka perlu adanya pengkajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu.

**Tabel II.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Metha Nur Hamidah dan Purnama Putra (2024) Jurnal	Pengaruh Penerapan Sistem Operasional Digitalisasi Perbankan Syariah Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini digitalisasi perbankan syariah berkontribusi positif terhadap efisiensi dan efektivitas kerja

<sup>37</sup> Wibowo, A. *Manajemen Kinerja*. (Rajawali Pers: 2019), hlm. 102-105.

<sup>38</sup> Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bumi Aksara: 2016), hlm. 130-135

		Dalam Peningkatan Kualitas SDM <sup>39</sup>	karyawan. Digitalisasi tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tapi juga meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan, khususnya di <i>front office</i> .
2	Maria Fransisca Sulistyawati (2022) Jurnal	Peran Kompetensi Serta Efikasi Diri Pada Prestasi Kerja Pegawai Tetap Teller Bank Di Palembang. <sup>40</sup>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja/ kinerja karyawan tetap teller bank kota Palembang, artinya jika kompetensi karyawan tersebut meningkat. Efikasi diri mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja/ kinerja karyawan tetap teller bank kota Palembang.
3	Salmah dan Andreas Murti (2020) Jurnal	Dampak Digitalisasi Terhadap Peran <i>Front Office</i> Dalam Bisnis Perbankan. <sup>41</sup>	Hasil penelitian ini mengarah pada penurunan jumlah karyawan <i>front office</i> , ini karena beberapa tugas teller dan customer service yang sudah dapat digantikan teknologi melalui mesin dan aplikasi.
4	Ira Puspita (2019)	Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap	Hasil penelitian ini yang menyatakan kompetensi

<sup>39</sup> Metha Nur Hamidah dan Purnama Putra, "Pengaruh Penerapan Sistem Operasional Digitalisasi Perbankan Syariah Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Peningkatan Kualitas SDM", *Journal Of Islamic Economics and Finance*, Vol. 3, No. 2, (2024).

<sup>40</sup> Maria Fransisca Sulistyawati, "Peran Kompetensi Serta Efikasi Diri pada Prestasi Kerja Pegawai Tetap Teller Bank Di Kota Palembang", *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, Vol. 20, No. 2, (2022).

<sup>41</sup> Salmah dan Andreas Murti, "Dampak Digitalisasi Terhadap Peran *Front Office* Dalam Bisnis Perbankan", *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, Vol. 6, No. 2, Desember 2020.

	Jurnal	Efektivitas Kerja Pegawai. <sup>42</sup>	digital mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang Jember. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja.
5	Hafizh Arbi Nasution (2023) Skripsi	Pengaruh Mesin ATM dan <i>Mobile Banking</i> Terhadap Kepuasan Nasabah BSI DI UIN SYAHADA Padangsidimpuan. <sup>43</sup>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengaruh mesin ATM dan <i>Mobile Banking</i> secara simulasi yang artinya terdapat pengaruh mesin Atm dan <i>mobile banking</i> terhadap kepuasan nasabah.
6	Umar Panjaitan (2023) Skripsi	Analisis Dampak <i>Disrupsi Teknologi</i> Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Di Indonesia (studi kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidimpuan, Tbk). <sup>44</sup>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa dampak dari adanya disrupsi teknologi yang dirasakan oleh Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan adalah disrupsi teknologi dalam Bank Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan menyebabkan diluncurkannya layanan internet banking. Hal ini menandakan bahwa disrupsi teknologi bukanlah sebuah

<sup>42</sup> Ira Puspitadewi, "Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas Dan Produktivitas Kerja Pegawai", *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, Vol. 5 Nomor. 2, 2019.

<sup>43</sup> Hafizh Arbi Nasution, "Pengaruh Mesin ATM dan *Mobile Banking* Terhadap Kepuasan Nasabah BSI DI UIN SYAHADA Padangsidimpuan", *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SYAHADA*, 2023.

<sup>44</sup> Umar Panjaitan, "Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Di Indonesia (studi kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidimpuan, Tbk)", *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SYAHADA*, 2023.

			penghambat dan hingga maret 2023 kondisi SDI Bank Muamalat Padangsidimpuan secara umum belum mengalami pengurangan jumlah pegawai secara signifikan. Walaupun begitu, tidak menutup kemungkinan kedepannya akan terjadi efesiensi pegawai.
7	Wadhika Putra (2023) Skripsi	Pengaruh <i>Financial Technology</i> Bagi Bank Syariah Indonesia (BSI). <sup>45</sup>	Hasil penelitian ini menyatakan pengaruh financial technology bagi bank Syariah Indonesia dari tahun 2018-2022 terlihat pemakaian fintech membuat transaksi pada Bank Syariah Indonesia semakin meningkat. Total asetnya pada desember 2022 naik Rp 108 triliun atau tumbuh 15,6% (yoy), menjadi Rp 802, 3 triliun.
8	Ika Yuanita dan Elni Sumiarti (2022) Skripsi	Dampak <i>Digitalisasi Banking</i> dan <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> . <sup>46</sup>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara dampak penerapan digitalisasi perbankan terhadap turnover intention karyawan PT. Bank Nasional Indonesia (Persero) Tbk, Kantor wilayah Jakarta Senayan.

---

<sup>45</sup> Putra, Wadhika, "Pengaruh financial technology bagi Bank Syariah Indonesia (BSI)", *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan*, 2023.

<sup>46</sup> Ika Yuanita dan Elni Sumiarti, "Dampak Digital Banking dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention", *Proceeding Applied Business and Engineering Conference*, 2022.



Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, bahwa terdapat perbedaan penelitian penelitian dengan penelitian terdahulu.

1. Pada penelitian Metha Nur Hamidah dan Purnama Putra dalam *Journal Of Islamic Economics and Finance* yang berjudul “Pengaruh Penerapan Sistem Operasional Digitalisasi Perbankan Syariah Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Peningkatan Kualitas SDM”, Perbedaan penelitian peneliti yaitu peneliti menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine* dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan.
2. Pada penelitian Maria Fransisca Sulistyawati dalam jurnal dengan judul “Peran Kompetensi Serta Efikasi Diri Pada Prestasi Kerja Pegawai Tetap Teller Bank Di Palembang.”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu penelitian menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine*, *front office* dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan.
3. Pada penelitian Salmah dan Adreas Murti dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi dengan judul “Dampak Digitalisasi Terhadap Peran *Front Office* Dalam Bisnis Perbankan”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu peneliti menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine*, dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan.

Pada penelitian Ira Puspitadewi dalam Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia dengan judul “Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas dan Produktivitas Kerja Pegawai”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu peneliti menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine*, pegawai *front office* dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan.

Pada penelitian Hafizh Arbi Nasution dalam skripsi dengan judul “Pengaruh Mesin ATM dan *Mobile Banking* Terhadap Kepuasan Nasabah BSI di UIN SYAHADA Padangsidempuan”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu penelitian menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine*, pegawai *front office* dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan.

Pada penelitian Umar Panjaitan dalam skripsi dengan judul “Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumbar Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (studi kasus: PT. Bank Muamalat KCU”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu penelitian menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine*, pegawai *front office* dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan.

Pada penelitian Wadhika Putra dalam skripsi dengan judul “Pengaruh Financial Technology Bagi Bank Syariah Indonesia (BSI)”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu penelitian menggunakan variabel *mobile banking*,

*automatic teller machine*, pegawai *front office* dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan.

Pada penelitian Ika Yuanita dan Elni Sumiarti dalam jurnal dengan judul “Dampak *Digital Banking* dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention*”. Perbedaan penelitian peneliti yaitu penelitian menggunakan variabel *mobile banking*, *automatic teller machine*, pegawai teller bank dan lokasinya berbeda dengan penelitian peneliti yaitu pada Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan..

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dimulai bulan agustus 2024 sampai bulan juni 2025. Lokasi penelitian ini adalah Bank Syariah Inonesia kota Padangsidimpuan provinsi Sumatera Utara.

