

Kinerja dan Profesionalisme Pegawai sebagai Kunci Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia

(Employee Performance and Professionalism as the Key to Customer Satisfaction at Bank Syariah Indonesia)

Firdayetti Firdayetti^{1*}, Syakila Kania Rahma²

Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia^{1,2}

firdayetti@trisakti.ac.id



Riwayat Artikel

Diterima pada 15 Desember 2024

Revisi 1 pada 23 Desember 2024

Revisi 2 pada 13 Januari 2025

Revisi 3 pada 17 Januari 2025

Disetujui pada 20 Januari 2025

Abstract

Purpose: This study aims to identify the relationship between employee performance and professionalism and the level of customer satisfaction at Bank Syariah Indonesia (BSI), especially in the West Jakarta area.

Research Methodology: This type of research is quantitative using a correlational approach. Data collection techniques included questionnaires and data analysis tools using smartphones. Data analysis techniques include outer model tests consisting of convergent validity, descriptive validity, and internal consistency reliability, whereas inner model tests consist of determination coefficients, predictive relevance, goodness of fit, and hypothesis testing.

Results: Employee performance and professionalism have a significant positive influence on customer satisfaction. Professionalism has proven to have a more dominant influence than employee performance.

Conclusion: Employee performance and professionalism significantly and positively affect customer satisfaction at Bank Syariah Indonesia, West Jakarta.

Limitation: This study is limited to the West Jakarta area and only uses secondary data of 160 respondents consisting of 35 customers of KCP Jakarta Cengkareng, 8 customers of KCP Duri Kosambi, 6 customers of KCP Jakarta Joglo, 9 customers of KCP Jakarta Kalideres, 8 customers of KCP Jakarta Kedoya, 7 customers of KCP Jakarta Kelapa Dua, 8 customers of KCP Jakarta Kemanggisan, so the results may not fully reflect conditions in other areas or include other relevant variables in the Islamic banking industry.

Contribution: This study provides a practical contribution by highlighting the importance of improving employee competency and compliance with professional standards to improve customer satisfaction. Academically, this study adds to the literature on the influence of human resources on service quality in the Islamic banking sector.

Keywords: *Employee Performance; Employee Professionalism; Customer Satisfaction; Bank Syariah Indonesia*

How to cite: Firdayetti, F., Rahma, S, K. (2025). Kinerja dan Profesionalisme Pegawai sebagai Kunci Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia. *Bukhori: Kajian Ekonomi dan Keuangan Islam*, 4(2), 109-120.

1. Pendahuluan

Banyaknya lembaga perbankan yang berdiri di Indonesia membuat masyarakat dihadapkan dengan berbagai jenis produk atau jasa yang ditawarkan oleh bank tersebut. Oleh karena itu persaingan antar

lembaga perbankan semakin ketat dan mengharuskan lembaga perbankan menyediakan layanan serta kinerja yang terbaik agar mampu bersaing di era global ini. Sebelum terjadinya *merger* Bank Syariah Indonesia mengalami stagnansi atau tidak berkembang karena kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah menurun (Umam & Kimberly, 2022). Hal tersebut membuat Bank Indonesia mengambil langkah untuk menggunakan kewenangan pengawasannya terhadap bank syariah berdasarkan pasal 54 ayat (1) UU PS untuk menyarankan Bank Syariah melakukan *merger*. Bank yang bergabung menjadi satu entitas yang dikenal sebagai Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu, Bank Rakyat Indonesia atau BRI Syariah, Bank Mandiri Syariah, dan Bank BNI Syariah. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) meresmikan izin *merger* tiga usaha ini pada tanggal 27 Januari 2021. Penggabungan tiga bank ini merupakan strategi pemerintah untuk menguatkan dan mengoptimalkan perbankan syariah di Indonesia dengan mendorong bank syariah lebih besar agar dapat masuk ke pasar global, memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik, serta menghadirkan layanan yang lebih lengkap. Setelah *merger* kondisi kinerja karyawan memerlukan penyesuaian budaya perusahaan dan perubahan sistem operasional, sistem kerja dan penyesuaian kontrak.

