

Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri (BRK) Pasca Konversi dari Konvensional Ke Syariah

Muhammad Dzaki¹ Zulkarnaini²

Program Studi Administrasi Publik, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau, Indonesia^{1,2}

Email: muhammad.dzaki4719@student.unri.ac.id¹ zulkarnaifisip@lecturer.unri.ac.id²

Abstrak

Budaya organisasi merupakan peran penting dalam operasional organisasi. Budaya organisasi merupakan sebuah identitas dari organisasi, namun adanya perpindahan identitas membuat Bank Riau Kepri mengalami fase transisi yaitu dari konvensional menjadi syariah yang membuat budaya organisasi berpengaruh terhadap berubahnya budaya organisasi yang lama dan budaya yang baru. Budaya organisasi sebuah perusahaan berhasil diterapkan pasca perubahan jika dalam melaksanakan perpindahan dari perbandingan budaya organisasi yang baru lebih baik dari budaya organisasi yang lama. Hal ini dilihat dari kinerja Bank Riau Kepri dari tahun 2021 – 2023. Selama periode ini terdapat kenaikan pengaduan nasabah per tahun. Hal tersebut dapat menjadi sebuah evaluasi terhadap perusahaan agar dalam penerapan budaya organisasi yang baru memiliki output yang baik bagi nasabah. Sehingga tinjauan dari penerapan budaya organisasi yang baru, dapat meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan sehingga mendapatkan berkah dalam bertransaksi sesuai dengan tagline Bank Riau Kepri Syariah yaitu berkah untuk semua. Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis dan mengidentifikasi faktor - faktor penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah penelitian ini menggunakan teori Budaya Organisasi Schein dalam ambarwati (2018) dan menghasilkan 3 indikator, diantaranya: Asumsi Dasar, Nilai – Nilai, dan Artefak Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi dan wawancara. Hasil dari penelitian ini adalah pemaparan tentang Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri (BRK) Pasca Konversi Dari Konvensional Ke Syariah yang dapat dikatakan belum Optimal karena adanya pelaksanaan pelatihan pada budaya organisasi yang singkat pada pelaksanaan dan padat pada pembekalan materi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Penerapan, Konversi

Abstract

Organizational culture is an important role in organizational operations. Organizational culture is an identity of the organization, but the transfer of identity makes Bank Riau Kepri experience a transition phase, namely from conventional to sharia, which makes organizational culture affect the change of the old organizational culture and the new culture. The organizational culture of a company is successfully implemented after the change if in carrying out the transfer from the new organizational culture comparison is better than the old organizational culture. This can be seen from the performance of Bank Riau Kepri from 2021 - 2023. During this period there was an increase in customer complaints per year. This can be an evaluation of the company so that the implementation of the new organizational culture has a good output for customers. So that the review of the application of the new organizational culture can increase trust and comfort so that it gets a blessing in transactions in accordance with the Bank Riau Kepri Syariah tagline, namely blessings for all. The purpose of this study is to analyze and identify the factors of applying the organizational culture of Bank Riau Kepri Syariah after the conversion from conventional to sharia. This research uses Schein's Organizational Culture theory in ambarwati (2018) and produces 3 indicators, including: Basic Assumptions, Values, and Artifacts The method used in this research is a qualitative research method.

Keywords: Organizational Culture, Implementation, Conversio



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

PENDAHULUAN

Praktek budaya organisasi ditandai dengan berbagai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi, misalnya melalui seragam. Namun menerima dan mengenakan seragam saja tidak cukup. Penggunaan seragam dimaksudkan untuk menyampaikan rasa bangga, sebagai alat kontrol, dan membentuk citra suatu organisasi. Dengan cara ini, nilai seragam tertanam pada dasarnya. Organisasi dapat berjalan apabila di dalam organisasi tersebut memiliki tujuan yang sama dan menjadikan tempat tersebut sebagai tempat berkembang sehingga mendapatkan tujuan atau keberhasilan yang sama di organisasi tersebut. Organisasi merupakan satu kesatuan yang diatur secara sadar, dengan memiliki sebuah batasan yang relatif dapat kenali, dan bekerja atas dasar kemauan terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Adanya organisasi juga tidak luput dari orang atau anggota di dalamnya. Di dalam sebuah organisasi juga memiliki kebiasaan atau nilai-nilai yang di anut oleh organisasi tersebut. Nilai-nilai atau norma-norma sebagai adanya suatu kandungan budaya manusia yang hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berpikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang kemudian menjadi budaya organisasi. Budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu kesatuan yang sama dan dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain yang dapat diambil makna bahwasanya budaya tersebut memiliki suatu kesatuan yang sama dimana kesatuan ini memiliki ciri khas yang mendalam dari suatu identitas dari organisasi tersebut.

Adanya organisasi yang terstruktur, memiliki kinerja dari anggota organisasi tersebut sesuai dengan kaidah atau nilai-nilai yang telah ditetapkan oleh organisasi dan melekat serta menjadi ciri khas dari organisasi tersebut yang biasa disebut dengan Budaya Organisasi. Salah satu budaya organisasi yakni kompetensi dari anggota organisasi tersebut. Pelayanan yang diberikan menjadi output dari budaya organisasi berupa interaksi baik itu internal maupun eksternal yang merupakan kebiasaan atau budaya bukan lagi sebagai aturan. Bank Riau Kepri sebagai salah satu *modelling* dari organisasi yang solid. Bank Riau dahulunya adalah bank Pembangunan Daerah Riau yang didirikan pada 1 April 1966. Dengan adanya surat keputusan RUPSLB tanggal 26 April 2010, terjadinya perubahan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Riau menjadi PT. Bank Pembangunan Riau Kepri yang diresmikan oleh Gubernur Riau dan Gubernur Kepri pada Tanggal 13 Oktober 2010. Dengan adanya organisasi yang solid dan belajar, maka dari konversi Bank Konvensional ke Bank Syariah akan cepat beradaptasi yang di dasari Undang Undang No. 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah bahwasanya bank Konvensional adalah bank yang menjalankan usahanya secara konvensional dan berdasarkan jenisnya terdiri atas bank umum konvensional dan bank perkreditan rakyat. Sedangkan bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah. Maka pada tanggal 4 Juli 2022, Bank Riau Kepri mengantongi izin berpindah menjadi Bank Syariah yang di resmikan pada tanggal 25 Agustus 2022 oleh Wakil Presiden KH. Ma'ruf Amin dengan *tagline* atau *motto* "Berkah untuk semua". Adanya perpindahan dari Konvensional menjadi Syariah, tentulah menjadikan ekonomi syariah sebagai pilar kekuatan baru ekonomi nasional serta menjadi salah satu pusat keuangan syariah global, sehingga lebih banyak masyarakat Indonesia dapat memperoleh manfaat dari hadirnya bank syariah nasional yang besar dan kuat. Alasan utama dari perpindahan Bank Riau Kepri dari konvensional ke Syariah yakni alasan sosiologis, ekonomis, dan yuridis.