##### **B. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode ini berfokus pada pengumpulan, pengorganisasian, dan analisis data untuk memberikan gambaran yang jelas dan terperinci tentang objek penelitian.<sup>47</sup> Selain itu, hasil dari penelitian lapangan dilakukan untuk mendapatkan data-data secara langsung dengan memaparkan data-data yang ditemukan di lapangan serta menganalisisnya untuk mendapatkan kesimpulan.

##### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah karyawan *front office* yaitu teller bank dan juga customer service Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidimpuan. Penelitian akan memilih teller bank dan *customer service* Bank syariah dari Bank Syariah Indonesia yang beroperasi di Kota Padangsidimpuan.

---

<sup>47</sup> Sugiyono, "Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D."(Bandung: CV.Afabeta, 2017)hlm. 48-61

## **D. Sumber Data**

### **1. Sumber Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber dan hasil penelitian yang dilakukan di lapangan. Sumber data yang diperoleh langsung dari informan yaitu pegawai *front office* Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan.

### **2. Sumber Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan data yang mendukung atas permasalahan yang akan dibahas, yang diperoleh dari sumber-sumber tertulis yang akan dipaparkan. Sumber tersebut diantaranya dokumen online dari laman *website*.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Observasi**

Observasi bertujuan untuk mengetahui subjek serta objek penelitian. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung lapangan dengan mendatangi narasumber yaitu pihak yang bersangkutan yaitu pegawai *front office* Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan.

### **2. Wawancara**

Wawancara mendalam akan dilakukan dengan pegawai *front office* yang fokus pada pengalaman dan persepsi mereka tentang dampak *digitalisasi banking* terhadap kinerja karyawan *front office* Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan atau transkrip buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat agenda dan sebagainya. Kegiatan dokumentasi pada penelitian ini digunakan untuk mendapatkan gambar atau foto pada saat melakukan penelitian.

### **F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data**

Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data tersebut. Adapun triangulasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

1. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data, hal ini dilakukan dengan cara memeriksa data yang diperoleh dari beberapa sumber dan membandingkan memeriksa ulang derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda seperti perbandingan hasil pengamatan dengan wawancara yakni perbandingan apa yang baik secara umum maupun pribadi.
2. Triangulasi Metode adalah usaha memeriksa keabsahan data atau memeriksa temuan penelitian, yakni keabsahan data yang dilakukan beberapa teknik seperti wawancara dan observasi serta menggunakan bahan referensi dimana adanya pendukung untuk memberikan data yang ditemukan peneliti.

## **G. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis interaksi, dimana komponen reduksi data dan sajian data dilakukan bersamaan proses pengumpulan data. Tiga tahap dalam menganalisa data, yaitu:

### **1. Reduksi Data**

Mereduksi data artinya merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal –hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambar yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data juga dibantu dengan menggunakan peralatan elektronik.

### **2. Penyajian Data**

Setelah reduksi, maka langkah selanjutnya adalah menampilkan data (penyajian data). Pada penelitian kualitatif ini, data yang akan diperoleh yaitu dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya.

### **3. Kesimpulan dan Verifikasi**

Langkah ketika dalam analisis data kualitatif adalah penerikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-

bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan yang kredibel.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Bank Syariah Indonesia**

Indonesia merupakan negara muslim terbesar di dunia. Institusi perbankan Syariah muncul pertama di Timur Tengah yang kemudian meluas tiba di Indonesia. Pertumbuhan ekonomi Syariah dapat diandalkan dan berkembang secara maksimal di Negara ini. Sejarah ekonomi Islam di Indonesia sudah berlangsung sejak tahun 1991, yaitu sejak berdirinya organisasi Syarikat dagang Islam. Sebagai tindak lanjut Undang-undang No. 10 tahun 1998 Bank Indonesia (BI) mulai memperhatikan perkembangan perbankan Syariah secara luas. Bank Syariah memiliki peranan penting dalam ekonomi Islam di Indonesia terutama ekosistem industri halal. Zaman berganti dan teknologi maju sedemikian pesat. Dunia digital menuntut perubahan yang cepat. Tak lagi hanya mengandalkan loyalitas dan eksklusivitas umat. Pelayanan profesional yang inklusif serta inovasi produk dan fitur harus menjadi keunggulan kompetitif dalam meraih laba tanpa melupakan zakat korporasinya.

1 februari 2021 resmi menjadi sejarah baru bergabungnya bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah sebagai entitas baru yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Nama Bank Syariah Indonesia dipilih karena ingin menjadi representasi Indonesia baik di tingkat Nasional maupun di tingkat Global. Logo BSI memiliki bintang bersudut lima, yang memiliki arti yaitu mempresentasikan lima sila Pancasila dan lima

rukun Islam. Pada Desember 2020 Bank Syariah Indonesia memiliki total asset Rp. 240 T, total pembiayaan Rp. 157 T. Bank Syariah Indonesia telah telah didukung oleh lebih dari 1.200 jaringan kantor di seluruh Indonesia, 2.400 jaringan ATM, serta didukung oleh lebih dari 20.000 karyawan yang tersebar diberbagai wilayah Indonesia. Bank Syariah Indonesia menduduki peringkat ke 7 ke Indonesia berdasarkan total asset.

Dengan penggabungan 3 bank ini diharapkan BSI dapat memaksimalkan fasilitas dan layanan dari 3 bank terdahulu, perbaikan proses bisnis, penguatan dari sisi sumber daya insani, serta penguatan teknologi digital. Bank Syariah Indonesia memiliki fokus agar menumbuhkan sekmen UMKM dalam ekosistem yang terintegritas, melayani segmen ritel dan consumer, serta segmen wholesale dengan produk yang inovatif. Bank Syariah Indonesia memiliki konsep yang dapat dioptimalkan untuk melakukan pemerataan ekonomi masyarakat melalui zakat, sedekah, dan wakaf.

Maka dari itu penggabungan dari tiga Bank Syariah besar ini diharapkan dapat menjadi Bank Syariah yang modern untuk memenuhi berbagai kebutuhan dari seluruh lapisan masyarakat yang beragam serta memiliki visi Global. Semua demi memajukan ekonomi seluruh umat dan meraih berkah dari seluruh alam semesta. Dengan begitu BSI dapat menjadi sektor ekonomi Syariah yang mampu menjadi energi baru untuk ekonomi Nasional.

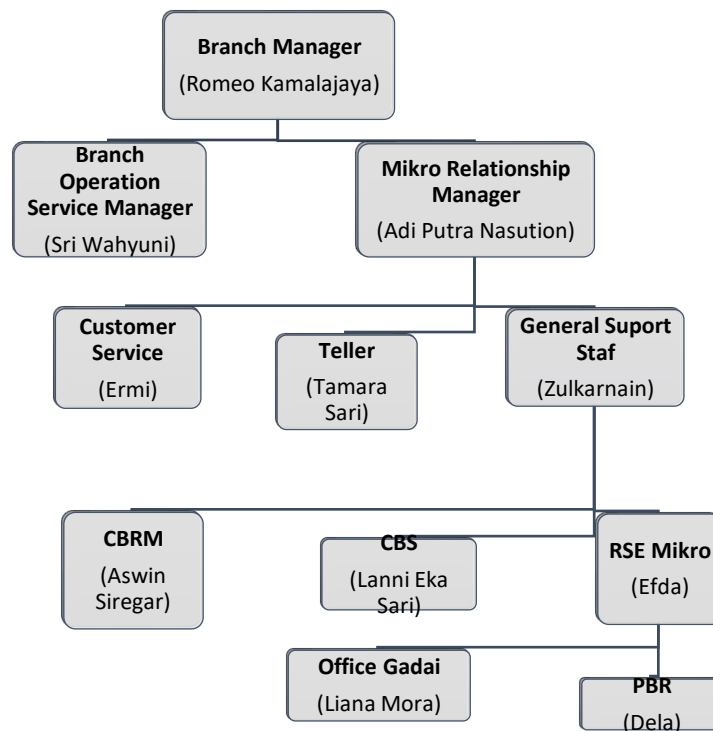
## **2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia**

- a. Menjadi top 10 Bank Syariah global berdasarkan kapitalisasi pasar dalam waktu 5 tahun.
- b. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia  
Menjadi >20 juta nasabah dan menjadi top 5 Bank berdasarkan aset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
- c. Menjadi Bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.
- d. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.