Kinerja merupakan kegiatan yang disempurnakan sesuai dengan tanggung jawab seseorang atau suatu kelompok yang bersedia demi hasil seperti yang diharapkan (Arisanti et al., 2019). Kinerja pegawai yang baik merupakan salah satu faktor penting dalam suatu upaya perusahaan untuk meningkatkan produktivitas. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan atau keahlian karyawan dalam melakukan pekerjaan tersebut serta tingkat usaha yang dikerahkan dan dukungan organisasi yang diterima (Mathis, 2017). Hal ini berlaku bagi BSI yang berupaya meningkatkan produktivitas melalui pengembangan SDM yang berorientasi pada *performance excellent*. Selain itu, budaya kerja islami yang diterapkan BSI, seperti integritas, kerja sama, dan pelayanan berbasis prinsip syariah menciptakan lingkungan kerja yang etis dan harmonis. Dalam aspek kesejahteraan, BSI menyediakan paket remunerasi yang kompetitif, fasilitas kesehatan, dan program pengembangan karier untuk menjaga kepuasan nasabah. Keberagaman dan inklusi BSI menciptakan SDM yang inovatif dan kompetitif dengan mempertahankan prinsip syariah dalam operasionalnya.

Profesionalisme pegawai adalah sikap, perilaku dan kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan (Tias et al., 2021). Meningkatnya profesionalisme pegawai memberikan dampak positif terhadap kepuasan konsumen karena responsif yang cepat, solutif dan sopan dari karyawan. Hal tersebut mencerminkan bahwa pelanggan merasa dihargai dan diperlakukan baik sehingga loyalitas pelanggan meningkat (Nanto et al., 2023). Oleh karena itu, perusahaan memberikan pengawasan yang mendalam kepada karyawan agar layanan terbaik dan optimal diperoleh nasabah.

Kepuasan nasabah merupakan keadaan perasaan yang dirasakan nasabah dengan melihat kinerja atau hasil yang diterima dan berbanding dengan ekspektasi dari nasabah tersebut (Nengsih et al., 2021). Kepuasan nasabah menjadi indikator utama keberhasilan sebuah bank, termasuk Bank Syariah Indonesia. Tingkat kepuasan nasabah tidak hanya berdampak pada loyalitas nasabah tetapi juga pada reputasi bank secara keseluruhan. Nasabah baru akan merasa puas apabila kinerja pelayanan perbankan yang mereka dapatkan sama atau melebihi dari apa yang mereka harapkan dan perasaan kecewa akan timbul apabila kinerja yang diperoleh tidak sesuai dengan apa yang menjadi harapannya (Agdhanni & Wardhani, 2022). Kualitas pelayanan juga dapat menentukan tingkat kepuasan nasabah karena suatu pelayanan yang diberikan memberikan dampak tersendiri kepada perilaku *post purchase behaviour* (Kaban, 2020). Kepuasan nasabah dapat diukur melalui berbagai indikator seperti kualitas pelayanan, kemudahan akses, kecepatan respons, dan kesesuaian produk dengan kebutuhan nasabah. Dalam penelitian ini, kepuasan nasabah dianalisis sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan dan profesionalisme pegawai.

Kebutuhan dan keinginan pelanggan adalah nomor satu dan jika pelanggan merasa puas, itulah kesuksesan perusahaan yang sebenarnya. Dukungan perusahaan yang menyediakan anggaran dan infrastruktur yang memadai menciptakan profesionalisme pegawai berkontribusi positif terhadap kepuasan nasabah (Pratiwi et al., 2024). Namun terdapat beberapa perusahaan yang hanya mementingkan keuntungan perusahaan tapi belum tentu memikirkan apakah pelanggan puas dengan

pelayanan perusahaan tersebut. Hal tersebut mendukung riset (Adiatma, 2023) bahwa profesionalisme pegawai tidak berpengaruh terhadap kepuasan pengguna karena orientasi karyawan tidak hanya membuat pengguna puas, tetapi karyawan memiliki beban kerja yang tinggi dari karakteristik perusahaan. Dengan demikian masih terdapat kesenjangan riset yang masih menunjukkan hasil inkonsistensi, sehingga diperlukan riset tambahan untuk memberikan temuan yang lebih komprehensif.