Alasan sosiologis di karenakan adanya dasar filosofi "Adat bersandi syara" yang telah menjadi bagian dari keseharian social masyarakat melayu. Alasan ekonomi dan yuridis yaitu Pemerintah Provinsi Riau zona kuliner halal, aman, dan sehat serta pembentukan komite

daerah ekonomi dan keuangan syariah berdasarkan Surat Keputusan Riau Nomor Kpts. 1122/VII/2022. Menurut penulis, terjadinya perpindahan konsumen adalah ketika suatu kondisi dimana pelanggan berpindah dari penyedia jasa satu ke penyedia jasa lain. Perpindahan konsumen ini merupakan salah satu sikap konsumen yang melakukan pergantian dari merek produk yang digunakan dikonsumsi dengan merek lain. Perpindahan konsumen itu sikap yang dilakukan oleh konsumen karena adanya alasan tersendiri atau diartikan pelanggan atau sekelompok pelanggan yang berpindah produk berasal merek produk satu ke merek produk yang lain. Adapun proses konversi yang dihadapi yaitu sistem pembayaran dari bank Indonesia, hal-hal administrasi dengan kementerian keuangan, dan Direktorat Jendral Pajak. Dengan selesainya proses konversi diharapkan menjadi cita-cita seluruh karyawan dan masyarakat dimana sesuai dengan harapan dari Bank Riau Kepri Syariah menjadi berkah semua dan tidak adanya lagi riba dan menghilangkan riba di negeri Lancang Kuning. Terdapat dua sistem pengoperasian bank secara konvensional (bunga) dan sistem pengoperasian yang sesuai dengan prinsip syariah (bagi hasil pada untung dan rugi).

Tabel 1. Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional

Bank Konvensional	Bank Syariah
Investasi, tidak mementingkan halal dan haram asal proyek yang dibiayai dapat menguntungkan.	Inventasi, untuk proyek dan produk halal serta menguntungkan
<i>Return</i> baik yang dibayar kepada nasabah penyimpan dana dan <i>return</i> yang diterima dari nasabah pengguna dana berupa bunga.	<i>Return</i> yang dibayar dan diterima terdiri dari bagi hasil atau pendapatan lainnya sesuai dengan prinsip syariah.
Perjanjian yang menggunakan hukum positif	Perjanjian dibuat dalam bentuk akad sesuai dengan syariah Islam.
Orientasi pembiayaan, untuk memperoleh keuntungan sebesar-besarnya atas dana yang dipinjamkan	Orientasi pembiayaan, tidak hanya mementingkan keuntungan saja akan tetapi juga falah oriented, yaitu berorientasi pada kesejahteraan taraf hidup masyarakat
Hubungan antara bank dan nasabah kreditor dan debitur	Hubungan bank dan nasabah adalah sebagai mitra
Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, dan Komisaris.	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, Komisaris, dan DPS.
Penyelesaian sengketa melalui pengadilan negeri setempat.	Penyelesaian sengketa, diupayakan diselesaikan secara musyawarah antara bank dan nasabah, melalui peradilan agama. Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, dan Komisaris. Penyelesaian sengketa melalui pengadilan negeri setempat.

Sumber: Marlinda, (2022)

Dari tabel 1 tersebut yaitu tentang perbedaan bank syariah dan perbankan konvensional dapat dilihat persamaannya yaitu untuk hal yang bersifat teknis dan teknologi pengelolaan, terdapat kesamaan antara bank syariah dan bank konvensional. Sedangkan dari perbedaannya adalah terdapat siklus dan tata kelola yang berbeda juga. Mulai dari peraturan hingga proses pelaksanaan yang diatur oleh bagian ahli dalam bidangnya. Bank konvensional dahulu hanya diatur oleh kementerian Keuangan, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dan Bank Indonesia sedangkan sekarang pada saat syariah ditambah dengan dewan pengawas syariah dan diatur oleh undang-undang yang menganut tentang agama sehingga proses dalam menjalankan perbankan lebih banyak diatur oleh agama. Adanya perbedaan dan persamaan dari bank konvensional dan syariah membuat dari suatu organisasi memiliki ciri khasnya masing-masing. Dari ciri khas itu memberikan makna yang tertanam sehingga anggota dari organisasi memiliki perilaku organisasi yang ideal ketika melaksanakan operasionalnya.

Proses dari kegiatan syariah yaitu Mudarabah. Mudarabah adalah kerjasama antara pemilik dana atau penanam modal dengan pengelola modal untuk melakukan usaha tertentu dengan pembagian keuntungan berdasarkan nisbah. Pada prinsipnya mudarabah mengharuskan adanya ikatan kedua belah pihak dalam status antara pemilik modal dan pengusaha. Akad mudarabah menjadi akad yang banyak digunakan dalam perbankan syariah pada beberapa jenis produk pembiayaan. Dalam kegiatan penyaluran dana bagi bank syariah untuk pembiayaan mudarabah, Bank Indonesia telah mengeluarkan persyaratan pembiayaan mudarabah dengan ketentuan bahwa Bank dan nasabah wajib menuangkan kesepakatan dalam bentuk perjanjian tertulis berupa akad pembiayaan atas dasar mudarabah. Bank harus bertindak sebagai pemilik dana (*Ṣahibul māl*) yang menyediakan dana dengan fungsi sebagai modal kerja, dan nasabah bertindak sebagai pengelola dana (*muḍarib*) dalam kegiatan usahanya. Bank memiliki hak dalam pengawasan dan pembinaan usaha nasabah walaupun tidak ikut serta dalam pengelolaan usaha nasabah, antara lain bank dapat melakukan review dan meminta bukti-bukti dari laporan hasil usaha nasabah berdasarkan bukti pendukung yang dapat dipertanggung jawabkan. Untuk mewujudkan transparansi informasi produk bank dan penggunaan data pribadi nasabah bank wajib menjelaskan kepada nasabah. Berbeda dengan sistem konvensional, konvensional memakai suku bunga. Namun terdapat serupa dengan sistem syariah, yaitu sistem bunga flat. Bunga flat yaitu penentuan tingkat suku bunga dibuat pada waktu akad dengan pedoman harus selalu untung namun saat pembayaran nasabah tidak akan mengalami kenaikan suku bunga. Adapun budaya organisasi pada Bank Riau Kepri sebelum dan menjadi Syariah sebagai berikut:

Tabel 2. Perbandingan Budaya Organisasi di Bank Riau Kepri Konvensional dan Syariah