## **3. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia**

Struktur organisasi dibuat untuk kepentingan perusahaan dengan menempatkan orang-orang yang berkompeten sesuai dengan bidang dan keahlian. Struktur organisasi dapat mendeskripsikan komponen yang menyusun perusahaan, dimana setiap individu atau sumber daya manusia (SDM) pada lingkup perusahaan memiliki posisi dan fungsi masing-masing.

Berikut adalah struktur organisasi pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Padangsidimpuan:



Pada setiap posisi jabatan di perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Adanya struktur organisasi pekerjaan lebih terarah dan dapat meningkatkan efisiensi operasional. Posisi yang diberikan harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki pegawai, dengan begitu setiap pegawai akan lebih mudah untuk menyusun strategi dan berkonsentrasi lebih pada bidangnya.

Berikut penjelasan mengenai peran dan tugas pegawai BSI KCP Padangsiding:

1). *Branch Manager* (Kepala Cabang Pembantu)

Branch Manager memiliki peran penting dalam perbankan.

Pengalaman yang memadai, status pendidikan yang harus lebih tinggi

dari pegawai lain, dan motivasi tinggi yang harus ditegakkan, merupakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi untuk menduduki posisi Branch Manager (BM). Seorang Manajer bukanlah orang yang mudah menyerah, melainkan seorang pemimpin cabang yang handal untuk dapat menangani dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul. Berikut merupakan tugas dari seorang BM di BSI:

- a. Memimpin, mengelola, mengawasi, dan mengembangkan kegiatan kantor cabang pembantu.
- b. Memastikan pencapaian target bisnis cabang pembantu.
- c. Memastikan pengendalian dan kualitas pelayanan nasabah.
- d. Merumuskan dan mengimplementasikan strategi pengembangan bisnis.<sup>48</sup>

## 2). Branch Operation and Service Manager (BOSM)

- a. Memastikan transaksi harian operasional telah sesuai dengan peraturan perusahaan.
- b. Memastikan terlaksananya layanan terhadap nasabah.
- c. Memastikan seluruh kegiatan administrasi, dokumentasi, dan kearsipan sesuai dengan ketentuan perusahaan yang berlaku.
- d. Memastikan seluruh likuiditas yang memadai.
- e. Mendatangi bukti-bukti pembukuan.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Pedoman Organisasi dan Tata Kerja BSI, 2021, hal. 45-46

<sup>49</sup> Manual Operasional BSI, 2021, hlm. 78-79

### 3). *Customer Service*

*Customer service* merupakan salah satu bagian unit organisasi di *front office* yang berfungsi memberikan informasi secara terperinci dan lengkap mengenai produk- produk bank. CS memiliki fungsi salah satunya adalah front line officer, yaitu keberadaan CS menjadi cerminan penilaian baik buruknya pelayanan suatu bank. Berikut tugas yang harus dilakukan oleh seorang Customer Service:

- a. Melayani pembukuan dan penutupan rekening nasabah.
- b. Menangani keluhan dan pengaduan nasabah.
- c. Memberikan informasi produk dan layanan bank.
- d. Melakukan verifikasi data nasabah.<sup>50</sup>

### 4). Teller

Sebagai front liner, teller mendukung pengembangan bisnis bank dengan memberikan pelayanan yang baik, dan cepat, dan tepat kepada nasabah sesuai standar pelayanan teller. Berikut tugas seorang teller:

- a. Melayani transaksi keuangan nasabah.
- b. Mengelola kas *teller*.
- c. Memastikan keakuratan transaksi.
- d. Melakukan verifikasi slip transaksi.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Standar Layanan BSI, 2021, hlm. 112-114

<sup>51</sup> Standar Operasional Prosedur Teller BSI, 2021, hlm. 67-69

### 5). *Marketing Office*

Berikut merupakan tugas seorang *Marketing Officer*:

- a. Memasarkan produk dan jasa bank.
- b. Melakukan analisis kelayakan pembiayaan.
- c. Membina hubungan dengan nasabah.
- d. Memonitori dan mengevaluasi nasabah pembiayaan.<sup>52</sup>

### 6). *Micro Banking Officer*

Berikut merupakan tugas seorang *Micro Banking Officer*:

- a. Memastikan produk pembiayaan mikro.
- b. Melakukan survei dan analisis usaha mikro.
- c. Melakukan monitoring nasabah pembiayaan mikro.<sup>53</sup>

### 7). *Security*

Berikut merupakan tugas seorang *security*:

- a. Menjaga keamanan kantor dan nasabah.
- b. Membantu pelayanan nasabah di *banking hall*.
- c. Mengatur antrian dan parkir.
- d. Melakukan pengawasan CCTV.<sup>54</sup>

### 8). *Office Boy*

Berikut merupakan tugas seorang *Office Boy*:

---

<sup>52</sup> Pedoman Pembiayaan BSI, 2021, hlm. 156-158

<sup>53</sup> Pedoman Pembiayaan Mikro BSI, 2021, hlm. 89-91

<sup>54</sup> Standar Keamanan BSI, 2021, hlm. 34-35

- a. Menjaga kebersihan dan kerapian kantor.
- b. Membantu kebutuhan operasional kantor.
- c. Melayani kebutuhan konsumsi pegawai.
- d. Memelihara peralatan dan perlengkapan kantor.<sup>55</sup>

Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan salah satu lembaga keuangan utama di Indonesia yang mengoperasikan prinsip-prinsip syariah dalam kegiatan perbankannya. Di Cabang Padangsidempuan, digitalisasi telah menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan layanan kepada nasabah dan memperbaiki kinerja karyawan. Digitalisasi layanan perbankan melibatkan penggunaan teknologi informasi untuk

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

Data penelitian ini terdiri dari karyawan *front office* di bank syariah dengan variasi usia pengalaman kerja dan pendidikan data ini dipakai untuk melihat dampak *digitalisasi banking* terhadap kinerja mereka. Data dianalisis berdasarkan hasil wawancara untuk memahami dampak *digitalisasi banking* terhadap kinerja karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa *digitalisasi banking* berpengaruh dalam kinerja karyawan dalam hal peningkatan efisiensi produktifitas atau kepuasan kerja. Secara keseluruhan *digitalisasi banking* memberikan dampak positif pada kinerja karyawan.

---

<sup>55</sup> Pedoman Umum Pengelolaan Fasilitas BSI, 2021, hlm. 23-24



### C. Hasil Penelitian

Pesatnya perkembangan teknologi mendorong *digital banking* untuk meningkatkan layanan di masing-masing bank. Hal ini dilakukan bank dapat memaksimalkan layanannya kepada nasabah dan meningkatkan kualitas operasionalnya, sehingga diharapkan bank dapat memiliki kemampuan untuk mengembangkan perbankan digital dari mereka. Industri perbankan semakin gencar mengembangkan teknologi perbankan di era digital. Hal ini dilakukan untuk menarik minat calon konsumen baru, terutama generasi milenial atau masyarakat modern yang melek teknologi.

Transformasi digital merupakan pergeseran cara kerja menggunakan teknologi informasi menjadi lebih efektif dan efisien. Perubahan ini dapat berdampak baik dan buruk bagi setiap orang dan perusahaan. Bisnis yang mengalami transformasi digital memungkinkan nasabahnya untuk melakukan aktivitas dengan mudah, tanpa harus berinteraksi langsung, namun transaksi online dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja. Untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan menarik pelanggan baru, industri perbankan harus beralih ke perbankan, yang menjadi peluang baru dan ancaman besar.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap karyawan *front office* BSI Kota Padangsidimpuan, ditemukan beberapa temuan penting terkait dampak *digitalisasi banking* terhadap kinerja mereka:

1. Penerapan Layanan *Digitalisasi Banking* di Bank Syariah Indonesia Cabang Kota Padangsidempuan dan Pengaruhnya terhadap Proses Kerja Karyawan *Front Office*

Penerapan *digitalisasi banking* di Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Kota Padangsidempuan sudah berjalan secara bertahap sejak beberapa tahun terakhir. Transformasi ini terlihat dari pemanfaatan berbagai sistem berbasis digital seperti BSI Mobile, internet banking, aplikasi core banking, serta sistem antrian elektronik dan CRM yang terintegrasi. Karyawan *front office* menyampaikan bahwa perubahan ini memengaruhi pola kerja mereka secara signifikan. Sebelumnya, banyak aktivitas pelayanan dilakukan secara manual dan memerlukan waktu serta ketelitian tinggi, seperti pencatatan data nasabah, pengisian formulir secara fisik, serta pelayanan transaksi langsung di teller. Saat ini, sebagian besar proses tersebut telah beralih ke sistem digital yang lebih cepat dan efisien.