Bank Syariah Indonesia sebagai entitas keuangan syariah terbesar di Indonesia memiliki tantangan yang kompleks dalam memenuhi ekspektasi nasabah. Dengan jaringan cabang yang luas dan ragam produk yang ditawarkan, Bank Syariah Indonesia harus mampu menjaga konsistensi kualitas pelayanan di seluruh lini. Kinerja karyawan dan profesionalisme pegawai menjadi faktor esensial yang mendukung keberhasilan ini. Dalam upaya meningkatkan kepuasan nasabah, Bank Syariah Indonesia terus melakukan berbagai inovasi dan pelatihan untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Target kinerja karyawan dan profesionalisme Bank Syariah Indonesia mempunyai karyawan yang mayoritas berpendidikan tinggi dan fokus mengembangkan *soft skill* untuk meningkatkan kemampuan interpersonal dan komunikasi.

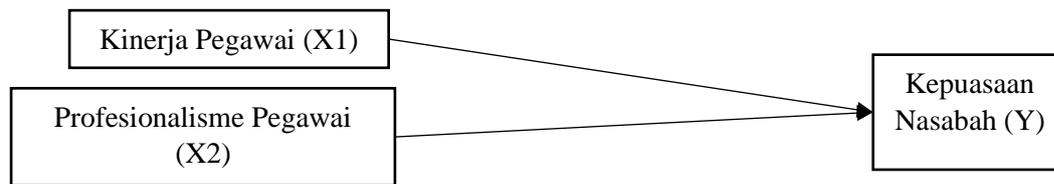
Dalam melakukan operasionalnya, BSI selalu melakukan upaya memberikan layanan yang terbaik kepada nasabah demi menciptakan kepuasan nasabahnya, tidak terkecuali BSI wilayah Jakarta Barat. Namun, dalam melakukan upaya menciptakan kepuasan tersebut masih terdapat berbagai macam keluhan dialami oleh nasabah yang menjadi permasalahan kinerja dan profesionalisme karyawan dalam menciptakan kepuasan nasabah di bank BSI, khususnya wilayah Jakarta Barat. Dengan berbagai macam keluhan membuat nasabah merasa tidak puas dengan pelayanan atau kinerja yang diberikan oleh BSI. Tujuan penelitian ini dilakukan yaitu Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji hubungan antara kinerja pegawai dan profesionalisme pegawai terhadap kepuasan nasabah. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kinerja pegawai sebagai variabel independen terhadap kepuasan nasabah sebagai variabel dependen. Kinerja pegawai dinilai sebagai salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan dan tingkat kepuasan nasabah. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh profesionalisme pegawai terhadap kepuasan nasabah. Profesionalisme pegawai mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diharapkan mampu memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi nasabah. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana kedua variabel tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan nasabah..

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan individu maupun tim dalam mencapai tujuan organisasi melalui berbagai tugas dan tanggung jawab yang telah ditentukan. Kinerja yang optimal tidak hanya diukur dari segi kuantitas tetapi juga kualitas, efektivitas, dan efisiensi dalam melayani nasabah (Putri & Arifiansyah, 2020) dan (C. Rahmawati et al., 2022). Dalam industri perbankan syariah, kinerja karyawan memiliki dimensi yang unik karena melibatkan aspek spiritualitas dan etika syariah. Sebagai contoh, seorang karyawan Bank Syariah Indonesia tidak hanya diharapkan mampu menyelesaikan transaksi dengan cepat, tetapi juga harus memastikan bahwa seluruh proses yang dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah seperti bebas dari riba, gharar, dan maysir. Oleh karena itu, kinerja karyawan yang unggul menjadi salah satu determinan utama dalam membangun kepercayaan dan kepuasan nasabah.

Kinerja pegawai, yang mencakup kemampuan teknis dan keterampilan dalam melayani nasabah, diharapkan memiliki pengaruh signifikan terhadap pengalaman dan kepuasan nasabah. Penilaian kinerja karyawan adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberikan informasi kepada karyawan secara individual, tentang mutu hasil perkerjaan dipandang dari sudut kepentingan perusahaan (Prang et al., 2023). Penelitian oleh (Sapulete, 2023) menemukan bahwa peningkatan produktivitas individu secara signifikan berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan nasabah. Kompetensi dalam diri karyawan dapat menentukan keunggulan prestasi pada organisasi apabila organisasi tersebut memiliki pondasi yang kuat yang tercermin pada seluruh proses (Sugiono et al., 2021). Kinerja pegawai yang dicerminkan dari kualitas pelayanan dapat berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan nasabah (Widyawati, 2019), (Sutriansyah et al., 2023) Hal tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah.