Konvensional	Syariah
<i>Integrity</i> (Integritas)	<i>Integrity</i> (Integritas)
<i>Synergy</i> (Sinergi)	<i>Synergy</i> (sinergi)
<i>Customer focus</i> (Fokus pada Pelanggan)	<i>Honesty</i> (Kejujuran)
<i>Professionalisme</i> (Profesional)	<i>Adaptive</i> (Adaptif)
<i>Excellent</i> (Unggul)	<i>Respect</i> (Peduli)
	<i>Excellent</i> (Unggul)

Sumber: PT. Bank Riau Kepri Syariah, 2023

Dari tabel 2 dapat dijabarkan bahwasanya pada saat Bank Riau Kepri sebelum berganti nama menjadi Bank Riau Kepri Syariah yaitu jujur dan berkomitmen, bekerjasama, saling menghargai dan mendukung berpikir positif, peduli, proaktif dan cepat tanggap, tulus ikhlas, berorientasi pada solusi terbaik, kompeten dan bertanggung jawab dan kreatif dan inovatif yang memberikan hasil terbaik. Sedangkan budaya Bank Riau Kepri Syariah memiliki makna berupa komitmen dan tanggung jawab, bekerjasama, jujur dan ikhlas, kreatif dan inovatif, peduli akan cepat tanggap dari permasalahan, dan berkompeten dan kerja cerdas dari Budaya yang kuat memiliki norma norma kinerja yang sangat tinggi, yaitu di ikuti dengan perilaku yang bisa menerima dan memperkuat penunjang dari kinerja yang ada. Selain itu budaya yang kuat juga mengembangkan komitmen para anggota organisasi ketika mereka menerima nilai tersebut dan seluruh anggota juga harus memahami keseluruhan nilai-nilai menjadi kepribadian organisasi. Dengan kemajuan dari pemahaman budaya organisasi membuat organisasi zaman sekarang mampu untuk beradaptasi dengan perkembangan yang ada dan terus terpelajar. Dengan memanfaatkan perekonomian yang mempengaruhi kehidupan dari masyarakat, peningkatan status sosial membuat masyarakat menginginkan produk dan layanan yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Jika terjadi perbedaan suatu produk mereka melihat produk yang sesuai dengan kebutuhan pribadi demi memuaskan keinginan pribadi. Dengan pesatnya perkembangan masyarakat terutama di perkotaan

saling berkaitan dengan sektor perekonomian. Dalam menjalankan sektor perekonomian Provinsi Riau khususnya pada kota Pekanbaru saling berkaitan dengan bank. Bisa dilihat dari tingginya transaksi melalui bank seperti menabung, transaksi jual beli, peminjaman dan sebagainya. Kegiatan perbankan mengalami peningkatan dari bulan ke bulan dikarenakan pahamnya masyarakat akan kegunaan bank sebagai pusat perekonomian.

Tabel 3. Keadaan Budaya Organisasi Saat Konvensional

Budaya Organisasi	Program Kegiatan Budaya Organisasi
Integrity (Komitmen dan tanggung jawab)	Morning Briefing (arahan, review pekerjaan, keakraban)
Synergy(Bekerjasama dan saling mendukung)	Book (Menambah wawasan dan pengembangan diri)
Customer Focus (Berorientasi pada solusi terbaik)	Garing (Galakkan sharing seperti berbagi ilmu dan informasi)
Profesional (Kompeten dan bertanggung jawab)	Tracking (Meningkatkan kinerja pegawai)
Excellent (Berkompeten dan bekerja cerdas)	Exciting (Pelatihan dan diskusi aktif)
	Esr (Kegiatan kepedulian lingkungan dan lingkup kerja)

Tabel 4. Keadaan Budaya Organisasi Saat Syariah

Budaya Organisasi	Program kegiatan Budaya Organisasi
<i>Integrity</i> (Komitmen dan tanggung jawab)	Senin (Sekilas capaian kerja) menginformasi pencapaian kerja
<i>Synergy</i> (bekerjasama dan saling mendukung)	Selasa (Selami akad syariah) penyampaian materi syariah
<i>Honesty</i> (Jujur dan tulus ikhlas)	Rabu (Resam nilai budaya dan service) Pemahaman budaya dan pelayanan nasabah
<i>Adaptive</i> (Kreatif, inovatif, dan beradaptasi)	Kamis (Kajian masalah teknis kerja) Diskusi prosedur kerja
<i>Respect</i> (Peduli, proaktif, dan cepat tangap)	Jumat (Menuju mental sehat) menaikan roohani dan jasmani

Sumber; Bank Riau Kepri Syariah,2023

Dalam tabel diatas, budaya organisasi Bank Riau Kepri sebelum dan sesudah konversi masih memiliki konteks dan pemahaman budaya yang sama, namun terdapat perbedaan antara budaya organisasi pasca konvensional dan setelah menjadi bank syariah. Perbedaan budaya tersebut berupa pendalaman akad syariah serta pemahaman akan perbankan syariah. Hal ini merupakan hal baru yang harus di terapkan oleh perusahaan kepada insan (pegawai) Bank Riau Kepri Syariah serta mampu beradaptasi dengan perbankan syariah agar hasil dari output atau respon nasabah baik terhadap konversi syariah dari Bank Riau Kepri. Dalam perbedaan dan persamaan yang ada, terdapat pemilihan jasa dalam pelayanan perbankan. Pemilihan jasa layanan perbankan merupakan suatu hal yang tidak mudah dilakukan oleh nasabah. Banyak faktor yang membuat nasabah mempertimbangkan dalam menggunakan jasa perbankan. Salah satunya adalah kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan terhadap nasabah. Faktor ini berhubungan dengan kualitas dari jasa layanan perbankan. Karyawan dituntut aktif dan mampu memberikan layanan yang prima dan mengikuti nilai nilai dari perusahaan perbankan tersebut sehingga nasabah tetap menabung di bank yang mereka pilih dengan pelayanan yang diberikan tersebut dengan baik sehingga nasabah enggan untuk berpindah bank kompetitor.