Salah satu informan, sebut saja Saudari Halimah (Customer Service), menyampaikan bahwa: "Kalau dulu semua transaksi harus dicek dan dicatat satu per satu, sekarang dengan sistem yang baru, tinggal input data di aplikasi, langsung keluar semua datanya. Jadi lebih praktis dan waktu untuk melayani nasabah juga lebih cepat." (Wawancara, 22 Mei 2025) Selain itu, penerapan digitalisasi juga berdampak pada pola koordinasi antarbagian. Sistem internal seperti CRM memungkinkan setiap unit kerja untuk mengakses informasi yang sama secara real-time,

sehingga mengurangi miskomunikasi dan mempercepat penyelesaian masalah nasabah.

Namun, tidak semua hal berjalan mulus. Dalam tahap awal penerapan, sebagian karyawan merasa kewalahan dengan sistem yang terus diperbarui. Hal ini diakui oleh salah satu informan lainnya, Saudari Tamara Sari (Teller), yang mengatakan: "Kadang kalau sistemnya update atau berubah, kita harus belajar lagi. Ada rasa takut salah juga karena belum terbiasa. Tapi setelah dilatih dan terbiasa, ternyata sangat membantu pekerjaan sehari-hari." (Wawancara, 22 Mei 2025).

## 2. Dampak *Digitalisasi Banking* terhadap Efisiensi Kerja Karyawan *Front Office*

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap karyawan *front office* BSI Kota Padangsidimpuan, ditemukan beberapa temuan penting terkait dampak *digitalisasi banking* terhadap kinerja mereka:

### a. Perubahan Pola Kerja

Salah satu dampak yang paling nyata dari penerapan *digitalisasi banking* adalah terjadinya perubahan yang signifikan terhadap pola kerja karyawan. Sebelum sistem digital diterapkan secara penuh, sebagian besar proses pelayanan seperti pencatatan transaksi, verifikasi data, dan penginputan laporan dilakukan secara manual. Hal ini memerlukan waktu dan tenaga yang tidak sedikit, serta berisiko tinggi terhadap kesalahan pencatatan.

Sejak adanya sistem layanan digital yang terintegritas, tugas- tugas tersebut menjadi lebih cepat dan praktis, dan efisien. Informan menyampaikan bahwa pekerjaan menjadi lebih terstruktur karena seluruh aktivitas transaksi terekam secara otomatis oleh sistem, sehingga kesalahan dapat diminimalisir. Digitalisasi membuat pekerjaan karyawan lebih praktis dan cepat karena sebagian besar proses pelayanan sudah terintegrasi dengan sistem digital.

“ kalau dulu kami harus menulis semua transaksi di buku, lalu input lagi ke sistem secara terpisah, sekarang tinggal input satu kali di aplikasi, semuanya langsung tersimpan, ini tentu sangat membantu kami.” ( wawancara dari informan Tamara Sari sebagai teller).<sup>56</sup>

b. Efisiensi waktu dan produktivitas karyawan

*Digitalisasi banking* telah membawa perubahan signifikan dalam efisiensi pelayanan nasabah. Digitalisasi secara umum dinilai membawa peningkatan yang signifikan dalam efisiensi waktu kerja. Karyawan *front office* melaporkan bahwa waktu yang dibutuhkan untuk melayani satu nasabah berkurang secara drastis. Sebelum digitalisasi, proses transaksi manual membutuhkan waktu rata-rata 10-15 menit per nasabah, namun setelah digitalisasi waktu pelayanan berkurang menjadi 3-5 menit per nasabah.

"Dengan sistem digital, kami bisa melayani nasabah lebih cepat. Biasanya satu nasabah bisa menghabiskan waktu sampai 15 menit

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan pegawai teller Bank Syariah Indonesia atas nama Tamara Sari.

kalau transaksinya rumit, tapi sekarang paling 5 menit sudah selesai, karena semua sudah otomatis, tidak perlu lagi menulis manual atau mencari berkas fisik," ( wawancara dari informan Ermi salah satu *Customer Service*).<sup>57</sup>

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa penggunaan sistem digital membuat pekerjaan lebih efektif, baik dari segi waktu maupun tenaga, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

c. Tantangan Adaptasi terhadap Teknologi

Walaupun sistem digital membawa kemudahan, tidak semua proses berjalan tanpa hambatan. Banyak karyawan mengaku bahwa pada awal penerapan sistem digital, mereka mengalami kebingungan dan tekanan karena harus cepat beradaptasi dengan teknologi baru yang sebelumnya tidak mereka kuasai.

“ pertama kali sistem baru diterapkan jujur saja kami sempat panik. Banyak menu yang belum familiar, dan kalau ada eror, kami juga bingung mau lapor kemana, tapi setelah beberapa pelatihan, alhamdulillah kami jadi lebih terbiasa.” ( wawancara informan Reza Ananda sebagai Teller).<sup>58</sup>

Proses adaptasi ini menggambarkan kebutuhan akan pelatihan yang insentif dan dukungan teknis yang memadai agar karyawan tidak

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Customer Service Bank Syariah Indonesia atas Nama Ermi.

<sup>58</sup> Wawancara dengan pegawai Teller Bank Syariah Indonesia atas Nama Reza Ananda.

hanya mampu mengoperasikan sistem, tetapi juga merasa nyaman dalam menggunakannya.

d. Dampak terhadap kepuasan dan motivasi kerja

Sebagian besar informan menyampaikan bahwa penerapan kayanan digitak justru meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini disebabkan oleh berkurangnya beban administratif dan meningkatnya fokus pada pelayanan langsung kepada nasabah.

“ kami merasa lebih puas karena sekarang pekerjaan jadi lebih ringan, dulu rasanya capek selalu dengan semua catatan dan verifikasi manual, tapi sekarang kami bisa lebih fokus bantu nasabah.” ( wawancara dengan informan Halimah sebagai Customer Service).<sup>59</sup>

e. Interaksi dengan nasabah dan Human Touch

Walaupun banyak proses telah terdigitalisasi, karyawan tetap menjadi pihak yang menjembatani antara sistem dengan nasabah, terutama nasabah yang belum terbiasa dengan teknologi. “nasabah muda rata-rata sudah paham pakai BSI Mobile, tapi orang tua masih suka bingung, kadang malah minta kami bantu dari awal sampai akhir. Jadi tetap butuh sentuhan manusia.” ( wawancara dengan informan Elmi sebagai Customer Service). Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak serta merta menghilangkan peran manusia, melainkan mengubah bentuk interaksi menjadi lebih strategi dan membantu edukasi terhadap penggunaan layanan.

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Customer Service Bank Syariah Indonesia atas nama Halimah

### 3. Persepsi Karyawan *Front Office* Mengenai Dampak Digitalisasi terhadap mereka di BSI

Mayoritas karyawan *front office* BSI Cabang Padangsidempuan memiliki persepsi yang cukup positif terhadap dampak digitalisasi. Mereka merasa lebih terbantu dan merasa bahwa digitalisasi membawa kemudahan dalam pekerjaan sehari-hari. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa teknologi membuat mereka terlihat lebih profesional dan percaya diri dalam menghadapi nasabah. Informasi yang cepat diakses memungkinkan mereka memberikan penjelasan yang lebih tepat dan cepat kepada nasabah.