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Data Penelitian (2024)

H1 = Kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah

H2 = Profesionalisme pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah

Persepsi terbentuk melalui konkretisasi pemikiran, yang kemudian menghasilkan konsep dan ide yang beragam dari setiap individu, meskipun objek yang diamati tetap sama (Pradana et al., 2023). Saat pemrosesan persepsi pada setiap manusia memperoleh pengetahuan baru dan menimbulkan sensasi mengubah informasi dengan makna berbeda beda. Proses berfikir ini dikatakan terwujudnya pemahaman. Beberapa teori juga mendukung hubungan antara kinerja karyawan, profesionalisme pegawai, dan kepuasan nasabah. Teori *Expectancy-Disconfirmation* Model Oliver (1980) menjelaskan bahwa kepuasan terjadi ketika kinerja aktual melebihi ekspektasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam hal ini, kinerja karyawan yang baik dan profesionalisme pegawai yang tinggi dapat menciptakan kepuasan karena memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi nasabah.

Teori *Expectancy-Disconfirmation* relevan karena perilaku, kompetensi, dan kualitas layanan karyawan sangat berperan dalam membentuk pengalaman nasabah. Kinerja yang konsisten, ramah, dan profesional akan meningkatkan persepsi positif nasabah terhadap layanan yang diberikan. Jika layanan tersebut melampaui harapan awal nasabah, mereka akan merasa puas, bahkan berpotensi menjadi pelanggan setia. Sebaliknya, jika karyawan memberikan layanan yang buruk atau tidak sesuai standar, maka nasabah akan merasa kecewa, sehingga menurunkan tingkat kepuasan nasabah. Oleh karena itu, perusahaan harus fokus pada peningkatan kualitas kinerja karyawan melalui pelatihan, pengawasan, dan evaluasi berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan mampu memberikan layanan yang memenuhi atau melampaui ekspektasi nasabah, sehingga menciptakan pengalaman positif dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Selanjutnya, teori *Servqual Parasuraman*, Zeithaml, dan Berry (1988) mengidentifikasi lima dimensi kualitas layanan, yaitu keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy), dan bukti fisik (tangibles). Dimensi-dimensi ini dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan profesionalisme pegawai di Bank Syariah Indonesia. Keandalan dan daya tanggap, misalnya, mencerminkan kemampuan karyawan untuk memberikan pelayanan yang konsisten dan cepat, sedangkan empati dan jaminan mencerminkan aspek profesionalisme dalam berinteraksi dengan nasabah.

Teori *Servqual Parasuraman* sangat relevan dalam mendukung hubungan antara profesionalisme pegawai dan kepuasan nasabah, karena profesionalisme pegawai tercermin dalam kemampuan mereka untuk memenuhi atau melampaui ekspektasi pelanggan di kelima dimensi tersebut. Profesionalisme pegawai terlihat dari sikap, pengetahuan, keterampilan, dan penampilan mereka dalam memberikan layanan. Dalam dimensi *reliability*, pegawai yang profesional mampu memberikan layanan yang konsisten dan dapat diandalkan, yang meningkatkan kepercayaan nasabah. Pada dimensi *responsiveness*, profesionalisme pegawai tercermin dari kesiapan mereka merespons kebutuhan atau keluhan nasabah dengan cepat dan tepat. Dimensi *assurance* juga sangat dipengaruhi oleh profesionalisme, karena sikap percaya diri dan kemampuan pegawai memberikan rasa aman kepada nasabah. Selain itu, dalam dimensi *empathy*, pegawai yang profesional menunjukkan kepedulian dan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan unik setiap nasabah.

Kinerja pegawai yakni hasil yang diperoleh dari tugas atau aktivitas tertentu dalam pekerjaan selama jangka waktu tertentu, yang mencerminkan baik kualitas maupun kuantitas pekerjaan tersebut (R. Rahmawati & Siska, 2024). Kinerja karyawan adalah produk yang dihasilkan dari kegiatan atau fungsi pekerjaan dalam periode waktu tertentu, yang menunjukkan kualitas dan jumlah pekerjaan yang dilakukan (Tias et al., 2021). Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan perusahaan karena memiliki dampak langsung pada hasil pencapaian perusahaan (Sahadat, 2021). Kinerja karyawan yang baik cenderung memberikan kontribusi yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk maka akan menghambat kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya, serta mempengaruhi reputasi perusahaan.