Perbedaan dari kata slogan yang dahulunya “Tumbuh Kembangkan Usaha” kini menjadi “*I SHARE*”. Adanya perbedaan dari slogan juga di dasarkan perkembangan di dunia usaha dengan memperhatikan kebutuhan pasar, sehingga perusahaan atau organisasi harus mampu menjadi organisasi yang belajar agar mampu bertahan dan bersaing antar organisasi serta tetap eksis di bidangnya. Selanjutnya, terlaksana perpindahan atau konversi ini memiliki banyak syarat seperti survei pasar, SOP, buku pedoman perusahaan, melakukan pelatihan SDM, dan kesiapan teknologi. Dalam implementasi dari budaya organisasi yang baru, terdapat beberapa kegiatan yang berupa:

1. *Integrity*, dalam proses implementasinya adalah Teguh dalam bersikap dan berperilaku sesuai peraturan Bank dan nilai-nilai syariah, bersedia menerima konsekuensi atas setiap keputusan yang diambil dan tindakan yang dibuat.
2. *Synergy*, dalam membangun, menjaga, dan mengembangkan soliditas tim, Menunjukkan empati kepada sesama rekan kerja, dan Menjunjung tinggi etika dalam menjaga hubungan dan pergaulan.
3. *Honesty*, dalam konsisten antara ucapan dan tindakan, menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan amanah, dan berani berkata dan bertindak sesuai dengan fakta dan kebenaran.
4. *Adaptive*, dalam memberikan ide-ide dan cara-cara baru yang semakin baik dan relevan, dan selalu belajar dan mengembangkan diri untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik
5. *Respect*, dalam menjaga lingkungan kerja dan pelayanan yang kondusif, aman, nyaman, antusias dalam mengedukasi dan melayani nasabah serta berinisiatif dalam memenuhi kebutuhan nasabah.
6. *Excellent*, dalam menguasai bidang pekerjaan yang mendalami dan memiliki standar kinerja yang tinggi sebagai acuan keberhasilan

Setelah adanya perpindahan, muncul beberapa permasalahan. Salah satunya adalah perpindahan budaya dari organisasi. Perpindahan ini membuat seluruh pihak terlibat dengan bank Riau Kepri Syariah harus beradaptasi dengan kebijakan yang baru.

Tabel 5. Kinerja Aspek Lingkungan Tahun 2021-2023

Indikator	Satuan	2021	2022	2023
Kecelakaan Kerja	Kasus	0	0	0
Pengaduan Nasabah	Kasus	5.287	5.099	14.222
Penyaluran Dana CSR dan Bina Lingkungan	Dalam Juta Rupiah	24.394	33.616	24.366
Jumlah karyawan	Orang	2.657	2.836	2.958

Sumber; Bank Riau Kepri Syariah, 2023

Dari tabel diatas, terdapat jumlah karyawan yang meningkat per tahun, namun jumlah pengaduan dari nasabah terus meningkat. Peningkatan pengaduan nasabah meningkat terjadi masa transisi dari konvensional menjadi syariah. Hal ini merupakan penyimpangan terhadap jumlah karyawan yang bertambah namun keluhan dari nasabah juga ikut bertambah. Menurut tabel dengan penetapan dari budaya organisasi yang baru, seharusnya perusahaan mampu beradaptasi serta memberikan layanan atau produk terbaik setiap tahunnya dengan jumlah karyawan yang ada. Namun, dengan adanya konversi dari pihak bank harus merubah terhadap mekanisme pengawasan dan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari tata kelola perusahaan (*corporate governance*), operasional bank, struktur dan kinerja keuangan, dan sumber daya manusia. Di Indonesia sendiri perkembangan industri perbankan syariah disambut baik oleh para pengguna jasa perbankan, terutama di daerah yang mayoritas masyarakatnya menganut agama islam, salah satunya adalah Provinsi Riau. Tidak hanya itu, masyarakat Riau sangat menjunjung tinggi adat istiadat dimana nilai-nilai keislaman. Nilai-nilai keislaman tersebut diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari termasuk dalam segi pembangunan ekonomi.

Konversi Bank Riau Kepri konvensional menjadi Bank Riau Kepri Syariah dapat semakin baik ketika konversi Bank Riau terhadap persepsi nasabah-nasabah diterima. Implementasi mengandung pengertian tindakan yang dilakukan individu atau pejabat maupun swasta yang mengarah pada tujuan yang ditetapkan. Tindakan tersebut dapat berupa upaya-upaya untuk administrasikan dan menimbulkan dampak nyata pada Implementasi Kebijakan Standar Pelayanan Minimal Untuk Peningkatan Kualitas Layanan masyarakat. fokus perhatian

implementasi kebijakan adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program, dinyatakan berlaku (Zulkarnain, U. 2017). Oleh karena itu, pelayanan yang diberikan pihak bank harus dapat meyakini masyarakat dengan menunjukkan rasa kepercayaan dan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah sehingga nasabah akan tetap percaya kepada konversi ke syariah. Walaupun angka masyarakat yang menerima atau paham dengan sistem syariah, namun dalam penerapapresepsi dari nasabah terhadap Pengaruh Konversi Bank Riau masih di angka persentase masih tinggi terhadap yang telah mengerti dan paham dengan sistem syariah. Ini menunjukkan bahwasanya masih banyak masyarakat yang mengerti dengan sistem dari syariah yang mengakibatkan masih banyaknya masyarakat yang tidak puas dan kurang mempercayai sistem syariah ini. Bukan itu saja, terdapat ketimpangan pada budaya organisasi lama dan baru yang membuat karyawan harus mampu beradaptasi dengan budaya organisasi yang baru sedangkan budaya yang baru tersebut memiliki perbedaan pada konsep agama dalam nilai nilai kegiatan yang merupakan konsep perbankan yang berbeda saat konvensional menggunakan sistem riba dan lebih monoton terhadap mencari keuntungan dan terdapat juga perubahan di dalam bagian lingkup kerja. Bukan hanya itu saja, terdapat peningkatan pengaduan nasabah pada masa transisi konversi yang merupakan penempatan pada budaya lama ke budaya baru dan merupakan tolak ukur terhadap kebijakan terhadap budaya organisasi perlu untuk adanya evaluasi terhadap kebijakan yang di terapkan.

Berdasarkan latar belakang fenomena yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat topik penelitian yang dituangkan ke dalam proposal dengan judul "Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri (BRK) Pasca Konversi Dari Konvensional Ke Syariah". Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas mengenai Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri (BRK) Pasca Konversi Dari Konvensional Ke Syariah. Adapun rumusan masalah sebagai berikut: Bagaimana penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah? Apa saja faktor penghambat penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah? Bertolak dari rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian dilakukan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut: Untuk menganalisis penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu memberi gambaran tentang masalah penelitian dan pemecahannya, selain itu sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan informasi ekspresif berupa kata-kata yang disusun atau diungkapkan secara lisan dari individu dan cara berperilaku yang dapat dipahami untuk memahami kekhasan apa yang mampu dilakukan subjek penelitian seperti cara berperilaku, wawasan, inspirasi, kegiatan dan lain-lain sehingga terkoordinasi secara komprehensif (sempurna) dalam pengaturan yang luar biasa normal dan dengan menggunakan teknik logika umum. Penelitian kualitatif yang menurut Silalahi (2012:39) adalah penelitian yang menggambarkan isi tetapi tidak bergantung pada ketepatan akurasi statistik, kata-kata yang disusun ke dalam jenis cerita atau peristiwa memiliki kesan yang lebih asli, lebih hidup, penuh makna dan sering kali lebih meyakinkan pembaca, penelitian lainnya, praktisi, dan pembuatan kebijakan daripada halaman halaman yang penuh dengan angka. Lokasi penelitian ini dilakukan pada kantor pusat PT. Bank Riau Kepri Syariah Jalan Jendral Sudirman, Menara Dang Merdu. Adapun alasan memilih lokasi ini karena salah satu bank daerah di Provinsi Riau yang mengembangkan perpindahan dari penerapan budaya konversi Konvensional ke Syariah.