Menurut Saudari Halimah (*customer service*) "Saya merasa lebih percaya diri karena sistem sekarang bisa bantu kita jawab pertanyaan nasabah dengan lebih akurat. Dulu kadang kita harus cari manual atau tanya ke bagian lain dulu." (Wawancara, 22 Mei 2025). Namun, terdapat pula persepsi kritis dari sebagian karyawan yang mengkhawatirkan bahwa digitalisasi dapat mengurangi peran mereka secara langsung. Mereka merasa bahwa semakin banyak layanan yang dialihkan ke aplikasi, maka interaksi nasabah dengan karyawan menjadi lebih sedikit.

Hal ini diungkapkan oleh Saudara Reza Ananda (Teller), yang menyatakan "Kalau semua sudah bisa dilakukan di aplikasi, mungkin ke depannya peran kita bakal makin kecil. Tapi saya lihatnya ini juga jadi tantangan buat kita supaya bisa upgrade kemampuan dan tetap dibutuhkan." (Wawancara, 22 Mei 2025)

Secara keseluruhan, para karyawan sepakat bahwa digitalisasi merupakan keniscayaan yang tidak bisa dihindari. Mereka merasa perlu terus beradaptasi dan meningkatkan kompetensi agar tetap relevan dalam ekosistem perbankan yang semakin berbasis teknologi. Dengan pelatihan yang berkelanjutan dan dukungan dari manajemen, para karyawan yakin bahwa mereka dapat terus berperan aktif dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini mengungkap bahwa penerapan layanan digital banking, khususnya melalui dua fitur utama yaitu *Mobile Banking* (BSI *Mobile*) dan ATM , telah memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan *front office* di Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Padangsidempuan. Dampak tersebut terlihat pada beberapa dimensi, yaitu efisiensi kerja, pergeseran peran karyawan, tuntutan adaptasi digital, dan persepsi terhadap kepuasan kerja.

##### **1. Pengaruh Penerapan *Digitalisasi Banking* terhadap Proses Kerja Karyawan *Front Office***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan layanan *digitalisasi banking* secara langsung mengubah pola kerja karyawan *front office*. Aktivitas yang dulunya banyak bergantung pada proses manual, kini lebih bergantung pada sistem terkomputerisasi dan aplikasi digital. Transformasi ini mencakup penggunaan aplikasi core banking, sistem



antrian elektronik, CRM, serta layanan BSI Mobile yang mendukung self-service untuk nasabah.

Dari keterangan informan, dapat dipahami bahwa proses kerja menjadi lebih cepat dan akurat karena sistem mampu menyederhanakan proses pelayanan. Namun, karyawan juga dituntut untuk selalu adaptif terhadap perubahan sistem yang bersifat dinamis dan memerlukan peningkatan keterampilan teknis.

Temuan ini sejalan dengan teori Technology Acceptance Model (TAM) oleh Davis (1989), yang menyebutkan bahwa seseorang akan menerima dan menggunakan teknologi jika teknologi tersebut dianggap berguna dan mudah digunakan. Dalam konteks ini, karyawan menunjukkan penerimaan yang positif terhadap teknologi karena memudahkan pekerjaan mereka, meskipun tetap ada fase adaptasi yang cukup menantang.<sup>60</sup>

Temuan ini juga relevan dengan penelitian sebelumnya oleh Santoso (2021) yang meneliti penerapan *digital banking* pada salah satu bank di Surabaya. Santoso menemukan bahwa digitalisasi mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kualitas layanan *front office*. Perubahan alur kerja yang berbasis sistem membuat karyawan lebih terfokus pada layanan nasabah yang kompleks, sementara tugas-tugas rutin diserahkan pada sistem digital.<sup>61</sup> Penelitian Yuliana (2022) dalam penelitiannya

---

<sup>60</sup> Davis, F. D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), (1989), hlm. 319–340.

<sup>61</sup> Santoso, D. Pengaruh penerapan digital banking terhadap kualitas layanan *front office* di bank swasta Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 7(1), (2021), hlm. 21–30

“Penerapan Digitalisasi Layanan pada *Frontliner* di Bank Syariah Yogyakarta” menemukan bahwa digitalisasi mendorong karyawan untuk mengadopsi gaya kerja berbasis teknologi, serta meningkatkan kebutuhan akan pelatihan rutin<sup>62</sup>. Temuan ini sejalan dengan temuan peneliti bahwa proses kerja tidak hanya berubah secara teknis, tetapi juga dari segi pola adaptasi karyawan.

## 2. Dampak *Digitalisasi Banking* dan Efisiensi Kinerja

Dari hasil wawancara, diketahui bahwa dengan hadirnya layanan BSI Mobile dan ATM volume transaksi langsung yang sebelumnya harus dilayani oleh teller atau *customer service* mengalami penurunan. Nasabah kini lebih banyak menggunakan layanan mandiri seperti tarik tunai, transfer, dan cek saldo melalui kanal digital. Hal ini tentu berdampak positif terhadap efisiensi kerja karena karyawan memiliki beban transaksi yang lebih ringan dan bisa fokus pada layanan bernilai tambah lainnya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Salmah dan Murti (2020) yang menyebutkan bahwa *digitalisasi banking* membawa efisiensi dalam proses pelayanan nasabah, mengurangi waktu tunggu, dan memotong jalur birokrasi operasional yang sebelumnya memakan waktu lama<sup>63</sup>. Sama halnya dengan penelitian Hafizh Arbi Nasution (2023) yang menyimpulkan bahwa penggunaan layanan *digital banking* seperti *mobile*

---

<sup>62</sup> Yuliana, M. Penerapan digitalisasi layanan pada frontliner di bank syariah Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 5(2), (2022), hlm. 102–113.

<sup>63</sup> Salmah dan Andreas Murti, “Dampak Digitalisasi Terhadap Peran *Front Office* Dalam Bisnis Perbankan”, *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, Vol. 6, No. 2, Desember 2020.

*banking, mobile apps* dan ATM telah mengurangi beban kerja manual di *front office* dan berdampak langsung terhadap produktivitas karyawan<sup>64</sup>.

Temuan ini juga sejalan dengan Penelitian oleh Pratama, D. A., & Wulandari, F. (2021) di mana layanan seperti *Mobile Banking* dan ATM terbukti membantu efisiensi kerja *front office*. Karyawan tidak lagi terbebani dengan transaksi sederhana yang kini dapat dilakukan secara mandiri oleh nasabah. Mereka bisa fokus pada pelayanan yang lebih kompleks atau memberikan edukasi kepada nasabah. Ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya menghemat waktu, tetapi juga meningkatkan kualitas alokasi tenaga kerja.<sup>65</sup>

### 3. Persepsi Karyawan *Front Office* terhadap Dampak Digitalisasi

Persepsi karyawan terhadap *digitalisasi banking* di BSI Cabang Padangsidempuan umumnya bersifat positif. Karyawan merasa bahwa teknologi digital mempermudah pekerjaan mereka, membuat proses pelayanan lebih cepat, dan meningkatkan kepercayaan diri dalam berinteraksi dengan nasabah.

Meski demikian, terdapat juga kekhawatiran mengenai kemungkinan menurunnya peran manusia akibat meningkatnya layanan mandiri yang dapat diakses langsung oleh nasabah melalui aplikasi mobile atau internet banking. Kekhawatiran ini mencerminkan adanya kebutuhan akan

---

<sup>64</sup> Hafizh Arbi Nasution, "Pengaruh Mesin ATM dan *Mobile Banking* Terhadap Kepuasan Nasabah BSI DI UIN SYAHADA Padangsidempuan", *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SYAHADA*, 2023.

<sup>65</sup> Pratama, D. A., & Wulandari, F. (2021), Efektivitas Digitalisasi Perbankan terhadap Efisiensi Kinerja Karyawan di Era Transformasi Teknologi, *Jurnal Teknologi dan Bisnis*, Vol. 8, No. 3, (2021), hlm. 67–80.

jaminan keberlanjutan peran karyawan dalam ekosistem yang semakin digital.