Profesionalisme pegawai yakni kemampuan individu untuk menjalankan tugas dan memberikan pelayanan publik dengan tingkat kualitas yang tinggi, tepat waktu, dan mengikuti prosedur yang sederhana. Profesionalisme adalah suatu kondisi atau situasi dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan khusus yang didapatkan dari pendidikan dan pelatihan tertentu dan dilakukan sebagai sumber penghasilan (Widodo, 2017). Menurut Andrias Harefa dalam Faqi (2010), profesionalisme berkaitan dengan sikap. Profesionalisme pegawai termasuk integritas, etika kerja, dan komitmen terhadap kualitas layanan berperan penting dalam menciptakan kepercayaan dan loyalitas nasabah. Beberapa aspek yang dianggap mencerminkan sikap profesionalisme antara lain, keterampilan yang tinggi, penyediaan layanan yang berfokus pada kepentingan umum, pengawasan yang ketat terhadap perilaku kerja, serta sistem penghargaan yang mencerminkan prestasi kerja.

Kepuasan adalah perasaan bahagia atau kecewa yang muncul akibat perbandingan antara kinerja yang diperoleh dari produk atau hasil dengan harapan yang dimiliki (Kotler dan Keller, 2018). Kepuasan nasabah adalah respons yang dirasakan oleh nasabah akibat ketidaksesuaian antara harapan yang diinginkan dan hasil atau kinerja yang diberikan (Fransiska, 2021). Jadi dapat disimpulkan, kepuasan nasabah adalah perasaan seseorang yang timbul terhadap apa yang didapatkan sesuai atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Harapan tertentu dari nasabah memiliki nilai atau Tingkat kepuasan dari masing masing individu nasabah. Secara teori kinerja pegawai yang memiliki motivasi tinggi dalam menjalankan perkerjaannya maka kepuasaan nasabah akan meningkat pula. Oleh karena itu kinerja pegawai yang optimal menjadi factor kunci dalam memenuhi dan melampaui harapan nasabah. Kinerja pegawai sangat diperhatikan nasabah terutama dari sikap, keterampilan komunikasi, pengetahuan produk dan kemampuan nasabah menangani masalah. Hal tersebut menciptakan persepsi yang berbeda beda dari individu nasabah itu sendiri. Hasil riset menunjukkan kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasaan nasabah (Tias et al., 2021) dan (Sahadat, 2021). Maka semakin tinggi kinerja pegawai bersamaan adanya motivasi dan lingkungan kerja yang mendukung maka semakin tinggi kepuasaan nasabah.

Karyawan yang menunjukkan Tingkat profesionalisme yang tinggi maka nasabah akan memiliki persepsi yang positif terhadap kualitas layanan yang diterima sehingga meningkatkan kepuasaan nasabah. Persepsi nasabah yang baik terhadap profesionalisme karyawan menciptakan pengalaman layanan yang memuaskan dan memperkuat hubungan antar nasabah dan pegawai. Profesionalisme tercermin dalam kemampuan untuk merespon kebutuhan dan permintaan pelanggan dengan cepat dan efisien. Hasil tersebut sejalan pada penelitian (Putri & Arifiansyah, 2020) kualitas layanan berperan besar dalam menentukan seberapa puas pelanggan terhadap layanan yang mereka terima. Hal ini mendukung riset (Raintung et al., 2021) bahwa kualitas pelayanan yang didalamnya mencakup aspek profesionalisme pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasaan nasabah.

3. Metodologi penelitian

Jenis riset yang digunakan adalah kuantitatif. Pendekatan yang penulis gunakan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif dengan sifat data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan penyebaran kuisioner. Alat analisis yang digunakan yakni *smartPLS 4.0*. Cakupan tahapan analisis dalam riset ini yaitu statistik deskriptif, evaluasi model SEM PLS yang terdiri dari *outer model and inner model*, pengujian hipotesis (Hair et al., 2021). Teknik analisis data mencakup *convergen validity, discriminant validity, Internal consistency reliability, koefisien determinasi, predictive relevance, goodness of fit*, pengujian hipotesis. Metode pengambilan sampel yang diterapkan dalam riset ini yakni *nonprobability*