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data-data dan informasi yang dibutuhkan dalam penerapan budaya organisasi bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah Informan ialah seseorang yang menjadi narasumber dalam eksplorasi untuk memberikan data dan sebagai sumber data untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Untuk memperoleh informan yang dibutuhkan maka peneliti menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* ialah pengambilan informan dipilih dengan mempertimbangkan ukuran atau kualitas yang cocok dan memiliki keterampilan, menyiratkan bahwa subjek memahami dan memahami masalah dan akan memberikan data yang lengkap dan tepat terkait dengan informasi yang diperlukan dalam tinjauan ini. Berdasarkan uraian diatas, maka adapun informan *stakeholders* yang terlibat dalam pengembangan objek wisata embung terpadu ini dalam penelitian ini, antara lain: Bapak Adri sebagai Pimpinan *Service Quality* PT Bank Riau Kepri Syariah, Ibu Melia sebagai Karyawan dan karyawan PT Bank Riau Kepri Syariah, Dimas Saputra sebagai nasabah dan Fabriansyah sebagai nasabah.

Jenis Sumber Data

1. Data Primer. Silalahi (2012) mendefinisikan data primer sebagai salah data yang diambil dari suatu objek atau dokumen asli, atau bahan mentah dari seseorang yang disebut sebagai "*first-hand information*". Data primer dalam penelitian ini adalah data dari aktor-aktor atau *stakeholders* yang terlibat dalam penelitian ini diperoleh oleh para peneliti langsung dari objek yang diteliti. Sumber data primer diperoleh dari semua informan melalui teknik wawancara dan pengamatan objek penelitian. Data primer didalam penelitian ini dapat diperoleh melalui wawancara dengan informan penelitian yang secara langsung berkaitan dengan penerapan budaya organisasi bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah Selain itu, data ini juga dapat diperoleh melalui observasi atau pengamatan langsung disekitar Kantor Pusat Bank Riau Kepri Syariah.
2. Data Sekunder. Data sekunder menurut Ulber Silalahi (2012) ialah data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan, atau dapat dikatakan sebagai "*secondhand information*". Data sekunder yang dimaksud dalam penelitian ini melalui berbagai literatur baik dari buku, media massa, jurnal ilmiah. yang relevan dengan penelitian, serta dokumen-dokumen maupun arsip yang berkaitan dengan penerapan budaya organisasi bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah yang didapatkan melalui berbagai sumber, maupun foto yang dihasilkan sendiri.

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi. Observasi adalah data untuk menjawab masalah penelitian juga dapat dilakukan dengan cara pengamatan. Menurut (Bungin, 2007) Observasi atau pengamatan adalah kegiatan sehari-hari manusia dengan melibatkan panca indera mata sebagai alat utama terlepas dari berbagai kemampuan seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit. Untuk situasi ini, penglihatan dan pendengaran diharapkan dapat menangkap efek samping yang diperhatikan. Apa yang ditangkap sebelumnya, dicatat dan kemudian catatan itu diperiksa. Observasi adalah pengamatan langsung yang dilakukan oleh analis dengan langsung menuju ke daerah eksplorasi, untuk melihat realitas yang terjadi di daerah pemeriksaan untuk mengetahui lebih jauh bagaimana interaksi tersebut diselesaikan. Pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti dengan cara turun langsung ke lokasi penelitian untuk melihat fakta-fakta yang ada dan yang terjadi agar lebih mengetahui bagaimana penerapan budaya organisasi bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah.

2. Wawancara. Wawancara adalah metode untuk mengadakan tanya jawab tatap muka dengan informan penelitian untuk memperkuat data terkait mekanisme penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri pasca konversi dari konvensional ke syariah. Ulber Silalahi (2012) dalam bukunya menjelaskan bahwa teknik atau metode wawancara adalah metode yang digunakan untuk mengumpulkan beberapa data atau keterangan lisan dari seseorang yang disebut responden/informan melalui suatu percakapan yang sistematis dan terorganisasi. Dalam hal ini dengan mengajukan sejumlah draft pertanyaan kepada informan sebagai proses pengumpulan data dalam proses wawancara yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi yaitu informasi pimpinan *Service Quality* PT Bank Riau Kepri Syariah, karyawan dan Nasabah.
3. Dokumentasi. Dokumentasi ialah peneliti mencari data dengan mengambil data berupa *file*, foto dan lain sebagainya mengenai penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dari konvensional ke syariah. Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data dengan menghimpun dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis. Dokumen tidak sekedar mengumpulkan dan menuliskan atau melaporkan dalam bentuk kutipan tentang sejumlah dokumen, namun yang di laporkan adalah hasil analisis terhadap dokumen-dokumen tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri Pasca Konversi Dari Konvensional ke Syariah

Budaya Organisasi adalah suatu nilai, kepercayaan dan kebiasaan dengan struktur formalnya bertujuan untuk menghasilkan norma – norma dari perilaku organisasi. Jadi setiap seorang di dalam organisasi mempunyai impian dan harapan, mempunyai pokok persoalan dan masalah. Dengan demikian anggota di dalam organisasi tersebut ingin mendapatkan keberhasilan dalam melaksanakan *jobdesk*(tugas) sehingga dalam memberikan pelayanan yang dan prima. Untuk itu dalam budaya organisasi terdapat 3 indikator menurut Schein (1991) dalam Ambarwati (2018), antara lain:

1. Tingkatan Artifact yaitu sesuatu yang ditinggalkan. Sedangkan Artifact adalah sesuatu yang perilaku dan Teori Organisasi bisa dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, dapat berupa bentuk teknologi, seni, atau sesuatu yang bisa didengar.
2. Tingkatan Nilai (*value*). Tingkatan yang berikutnya adalah Value, pada tingkatan ini berhubungan dengan perbuatan atau tingkah laku dimana value dapat diukur (*dites*) dengan adanya perubahan – perubahan atau dengan melalui konsensus sosial.
3. Tingkatan asumsi dasar (*Basic Assumption*), Tingkatan asumsi dasar merupakan hubungan manusia dengan apa yang ada dilingkungannya, alam, tumbuh-tumbuhan, hewan, dan manusia itu sendiri; Dalam hal ini asumsi dasar dapat diartikan sebagai suatu philosophy, atau keyakinan yaitu sesuatu yang tidak bisa dilihat oleh mata tetapi dapat dipertanggung-jawabkan bahwa hal tersebut ada. Ketiga kategori tersebut menjadi acuan indicator dalam penelitian Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri Pasca Konversi dari Konvensional ke Syariah.