Temuan ini sesuai dengan teori difusi inovasi oleh Rogers (2003), yang menyebutkan bahwa persepsi individu terhadap manfaat suatu inovasi sangat berpengaruh terhadap tingkat adopsi inovasi tersebut. Karyawan yang merasa digitalisasi memberi manfaat akan lebih cepat beradaptasi dan menunjukkan sikap positif terhadap perubahan.<sup>66</sup>

Penelitian ini juga memiliki kesesuaian dengan temuan dari Lestari (2022) dalam penelitiannya mengenai persepsi pegawai terhadap digitalisasi perbankan di lingkungan bank syariah. Dalam penelitian tersebut, pegawai menyatakan bahwa digitalisasi membuat mereka harus terus belajar dan meningkatkan kemampuan, tetapi secara keseluruhan mendukung karena memberikan kemudahan dalam pekerjaan sehari-hari.<sup>67</sup> Penelitian Nugroho (2022) dalam penelitiannya “Studi Persepsi Karyawan terhadap Perubahan Digitalisasi dalam Layanan Perbankan” menemukan bahwa penerimaan karyawan terhadap digitalisasi dipengaruhi oleh pelatihan, komunikasi manajemen, dan pemahaman manfaat teknologi. Temuan ini menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi persepsi positif terhadap digitalisasi, mendukung temuan bahwa pelatihan sangat penting.

Pada temuan Safitri (2023) dalam jurnalnya “Kesiapan SDM dalam Menyongsong Digitalisasi Perbankan” menekankan bahwa persepsi

---

<sup>66</sup> Robbins, S. P. (2011). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.

<sup>67</sup>

karyawan dipengaruhi oleh kesiapan psikologis dan pengetahuan. Pegawai yang merasa siap dan terlatih menunjukkan antusiasme tinggi terhadap sistem digital. Penelitian ini menambah bukti bahwa persepsi positif muncul jika karyawan diberdayakan dalam proses digitalisasi.

Secara keseluruhan, persepsi karyawan pada penelitian ini menunjukkan adanya pemahaman bahwa digitalisasi adalah sebuah keniscayaan, dan justru membuka peluang untuk pengembangan diri, bukan ancaman terhadap keberadaan mereka. Dengan dukungan pelatihan dan pengembangan kompetensi dari pihak manajemen, digitalisasi dapat dijadikan alat untuk memperkuat bukan menggantikan peran manusia dalam pelayanan perbankan.

#### 4. Tuntutan Adaptasi dan Kompetensi Digital

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa penerapan *digitalisasi banking* mendorong peningkatan kompetensi digital karyawan. Banyak karyawan yang awalnya merasa kesulitan karena belum terbiasa dengan sistem digital, tetapi melalui pelatihan dan pengalaman, mereka mampu beradaptasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Puspita (2019) yang menyatakan bahwa keberhasilan adopsi teknologi digital dalam perbankan syariah sangat ditentukan oleh kesiapan dan keterampilan digital karyawan. Karyawan yang cepat belajar dan mampu memahami

sistem akan lebih mudah beradaptasi dan mempertahankan produktivitas kerja.

Penelitian dari Lestari, Y., & Nugroho, B. (2022) menyoroti pentingnya kompetensi digital sebagai syarat utama bagi karyawan bank dalam menghadapi transformasi layanan berbasis teknologi. Dalam proses adaptasi menuju digital banking, karyawan yang memiliki kemampuan dasar teknologi informasi lebih cepat beradaptasi dan menunjukkan performa kerja yang stabil. Penelitian ini juga menemukan bahwa bank yang secara aktif memberikan pelatihan internal berhasil mengurangi resistensi karyawan terhadap perubahan. Kompetensi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan menyampaikan informasi digital kepada nasabah.<sup>68</sup>

Penelitian ini memperkuat temuan bahwa karyawan *front office* di BSI Padangsidempuan mengalami pergeseran peran dan dituntut untuk memahami serta menjelaskan layanan digital seperti BSI Mobile. Mereka yang aktif mengikuti pelatihan internal menunjukkan kesiapan lebih tinggi dalam menghadapi sistem baru.

Penelitian dari Fadillah, N. R., & Suharto, D. (2021) fokus pada proses adaptasi karyawan terhadap digitalisasi sistem pelayanan di bank syariah. Ditemukan bahwa sebagian besar karyawan mengalami kecemasan saat awal perubahan diterapkan, terutama mereka yang memiliki latar belakang pendidikan non-teknologi. Namun, melalui

---

<sup>68</sup> Lestari, Y., & Nugroho, B. Kompetensi Digital sebagai Faktor Kunci Adaptasi Karyawan dalam Transformasi Layanan Perbankan Digital, *Jurnal Manajemen dan Teknologi Informasi*, Vol. 11, No. 1, (2022), hlm. 15–28.

bimbingan teknis dan sistem mentoring dari rekan kerja, adaptasi dapat berlangsung dengan baik. Adaptasi juga lebih cepat terjadi jika manajemen menerapkan pendekatan bertahap dan menyediakan ruang komunikasi terbuka. Penelitian ini menyimpulkan bahwa adaptasi digital adalah proses sosial, bukan sekadar teknis<sup>69</sup>. Studi ini sangat relevan karena mencerminkan dinamika adaptasi yang juga terjadi di BSI Padangsidempuan. Karyawan tidak hanya perlu memahami sistem, tetapi juga harus mengubah cara berpikir dan gaya bekerja. Proses adaptasi berlangsung lebih lancar ketika ada dukungan manajemen dan budaya kerja yang kolaboratif.

##### 5. Dampak terhadap Kepuasan Kerja

Menariknya sebagian besar informan menyatakan bahwa layanan digital seperti *mobile banking* dan ATM justru meningkatkan kepuasan kerja mereka, dengan beban kerja yang lebih ringan dan sistem yang terintegrasi, karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja, meskipun tetap ada tekanan saat sistem mengalami gangguan atau nasabah tidak paham teknologi. Hal ini diperkuat oleh temuan Arbi (2021) yang menyatakan bahwa digitalisasi memiliki korelasi positif terhadap kenyamanan kerja dan kepuasan karyawan, selama ada dukungan pelatihan dan sistem berjalan dengan sejalan.

Penelitian oleh Handayani, S., & Putra, A. R. (2021). Penelitian ini mengkaji bagaimana implementasi layanan digital di sektor perbankan

---

<sup>69</sup> 2. Fadillah, N. R., & Suharto, D. Adaptasi Karyawan terhadap Perubahan Teknologi di Layanan Perbankan Syariah, *Jurnal Sumber Daya Manusia Syariah*, Vol. 6, No. 2, (2021), hlm. 97–110.

berdampak terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan dampak positif, terutama pada efisiensi waktu kerja, pengurangan beban administratif, serta meningkatnya rasa percaya diri karena penguasaan teknologi baru. Namun, peningkatan kepuasan ini hanya terjadi jika organisasi menyediakan pelatihan yang memadai dan sistem digital yang stabil. Karyawan merasa lebih puas karena pekerjaan menjadi lebih ringan dan terstruktur, tetapi stres teknis tetap bisa muncul jika sistem bermasalah atau nasabah kurang paham.<sup>70</sup> Temuan ini mendukung hasil wawancara yang menunjukkan bahwa karyawan BSI merasa lebih puas dengan adanya *Mobile Banking* dan ATM, karena mereka tidak lagi terbebani transaksi manual, walau tetap menghadapi tantangan teknis dan edukasi terhadap nasabah.

Penelitian oleh Safitri, M., & Rizaldi, H. (2022). Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan *front office* di beberapa bank syariah di Jawa Barat. Hasil penelitian menyatakan bahwa digitalisasi meningkatkan kepuasan kerja melalui perasaan profesionalisme yang lebih tinggi, kejelasan tugas, dan dukungan sistem yang efisien. Namun, muncul juga dimensi kepuasan baru: karyawan merasa lebih dihargai jika mereka dianggap mampu mendampingi nasabah dalam penggunaan teknologi. Kepuasan kerja tidak hanya bersumber dari gaji atau beban kerja, tetapi

---

<sup>70</sup> Handayani, S., & Putra, A. R. Pengaruh Digitalisasi Perbankan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus pada Bank X. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 10, No. 1, (2021), hlm. 23–35.



juga dari peran aktif mereka dalam mendampingi transformasi digital.<sup>71</sup>

Penelitian ini menguatkan bahwa kepuasan kerja di era digital juga berkaitan dengan peran karyawan sebagai bagian dari proses perubahan, bukan hanya pelaksana tugas. Ini sejalan dengan temuan di BSI Padangsidimpuan bahwa karyawan merasa puas karena merasa berperan penting dalam edukasi nasabah dan penggunaan teknologi.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguatkan hasil- hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga memperluas ruang lingkupnya dengan menekankan pergeseran peran karyawan dari pelaksana transaksi menjadi fasilitator teknologi. Digitalisasi tidak menghilangkan fungsi karyawan, tetapi mentransformasikannya agar lebih relevan dengan tuntutan zaman. Terutama dalam hal bagaimana *digitalisasi banking* melalui layanan *mobile banking* dan ATM mampu mengubah pola kerja karyawan *front office* tanpa menghilangkan peran mereka. Justru karyawan semakin strategis sebagai penghubung antara teknologi dan penggunaan, serta menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi digital banking di tingkat operasional.