sampling, yaitu pengambilan sampel dengan teknik yang tidak memberikan kesempatan atau peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel. Populasi dalam riset ini yaitu nasabah dan karyawan perbankan. Populasi dalam riset ini sangat besar dan tidak terdefinisikan. Dikarenakan populasi dalam penelitian ini terlalu besar, maka penelitian ini menggunakan teknik *accidental sampling*. Oleh karena itu, sampel dalam riset ini berjumlah 160 responden yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dan dilihat cocok menjadi sumber data. Objek penelitian ialah inti permasalahan yang akan diteliti untuk mendapatkan data secara terstruktur. Subjek dari penelitian ini merupakan nasabah Bank Syariah Indonesia wilayah Jakarta Barat.

Tabel 1. Pengukuran Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Tipe Ukuran
Kinerja Pegawai (Sahadat, 2021)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Interval
Profesionalisme Pegawai (Tias et al., 2021)	1. Keterampilan yang tinggi 2. Ilmu dan pengalaman 3. Kecerdasan 4. Sikap berorientasi kemasa depan 5. Sikap mandiri	Interval
Kepuasan Nasabah (Tias et al., 2021)	1. Kepuasan pelanggan 2. Dimensi kualitas pelanggan 3. Konfirmasi harapan 4. Niat beli ulang 5. kesediaan untuk merekomendasikan 6. Ketidakpuasan pelanggan	Interval

4. Hasil dan pembahasan

4.1. Hasil

4.1.1. Statistik Deskriptif

Tabel 2. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Kinerja Pegawai (X1)	160	9,00	25,00	21,76	3,16
Profesionalisme Pegawai (X2)	160	7,00	25,00	21,76	3,22
Kepuasan Nasabah (Y)	160	7,00	30,00	26,32	3,89

Source: Ouput *smartpls* (2024)

Hasil olah data mendeskripsikan nilai minimum kinerja pegawai sebesar 9,00 dan maximum sebesar 25,00. Nilai rata-rata yang diperoleh kinerja pegawai sebesar 21,76 artinya rata-rata kinerja pegawai cukup tinggi. Kinerja pegawai yang baik berdampak positif terhadap kepuasan nasabah. Jika kinerja pegawai meningkat, maka kepuasan nasabah meningkat. Standar deviasi yang dimiliki oleh kinerja pegawai relatif kecil sebesar 3,16 yang menunjukkan data terpusat di sekitar rata-rata.

Tabel 2 menjelaskan variabel profesionalisme pegawai memiliki nilai minimum sebesar 7,00 dan maksimum sebesar 25,00. Nilai rata-rata profesionalisme pegawai secara keseluruhan cukup tinggi sebesar 21,76 artinya profesionalisme pegawai yang baik berkontribusi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas pada kepuasan nasabah.

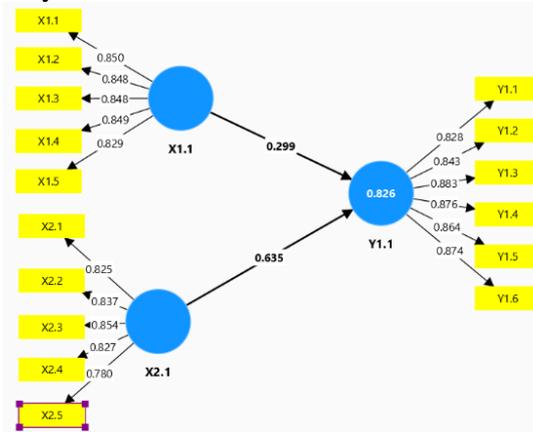
Kepuasan nasabah memperoleh nilai minimum sebesar 7,00 dan maksimum sebesar 30,00. Nilai rata-rata yang kepuasan nasabah sebesar 26,32 artinya Sebagian besar nasabah merasa puas dengan

pelayanan yang diberikan. Standar deviasi kepuasan nasabah sebesar 3,89 artinya penyimpangan yang terdapat dalam data relatif kecil.