Artefak

Artefak yang merupakan peninggalan lama yang digunakan dalam hal tertentu apakah peninggalan ini masih dapat dipergunakan di penempatan yang baru atau sebagai bahan evaluasi untuk pembuatan kebijakan yang baru. Dalam hal ini, adanya perubahan ditandai dengan perubahan yang berlaku di lingkungan tersebut. Perubahan diterima ketika perubahan tersebut disambut dengan baik serta bisa diterima oleh masyarakat dan pekerja yang ada di lingkungan tersebut. Hal ini dituju adanya perubahan dari bank Riau Kepri

Syariah dari konvensional menjadi syariah. Dari perubahan yang lama ini mengandung budaya "ISCAPE" sedangkan dari yang lama memiliki budaya "I SHARE" dimana perubahan ini memiliki kultur yang berbeda. Untuk pengaplikasian nya, memiliki berbagai aspek pendukung sebagai nilai plus dalam pengembangan perubahan yang dilakukan. Hal ini juga dinyatakan oleh bapak Ardi sebagai service quality bank Riau Kepri Syariah melalui wawancara dengan beliau mengenai perubahan budaya, dalam melaksanakan konversi bukan hanya dari system namun dari segi budaya juga berganti sehingga nasabah atau masyarakat dapat bertransaksi dengan nyaman dan diperoleh keberkahan untuk semua yang bertransaksi. Perpindahan ini juga dilakukan bukan hanya pelayanan dan sistem namun meliputi dari pakaian, logo, serta branding lainnya juga diperbarui sesuai dengan konversi dari budaya lama hingga baru sehingga hal ini dapat menunjukkan bahwasanya bank Riau Kepri Syariah siap akan konversi dari konvensional menjadi syariah. Namun menurut berita transparansi Indonesia terbitann 27 Maret 2024 berdasarkan pengalaman dari Firdaus dapat perlakuan yang kurang baik terhadapnya. Hal ini terjadi ketika bank Riau Kepri Syariah sudah mengalami konversi. Pegawai bank Riau Kepri Syariah sudah melakukan perubahan secara matang, terbukti bahwasanya nasabah lebih nyaman saat bertransaksi bersama bank Riau Kepri Syariah dengan pelayanan sehingga nasabah betah dan dalam bertransaksi mendapat bekah sesuai dengan visi dan misi bank Riau Kepri Syariah dan slogan berkah untuk semua sesuai dengan pengaplikasiannya. Aartefak dalam konversi bank Riau Kepri Syariah beberapa hambatan yaitu adanya penerapan budaya lama ke yang baru serta terdapat proses konversi kompleks dari segi administrasi hingga penerapan tentang ilmu dasar syariah yang diterapkan oleh pegawai sehingga proses perpindahan memiliki waktu yang lama dalam penerapan ke syariah.

Nilai-Nilai

Nilai – nilai merupakan perbuatan yang diperhatikan dalam berhubungan tingkah laku dimana nilai tersebut diukur dengan adanya perubahan – perubahan yang terjadi pada objek yang nilai – nilai dianut oleh bank Riau Kepri Syariah. Perubahan dari konvensional ke syariah memiliki nilai dalam penerapannya. Persepsi yang dihadapi oleh perusahaan saat konversi terdapat akan perubahan nilai nilai terdahulu sesuai dengan konsep yang disepakati oleh visi dan misi dari perusahaan. Namun dalam perubahan terdapat berbagai kendala dalam pengaplikasian terhadap nilai nilai yang ditetapkan. Terlebih dari nilai yang sudah telah lama dianut akan membekas didalam insan bank Riau Kepri Syariah dalam menjalankan nilai yang telah ada namun menerapkan beberapa nilai yang baru memiliki beberapa proses dalam penerapannya. Namun dilapangan terdapat beberapa keluhan nasabah selama terjadinya perubahan konversi bank Riau Kepri konvensional menjadi syariah yang menonjol dari sikap dari insani yang kurang berkenan selama bertransaksi di bank Riau Kepri Syariah. Permasalahan yang dihadapi salah satunya dalam bentuk layanan terhadap nasabah berupa perlakuan dari oknum pegawai bank Riau Kepri Syariah memberikan layanan yang kurang berkenan terhadap nasabah seperti tidak memberikan nomor antri kepada salah satu nasabah dan perkataan salah satu oknum pegawai bank Riau Kepri, dimana hal ini ber imbas pada kesiapan akan konversi dari bank Riau Kepri konvensional menjadi syariah ini telah terpenuhi. Hal ini juga dirasakan oleh salah satu nasabah bank Riau Kepri Syariah yang mendapatkan perlakuan tersebut, masih adanya permasalahan dalam hal pelayanan yang diberikan ke nasabah setelah mengalami konversi syariah, seharusnya setelah mengalami syariah hal tersebut minim terjadinya permasalahan tersebut. Namun menurut pimpinan service quality Bank Riau Kepri Syariah menanggapi hal tersebut, pelayanan yang diberikan oleh bank Riau Kepri sudah sesuai dengan visi dan misi serta lebih meningkat dikarenakan Bank Riau Kepri sudah menjalankan syariat syariah. Pernyataan tersebut sesuai dengan salah

satu pegawai bank Riau Kepri Syariah dimana dalam hal pelayanan sudah meningkat dalam pemberian pelayanan terhadap nasabah. Para pegawai sudah melakukan pelayanan sesuai dengan sop namun terdapat beberapa kendala dalam memberikan layanan dikarenakan begitu ramai nasabah yang ingin melakukan transaksi sehingga pegawai melakukan pelayanan sesuai dengan prioritas terlebih dahulu hadir bertransaksi. Dalam hal pelayanan juga bank Riau Kepri Syariah juga menekan budaya organisasi dan mengembangkan dari budaya organisasi yang lama beralih ke budaya baru agar dapat memberikan layanan serta memberikan pelayanan terbaik untuk nasabah. Perihal tersebut juga disampaikan kepada pimpinan service quality Bank Riau Kepri Syariah Pekanbaru mealui wawancara. Budaya bank Riau Kepri Syariah berubah menjadi lebih baik namun tidak melupakan budaya lama. Budaya lama tersebut dikembangkan lebih baik sehingga setiap transaksi semua mendapat berkahnya yang sesuai dengan *tagline* (deskripsi singkat) dari bank Riau Kepri Syariah. Hal tersebut juga bisa memberikan nilai jual dari perusahaan melalui budaya organisasi sehingga dapat memberikan keuntungan dan keberkahan. Nilai jual yang diberikan bank Riau Kepri Syariah berbentuk pelayanan secara syariah yang merupakan bank ini terbentuk oleh daerah sehingga bank Riau Kepri Syariah adalah bentuk perekonomian dari daerah. Nilai nilai di Bank Riau Kepri Syariah sudah optimal, dimana segala bentuk aspek dalam perbankan sudah menerapkan nilai nilai Islami dan untung yang di dapat diharapkan segala bentuk transaksi berkah untuk nasabah, pegawai dan daerah.