## **E. Keterbatasan Penelitian**

### **1. Lingkup wilayah yang terbatas**

Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) di Kota Padangsidimpuan, sehingga hasil penelitian

---

<sup>71</sup> Safitri, M., & Rizaldi, H. Analisis Kepuasan Kerja Karyawan *Front Office* di Era Digital Banking, Jurnal Ekonomi dan Teknologi Digital, Vol. 5, No. 2, (2022), hlm. 102–114.

mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke wilayah atau kantor cabang lain yang memiliki karakteristik berbeda.

## **2. Metode kualitatif yang subjektif**

Menggunakan metode kualitatif membuat hasil penelitian sangat bergantung pada perspektif informan yang diwawancarai. Interpretasi data juga dipengaruhi oleh subjektivitas peneliti, meskipun telah berusaha untuk menjaga objektivitas melalui triangulasi data.

## **3. Jumlah Informan yang Terbatas**

Jumlah informan dalam penelitian ini relatif sedikit, sehingga data yang diperoleh mungkin belum sepenuhnya merepresentasikan pengalaman dan pandangan semua karyawan di kantor tersebut.

## **4. Fokus pada *Front Office* saja**

Penelitian ini hanya menyoroti kinerja karyawan bagian *front office*, sehingga belum mengkaji dampak digitalisasi terhadap bagian lain, seperti *back office* atau manajemen.

## **5. Perubahan Teknologi yang Dinamis**

Digitalisasi perbankan merupakan fenomena yang terus berkembang. Hasil penelitian ini mungkin hanya relevan untuk kondisi teknologi pada saat penelitian dilakukan, dan bisa menjadi kurang relevan di masa depan jika terjadi perubahan besar dalam sistem atau kebijakan digitalisasi.

## **6. Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya**

Waktu yang tersedia untuk penelitian ini relatif singkat, sehingga analisis yang lebih mendalam atau cakupan yang lebih luas tidak dapat dilakukan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan, dapat disimpulkan bahwa *digitalisasi banking* melalui layanan *Mobile Banking* dan *ATM* memberikan dampak yang nyata terhadap kinerja karyawan *front office* di Bank Syariah Indonesia Cabang Padangsidimpuan. Dampak tersebut meliputi:

1. Implementasi layanan *digitalisasi banking* telah membawa perubahan signifikan pada pola kerja karyawan *front office* BSI Kota Padangsidimpuan. Digitalisasi telah mengubah cara penanganan transaksi nasabah dari yang sebelumnya manual menjadi berbasis digital, yang memungkinkan proses layanan menjadi lebih efisien dan akurat.
2. *Digitalisasi banking* memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan *front office*, yang tercermin dalam beberapa aspek:
  - a. Peningkatan efisiensi waktu dalam melayani nasabah
  - b. Berkurangnya kesalahan dalam proses transaksi
  - c. Meningkatnya kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi digital
  - d. Terciptanya sistem dokumentasi yang lebih terorganisir
3. Terdapat beberapa tantangan yang dihadapi karyawan dalam proses adaptasi terhadap sistem digitalisasi, seperti kebutuhan pelatihan berkelanjutan dan penyesuaian dengan sistem baru. Namun, tantangan ini

dapat diatasi melalui program pelatihan dan pendampingan yang disediakan oleh pihak bank.

4. *Digitalisasi banking* telah berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan secara keseluruhan, yang ditandai dengan:
  - a. Waktu yang layanan yang lebih cepat
  - b. Tingkat kepuasan nasabah yang meningkat
  - c. Penanganan masalah yang lebih sistematis
  - d. Monitoring kinerja yang lebih terukur
5. Layanan *digitalisasi banking* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan *front office* BSI Kota Padangsidempuan, meskipun masih dapat ruang untuk penyempurnaan dan pengembangan lebih lanjut. Temuan ini menguatkan hasil- hasil penelitian sebelumnya bahwa transformasi digital di sektor perbankan tidak hanya mengubah sistem kinerja, tetapi juga menuntut perubahan dari sisi sumber daya manusia, baik secara kompetensi, sikap, maupun peran dalam pelayanan.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Manajemen BSI Kota Padangsidempuan**

- a. Mengadakan pelatihan digital banking secara berkala untuk meningkatkan kompetensi karyawan.
- b. Menyediakan sistem backup yang memadai untuk gangguan teknis .
- c. Melakukan evaluasi berkala terhadap implementasi sistem digital.
- d. Memberikan *reward* bagi karyawan yang menunjukkan kinerja baik dalam adaptasi digital

## **2. Bagi Karyawan *Front Office***

- a. Aktif mengikuti pelatihan dan pengembangan kemampuan digital.
- b. Meningkatkan kemampuan *problem solving* layanan digital.
- c. Menjaga keseimbangan antara layanan digital dan *personal touch* kepada nasabah
- d. Terus mengembangkan *soft skill* untuk mendukung pelayanan prima

## **3. Untuk Pengembangan Sistem**

- a. Melakukan upgrade sistem secara berkala sesuai kebutuhan
- b. Mengembangkan fitur-fitur yang lebih *user-friendly*
- c. Meningkatkan sistem keamanan data nasabah
- d. Mengoptimalkan integrasi antar sistem

## **4. Untuk Penelitian Selanjutnya**

- a. Melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas
- b. Mengkaji aspek-aspek lain yang belum dibahas dalam penelitian ini
- c. Melakukan studi komparatif dengan bank syariah lainnya
- d. Meneliti dampak jangka panjang digitalisasi terhadap kinerja bank

## **5. Untuk Layanan Nasabah**

- a. Menyediakan panduan penggunaan layanan digital yang mudah dipahami
- b. Meningkatkan sosialisasi tentang manfaat layanan digital
- c. Mengembangkan sistem *feedback* nasabah yang lebih efektif

- d. Mempertahankan kualitas layanan personal di samping layanan digital

## DAFTAR PUSTAKA

- Arbi, H. A. (2021). Pengaruh Layanan Digital Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 9(2), 123-135
- Breston, G. (2020). *The Digital Transformation of Banking: Global Trends and Future Directions*. Financial Times Press.
- Hafizh Arbi Nasution, “Pengaruh Mesin ATM dan Mobile Banking Terhadap Kepuasan Nasabah BSI DI UIN SYAHADA Padangsidempuan”, *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SYAHADA*, 2023.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara Halaman: 130-135
- Hidayat, R. (2022). Efektivitas Digitalisasi Layanan Perbankan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(2), 88-102.
- <https://an-nur.ac.id/blog/dampak-perbankan-digital-terhadap-perekonomian-dan-masyarakat.html> (diakses pada tanggal 7 mei 2024 pukul 23.06 WIB)
- <https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/Pages/Panduan-Penyelenggaraan-Digital-Branch-oleh-Bank-Umum.aspx> (diakses pada tanggal 7 mei 2024 pukul 19.56 WIB).
- <https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/40774> diakses tanggal 23 agustus 2024 pukul 10.22 WIB.
- <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-digital-transformation> (diakses pada tanggal 13 mei 2024 pukul 19.43 WIB).
- <https://www.vibiznews.com/2017/11/15/teknologi-di-era-digital-apa-pengaruhnya-bagi-perbankan/> (diakses pada tanggal 29 maret 2023, pukul 21.40 WIB)



Ichsan, F. (2019). *Ekonomi Digital dan Masa Depan Indonesia*. Elex Media Komputindo. ISBN: 978-6230000591. Halaman: 101-103

Ika Yuanita dan Elni Sumiarti, “Dampak Digital Banking dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention”, *Proceeding Applied Business and Engineering Conference*, 2022.