4.1.2. Evaluasi Model SEM-PLS

4.1.2.1. Evaluasi Outer Model

4.1.2.1.1. Convergent Validity



Gambar 2. PLSalgorithm outer loading

Secara keseluruhan indikator kinerja pegawai, profesionalisme pegawai dan kepuasan nasabah memiliki nilai *outer loading factor* > 0,7 maka dapat disimpulkan bahwa telah memenuhi validitas konvergen yang baik. Nilai koefisien path yang dimiliki oleh kinerja pegawai sebesar 0,299 atau 29,9% kinerja pegawai menyumbang dampak kepuasan nasabah. Sedangkan profesionalisme pegawai memiliki nilai koefisien path sebesar 0,635 atau 63,5% menyumbang dampak kepuasan nasabah.

4.1.2.1.2. Discriminant Validity

Tabel 3. Hasil Fornell-Larcker Crierion

Variabel	X1.1	X2.1	Y	Hasil
Kinerja Pegawai (X1)	0,84			Variabel konstruk Cukup valid dari variabel lainnya
Profesionalisme Pegawai (X2)	0,87	0,82		
Kepuasan Nasabah (Y)	0,85	0,89	0,86	

Source: Processing Data (2024)

Internal Consistency Reliability

Tabel 4. Value Construct Reability and Validity

Variabel	Croanchbach alpha	Composite Reability (Rho_a)	Hasil
Kinerja Karyawan (X1)	0,90 > 0,70	0,90	Memenuhi Realibel
Profesionalisme Pegawai (X2)	0,88 > 0,70	0,88	Memenuhi Realibel
Kepuasan Nasabah (Y)	0,93 > 0,70	0,93	Memenuhi Realibel

Source: Processing Data (2024)

Instrumen dari setiap variabel endogen dan eksogen telah reliabel dan valid atau layak dilakukan pengujian.

4.1.2.2. Evaluasi Inner Model

4.1.2.2.1. Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 5. Tabel R-Square

Item	R-Square	R ² Adjusted	Patokan	Hasil
Kepuasan Nasabah (Y)	0,826	0,824	>0,25	Artinya cukup moderat menjelaskan variabel eksogen

Source: Processing Data (2024)

Tabel 5 menjelaskan bahwa variabel kinerja pegawai dan profesionalisme pegawai mampu mempengaruhi kepuasan nasabah sebesar 82,4% sisanya sebesar 17,6% dipengaruhi oleh variabel diluar riset ini.

4.1.2.2.2. Predictive Relevance (Q^2)

Tabel 6. Bootstrapping SEM-PLS

Indikator Kepuasan Nasabah (Y)	Q^2 Predict	Kesimpulan
Y1.1	0,55 > 0,35	Kategori Besar
Y1.2	0,52 > 0,35	Kategori Besar
Y1.3	0,65 > 0,35	Kategori Besar
Y1.4	0,61 > 0,35	Kategori Besar
Y1.5	0,60 > 0,35	Kategori Besar
Y1.6	0,64 > 0,35	Kategori Besar

Source: Processing Data (2024)

Indikator yang mewakili kepuasan nasabah sebagai variabel eksogen memperoleh nilai predictive relative square yang cukup tinggi lebih dari 35% secara keseluruhan.

4.1.2.2.3. Goodness Of Fit (GoF)

Tabel 6. Hasil f -square

Matrixs	Kepuasan Nasabah (Y)
Kinerja Pegawai (X1)	0,119
Profesionalisme Pegawai (X2)	0,535 > 0,05

Source: Processing Data (2024)

Dari hasil tabel 6 memperlihatkan nilai f -square yang memiliki model layak atau fit terhadap kepuasan nasabah diperoleh variabel profesionalisme pegawai sebesar 0,535 atau 53,5% profesionalisme pegawai mampu mendorong peningkatan kepuasan pegawai. Sedangkan kinerja pegawai hanya 0,119 atau setara 11,9% relatif lebih kecil untuk mendorong kenaikan kepuasan nasabah.