Asumsi Dasar

Dimana asumsi dasar mencari penggambaran elemen yang mendasar namun tidak didasari, tidak diucapkan dan sulit diartikulasikan terutama yang berasal dari penerapan budaya organisasi pasca konversi. Hal ini juga menjadi acuan anggota organisasi dalam mengikuti tujuan organisasi, dimana hal ini mengikuti dari visi misi dari organisasi tersebut. Dalam hal ini apakah Bank Riau Kepri Syariah sudah menerapkan sepenuhnya visi dan misi kepada anggota organisasinya dan bagaimana tanggapan dari masyarakat akan perubahan dari konvensional ke syariah. Permasalahan timbul dari tingkat kepercayaan masyarakat terhadap konversi, factor pendukung, pemberian manfaat serta eksistensi yang timbulkan dari konversi ini. Perencanaan perpindahan atau konversi bank Riau Kepri menjadi Syariah meliputi berbagai banyak proses yang dihadapi, Untuk mencapai pada tahap syariah harus memiliki izin yang dikeluarkan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan sudah mendapatkan pengawasan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Untuk mendapatkan izin dari Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) perusahaan harus memenuhi kriteria dalam mendapatkan izin dari konversi tersebut. Namun mencapai konversi memiliki hambatan terutama;

1. Adanya permasalahan administrasi. Perubahan konversi ini memiliki kendala didasarkan atas adanya persyaratan yang belum terpenuhi yang diberikan Otoritas Jasa Keuangan sehingga memperlambat proses konversi.
2. Pemerataan pengetahuan dasar perbankan syariah. Adanya masalah ini timbul karna proses konversi ini dilakukan pemerataan pengetahuan perbankan syariah dilakukan bertahap, sehingga memerlukan proses dan waktu yang cukup panjang.
3. Adanya oposisi budaya lama dengan yang baru. Adanya konversi ini membuat budaya lama ikut juga berubah seperti, memperbanyak bersosialisasi secara agamis, memperbaiki kualitas layanan, dan pergantian slogan, aset dan berpakaian.

Adanya Perubahan yang dilakukan berupa pemberian materi dan pelatihan mengenai perbankan syariah. Bukan hanya itu saja, untuk menguji pengetahuan anggota organisasi terhadap syariah, perusahaan juga memberikan pengujian terhadap pengetahuan sehingga

para anggota organisasi dapat mengetahui minimal dasar dari perbankan syariah. Adanya keterlambatan juga dirasakan oleh karyawan dan karyawan. Dari konversi yang telah dilaksanakan, terdapat akan manfaat yang dinikmati baik dari perusahaan, pegawai hingga nasabah. Apakah konversi yang ditimbulkan lebih baik dari konvensional atau malah sebaliknya? Nasabah yang bertransaksi di Bank Riau Kepri Syariah nyaman dalam bertransaksi, hal tersebut terjadi karena adanya nilai-nilai agama yang diberlakukan selama bertransaksi di Bank Riau Kepri Syariah. Namun tidak dengan salah satu nasabah ini, beliau merasa perubahan ini tidak sepenuhnya mengalami perubahan. Pemerataan dari nasabah kurang merata, ini dilihat dari kurangnya beberapa informasi yang dilancarkan sebagai bentuk pemberitahuan dan bisa sebagai menjadi bagian promosi, namun dari pihak manajemen kurang akan pemerataan informasi tersebut. Permasalahan tersebut terjadi dikarenakan pemadatan pengetahuan dan persiapan yang matang sehingga terjadinya akan hal itu, namun tidak mengurangi akan transformasi ke syariah karena persyaratan dan badan hukum telah diberikan kepada pihak bank Riau Kepri Syariah. Untuk dapat memberikan manfaat kepada karyawan dan nasabah, juga memiliki faktor pendukung untuk memberikan manfaat. Perusahaan dapat bertahan di dalam persaingan melalui prinsip adaptif sehingga perusahaan dapat mengikuti dan menjalankan prinsip perbankan syariah. Bukan hanya itu saja, bank Riau Kepri Syariah mampu memenangkan berbagai penghargaan. Penghargaan diraih dikarenakan organisasi tersebut memiliki kualitas yang baik di bidangnya. Begitu juga dengan bank Riau Kepri memiliki beberapa penghargaan salah satunya adalah TOP BUMD Awards tahun 2023 yang menoreh prestasi meraih 4 penghargaan, dengan memiliki berbagai strategi di bidang digitalisasi pelayanan, penguat pertumbuhan syariah, dan sebagai pengembangan potensial guna memperluas pangsa pasar. Namun dari wawancara dengan saudara Pebriansyah mengalami beberapa kendala saat bertransaksi, salah satunya adanya beberapa kendala di bagian atm yang beberapa kali di temui dalam perbaikan. Hal ini menimbulkan tidak kenyamanannya dalam layanan. Bank Riau Kepri selalu memperbarui segala bentuk pelayanan baik dalam pelayanan transaksi maupun pelayanan daring sehingga dapat membuat kepuasan dan kepercayaan nasabah dalam proses konversi serta dapat memberikan manfaat kepada masyarakat dan daerah. Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwasanya asumsi dasar dari masyarakat dan perbankan dilihat dari penerapan memiliki pro dan kontra, namun dari penerapan syariah yang dilakukan bank Riau Kepri Syariah memiliki nilai positif yang disambut baik oleh masyarakat. Hal ini dapat dilihat antusiasnya masyarakat menyambut baik dengan konversi bank Riau Kepri Syariah.

Faktor Penghambat Penerapan Budaya Organisasi Bank Riau Kepri Pasca Konversi dari Konvensional ke Syariah

Dalam proses perubahan, adanya hambatan dalam proses dari perubahan tersebut. Hal tersebut juga dialami bank Riau Kepri Syariah dalam proses konversi dari konvensional menjadi syariah. Dalam persoalan ini terdapat beberapa faktor yang membuat lama akan pengaplikasian dari konversi bank Riau Kepri Syariah. Berikut beberapa faktor terhambatnya budaya bank Riau Kepri Syariah dari konvensional menjadi syariah.