Ira Puspitadewi, “Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas Dan Produktivitas Kerja Pegawai”, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, Vol. 5 Nomor. 2, 2019.

KPMG. (2022). *The Future of Banking: Embracing Digital Transformation*. KPMG International.

Kuncoro, A. (2020). *Manajemen Kinerja Karyawan: Teori dan Aplikasi*. Penerbit Erlangga. Halaman 87-90

Kuncoro, A. (2021). *Transformasi Digital di Industri Perbankan Indonesia*. Penerbit Pustaka Utama. ISBN: 978-6024477690. Halaman: 78-82.

Mangkoesoebroto. G, *Ekonomi Publik*, (Yogyakarta: BPFF, 2010)

Maria Fransisca Sulistyawati, “Peran Kompetensi Serta Efikasi Diri pada Prestasi Kerja Pegawai Tetap Teller Bank Di Kota Palembang”, *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, Vol. 20, No. 2, (2022).

Miftahuddin, Decky Herdarsyah, *Analisis Perbandingan Fasilitas Aplikasi Mobile Banking Bank Syariah Mandiri kcp. Bengkulu Dengan Bank Mandiri kc. Bengkulu* (Bengkalis: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkulu, 2019) hlm. 25

Nasution, H.A. (2023). Efisiensi Operasional Melalui ATM dan Mobile Banking. *Jurnal Perbankan dan Teknologi*. 7(1), 88-99

- Nur Kumala Sari, "Analisis Pelayanan Serta Kedatangan Nasabah Pada Teller dan Customer Service Menggunakan Metode Antrian", *skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jakarta*, 2021, hlm. 18.
- OJK. (2022). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Sistem Pembayaran dan Teknologi Finansial*. Halaman 10-15
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2021). *Perkembangan Fintech di Indonesia*.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2021). *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2020*. Jakarta: OJK
- Putra, Wadhika, "Pengaruh financial technology bagi Bank Syariah Indonesia (BSI)", *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan*, 2023.
- Putri, S., & Ahmad, F. (2021). Analisis Kendala Implementasi Digital Banking pada Bank Syariah. *Jurnal Perbankan Syariah*, 5(3), 230-245.
- Puspita, I (2019). Kompetensi Digital Karyawan di Era Transformasi Perbankan. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 4(2), 56-68
- Rachmawati, N. (2021). *Perkembangan Teknologi Digital di Sektor Perbankan Indonesia*. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 12(1), 34-45. Halaman 34-35.
- Rahman, A. (2021). Transformasi Digital dalam Industri Perbankan Syariah: Peluang dan Tantangan. *Islamic Banking Journal*, 12(4), 155-170
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson**
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). **"Organizational Behavior."** Pearson Education
- Salmah & Andreas Murti, "Dampak Digitalisasi Terhadap Peran Office Dalam Bisnis Perbankan," *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, Vol. 6, No. 2 (2020).

Santoso, M. (2023). *Inovasi Layanan Perbankan di Era Digital. Jurnal Teknologi dan Inovasi*, 7(1), 22-30

**Sedarmayanti.** (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

Skinner, C. (2018). *Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank*. Wiley. Halaman 30-35. ISBN: 978-1119210714.

Srikandi, Devi, Nofinawati, and Sarmiana Batubara, “Determinan Bertransaksi Menggunakan Aplikasi Berbagi ZISWAF Pada BSI Mobile”, *Journal of Islamic Social Finance Management*, Vol. 3, No. 1 (2022), hlm. 24

Sugiyono, "Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D."(Bandung: CV.Alfabeta, 2017)hlm. 48-61

Suharto dan Retnoningsi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: Widya Karya) hlm. 243.

Susanto, H., Sukmana, R., & Wardhani, R. S. (2021). The Effect of Digital Banking on Employee Performance and Competitive Advantage: A Study in Indonesian Islamic Banks. *Journal of Islamic Finance*, 10(1), 133-149

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Halaman 126-130

Umar Panjaitan, “Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Di Indonesia (studi kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk)”, *skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SYAHADA*, 2023.

Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan, Bapak Imam Saleh Pulungan tanggal 4 mei 2024 pukul 14.08 WIB.

Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidempuan, Bapak Reza Ananda

Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidimpun, Ibu  
Tamara Sari

Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidimpun, Ibu  
Ermi

Wawancara dengan Pegawai Teller Bank Syariah Indonesia di Kota Padangsidimpun, Ibu  
Halimah

Wibowo, A. (2019). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Halaman: 102-105.

Widjaja, H. S. R., & Kuncoro, A. (2022). *Digitalisasi Perbankan di Indonesia*. *Jurnal  
Ekonomi dan Keuangan*, 15(2), 112-120. Halaman 115-117.

Yuanita, I., & Sumiarti., E. (2020). Transformasi Peran Karyawan di Era Digital: Studi pada  
Perbankan Syariah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(1), 42-51



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan T. Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang Kota Padang Sidempuan 22733

Telepon (0634) 22080 Faximili (0634) 24022

Website: uinsyahada.ac.id

Nomor : 2338 /Un.28/G.1/G.4c/TL.00.9/10/2024

24 Oktober 2024

Sifat : Biasa

Lampiran : -

Hal : Mohon Izin Riset

Yth; Pimpinan Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan.  
Di Padangsidempuan

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa nama yang tersebut dibawah ini:

Nama : Bendang Ropita Nasution

NIM : 2040100117

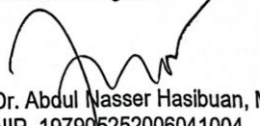
Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Adalah benar Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang sedang menyelesaikan Skripsi dengan Judul "**Dampak Layanan Digitalisasi Banking Terhadap Kinerja Karyawan Front Office Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan**". Dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberi izin riset dan data pendukung sesuai dengan judul di atas.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

an, Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan

  
Dr. Abdul Nasser Hasibuan, M.Si  
NIP. 197905252006041004

Tembusan :  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

23 Mei 2025  
No.05/878-3/043



Kepada  
Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan  
Jl. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang 22733  
Padangsidempuan

PT Bank Syariah Indonesia, Tbk  
Cabang Padangsidempuan  
Jl. Sudirman (ex. Merdeka) No.130A  
Padangsidempuan 22718  
Telp. (0634) 28200  
Fax. (0634) 28103  
www.bankbsi.co.id

Up : Yth. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Perihal : **PERSETUJUAN RISET SDR BENDANG ROPITA NASUTION**

Referensi : Surat no 2338 /Un.28/G.1/G.4c/TL.00.9/10/2024 Tanggal 24 Oktober 2024 Perihal Mohon Izin Riset

Assalaamu'alaikum Wr. Wb

Semoga Bapak beserta seluruh staff selalu dalam keadaan sehat wal'afiat dan senantiasa dalam lindungan dan rahmat dari Allah SWT.

Menunjuk perihal tersebut di atas, bersama ini disampaikan bahwa pelaksanaan riset Mahasiswa Bapak dapat dilaksanakan di Bank Syariah Indonesia KC Padangsidempuan dengan memperhatikan kode etik dan kerahasiaan bank, dan metode riset yang disetujui yaitu wawancara/kuisisioner, diberikan kepada:

Nama	: Bendang Ropita Nasution
NIM	: 2040100117
Program Studi	: Perbankan Syariah
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Skripsi	: Dampak Layanan Digitalisasi Banking Terhadap Kinerja Karyawan Front Office Bank Syariah Indonesia Kota Padangsidempuan.

Demikian disampaikan atas kerjasama Bapak kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb

PT. BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk.  
KC PADANGSIDIMPUAN

  
  
Romeo Kamajaya  
Branch Manager

  
BANK SYARIAH  
INDONESIA  
KC Padangsidempuan  
Muhammad Rifai  
Branch Operation & Service Manager