Pelatihan Budaya Organisasi

Dalam faktor ini, terdapat permasalahan timbul berupa dalam pemberian materi mengenai perbankan syariah secara padat dan singkat. Hal ini dapat menimbulkan ketidaksempurnaan dalam pemberian materi serta dalam penerapan budaya lama ke baru. Hal ini juga disampaikan oleh ibu Melia sebagai salah satu pegawai bank Riau Kepri Syariah dalam pemberian materi ini, terdapat kendala yang dihadapi berupa dalam pelaksanaan pemberian materi dilakukan pemadatan materi pelatihan. Hal ini memberikan dampak pada

pegawai, seperti tidak fokusnya pegawai dan tergesa dalam menerima materi syariah dari pelatihan. Setelah pemberian materi, pegawai juga diberikan ujian atau tes pengetahuan perbankan syariah. Hal ini bertujuan untuk mengetahui pengetahuan pegawai akan penyerapan ilmu syariah dasar yang diberikan. Berikutnya pengujian akan diberikan sertifikasi sehingga insani Bank Riau Kepri Syariah yang telah mengikuti pelatihan dan pengujian sudah melalui tahap yang telah tersertifikasi. Namun hal ini tidak mudah terlaksana, dikarenakan prosesnya begitu panjang namun terpadatkan dengan proses pembekalan dengan hari operasional kantor.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilaknasakan oleh peneliti yaitu mengenai penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri (BRK) pasca konversi dari konvensional ke syariah maka pada bab ini penulis menemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut; Dari hasil penelitian penerapan budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah pasca konversi dapat diketahui bahwa asumsi dasar pada budaya organisasi Bank Riau Kepri Syariah sudah baik dalam penerapan namun kurang optimal, sehingga masih ditemukan beberapa masukan dari nasabah selama perubahan yang telah ditetapkan. Namun dalam penerapan nilai nilai, terdapat disimpulkan bahwa nasabah memiliki respon positif, diantaranya perubahan yang diterima masyarakat dalam berpakaian, dan menggunakan muqotlat (ayat-ayat Al Qur'an). Faktor faktor Penghambat yang dihadapi oleh bank Riau Kepri Syariah yaitu terdapat waktu serta materi dalam pelatihan di bank Riau Kepri Syariah begitu padat sehingga pegawai memerlukan waktu yang lama dalam penerapannya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut; Bagi pimpinan *Service Quality* diharapkan agar bisa memberikan pemberitahuan yang lebih inovatif sehingga nasabah lebih tertarik kepada pembaruan atau berita terbaru mengenai Bank Riau Kepri Syariah sehingga menimbulkan komunikasi publik yang baik serta mendapatkan asumsi publik yang baik. Hal tersebut berdampak kepada kaum muda agar dapat mengenalkan produk serta bertransaksi di Bank Riau Kepri Syariah serta menarik berbagai kalangan, yang dapat memajukan perbankan daerah berbasis syariah sehingga bisa menaikkan perekonomian daerah. Diharapkan kepada Pimpinan *Service Quality* bisa lebih memperhatikan dalam bidang pengawasan serta memberikan materi secara bertahap dan waktu yang sesuai sehingga pemahaman dan penerapan budaya organisasi yang baru dapat memberikan output positif terhadap pelayanan diberikan, sehingga *tagline* "berkah untuk semua" dapat di diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, S. I. and Ar-raniry, U. I. N. (2020), Konversi bank konvensional menjadi bank syariah di Indonesia
- Ambarwati, A. (2018) *Perilaku dan Teori Organisasi*, Media Nusa Creative.
- Dewi, (2015) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Karyawan Frontliner PT Bank Riau Kepri*
- Hansen Rusliani, (2014) *Pengaruh Religiusitas, Budaya Usaha, Motivasi Afiliasi, Kepribadian Ekstraversi Dan Kelas Sosial Terhadap Keputusan Masyarakat Menjadi Nasabah Pada Bank Riau Kepri Syariah Tembilahan Kota*
- Hukum, F., Lancang, U., Program, M., Fakultas, D., Universitas, H., Negeri, I., Program, M., Fakultas, D., Universitas, H., Negeri, I., Info, A., & Contract, M. (2022). *Pelaksanaan Akad*

Mudarabah Di Pt Bank Riau Kepri Syariah Berdasarkan Kompilasi Hukum Ekonomi Syariah.

- Ikhlas Hasudungan (2014), 'Pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Padangsidempuan'.
- Irawan Della Dinda, (2020) Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Individu Pada Bank Perkreditan
- Irawan, (2019), Pengaruh penerapan sistem informasi akuntansi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja individu pada bank perkreditan rakyat di kota Batam
- Jufrizen, And Rahmadhani (2020), Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi'.
- Marlina(2022) Analisis perpindahan konsumen dari bank konvensional ke bank syariah (*Studi Pada Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah Angkatan 2018 Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu*). Universitas Islam Fatmawati Soekarno Bengkulu.
- Moningga and Jaya. (2021) Gambaran Motivasi Kerja Pegawai Telkom Kota Tangerang.
- Muis, M. R., Jufrizen, J. and Fahmi, M. (2018) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*,
- Munandar, W. A., Samsudin, A. and Komariah, K. (2020) 'Penerapan Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada CV. Desain & Bangunan Sukabumi', *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(1)
- Peraturan Pemerintah Nomor 11/15/Pbi/2009 Tentang perubahan Kegiatan Usaha Bank Konvensional Menjadi Bank Syariah
- Raisa Azura Figana, Marnis, Y. M. (2022). *The Effect Of Conversion Of Conventional Bank Riau Kepri To Sharia Bank Riau Kepri On Assets And Customer Satisfac Tion With Customer Perceptions As Intervening Variables*. 52–62.
- Silalahi, U. (2012). Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT Refika Aditama
- Sinaga, E. R. H., Ratnasari, S. L. and Zulkifli, Z. (2020), Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, transfer ilmu, dan penerapan teknologi informasi terhadap kinerja manajerial.
- Syarief, F. (2020) Budaya Organisasi dan Kewirausahaan. *Makassar*; Yayasan Barcode, 1-10.
- Undang Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah
- Winardi, J. (2016), Teori Organisasi & Pengorganisasian, PT RAJAGRAFINDO PERSADA
- Zulkarain, U. (2017), Analisis Implemenstasi Kebijakan Standar Pelayanan Minimal Untuk Peningkatan Kualitas Layanan Publik di Daerah, Program Studi Administrsi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Makassar. *Jurnal Analisis dan Kebuijkan Publik Volume 3 Number 1 Juni 2017*.