4.1.3. Pengujian Hipotesis

Tabel 7. Hasil regresi SEM-PLS (*Bootstrapping*)

Coefficient direct ffect	Original Sample (O)	P-Value	Hasil
Kinerja pegawai (X1)	0,299	0,001 < 0,05	Positif Signifikan
Profesionalisme Pegawai (X2)	0,635	0,000 < 0,05	Positif Signifikan

Sources: Processing Data (2024)

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ditampilkan pada Tabel 7, dapat disimpulkan bahwa baik Kinerja Pegawai (X1) maupun Profesionalisme Pegawai (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan Nasabah (Y). Koefisien direct effect untuk Kinerja Pegawai sebesar 0,299 dengan nilai p-value 0,001 < 0,05, menunjukkan bahwa pengaruh Kinerja Pegawai signifikan secara statistik dengan kontribusi sebesar 29,9%. Hal ini berarti peningkatan kinerja pegawai akan memberikan dampak positif terhadap variabel yang diteliti. Sementara itu, Profesionalisme Pegawai memiliki koefisien direct effect yang lebih besar, yaitu 0,635 dengan nilai p-value 0,000 < 0,05, yang juga signifikan secara statistik. Besaran pengaruh ini menunjukkan bahwa Profesionalisme Pegawai memberikan kontribusi yang lebih kuat, yaitu sebesar 63,5%, dibandingkan Kinerja Pegawai.

Hasil ini menunjukkan bahwa Profesionalisme Pegawai memainkan peran yang lebih dominan dalam meningkatkan variabel dependen dibandingkan dengan Kinerja Pegawai. Dengan demikian, kedua variabel tersebut sama-sama penting dan signifikan dalam memberikan pengaruh positif, tetapi peningkatan profesionalisme pegawai akan lebih berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa strategi peningkatan kinerja dan profesionalisme pegawai perlu menjadi perhatian utama dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

4.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian dalam tabel, kinerja pegawai memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah, yang dibuktikan dengan nilai p -value sebesar $0,001 < 0,05$. Nilai koefisien kinerja karyawan sebesar 0,299 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan nasabah yang berarti bahwa setiap naik 1 satuan variabel kinerja karyawan akan mempengaruhi variabel kepuasan nasabah sebesar 29,9% dengan asumsi variabel lain tidak diteliti dalam penelitian ini. Ini berarti bahwa semakin tinggi kualitas kinerja pegawai, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat secara signifikan. Hal ini dapat dijelaskan karena kinerja pegawai yang baik mencerminkan kemampuan pegawai dalam memberikan layanan yang optimal, responsif, serta mampu memenuhi ekspektasi nasabah. Faktor-faktor seperti kecepatan pelayanan, ketepatan dalam menyelesaikan masalah, keramahan, dan profesionalisme turut menjadi indikator penting yang memengaruhi persepsi nasabah terhadap layanan yang diterima.

Penelitian ini sejalan dengan (Tias et al., 2021) dan (Prang et al., 2023) menemukan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Hasil dalam riset ini telah membuktikan teori harapan dan persepsi mendukung kinerja pegawai yang memberikan layanan secara cepat, ahli dan akurat menunjukkan kinerja yang optimal sesuai dengan harapan maka kepuasan nasabah tercapai. Evaluasi yang dilakukan secara rutin dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Suyono et al., 2022). Kinerja pegawai yang mampu menampilkan kompetensi, tanggung jawab dan sikap profesionalisme dalam melayani nasabah membangun persepsi positif dimata publik. Lebih lanjut, kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai pelayanan bank. Pegawai yang mampu melayani dengan profesionalisme yang tinggi, menguasai produk yang ditawarkan dan menjaga komunikasi yang baik bersama nasabah termasuk bukti bahwa kepuasan dan loyalitas nasabah dititik maksimal.

Berdasarkan hasil riset, hipotesis terbukti bahwa profesionalisme pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan nasabah dapat diterima, dengan nilai p -value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme pegawai memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Nilai koefisien regresi variabel profesionalisme pegawai sebesar 0,635 menunjukkan bahwa variabel profesionalisme pegawai mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kepuasan nasabah yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel profesionalisme pegawai maka akan mempengaruhi variabel kepuasan nasabah sebesar 63,5% dengan asumsi bahwa variabel lain tidak masuk riset ini.

Profesionalisme pegawai, yang meliputi kompetensi, tanggung jawab, dan kualitas dalam menjalankan tugas, terbukti menjadi faktor penting dalam persepsi kepuasan pelanggan terhadap layanan. Profesionalisme dapat meningkatkan kepuasan nasabah dengan menciptakan kepercayaan dan persepsi positif terhadap organisasi. Profesionalisme yang tercermin dari sikap responsif, kemampuan teknis, serta komunikasi yang efektif menjadi kunci dalam memenuhi ekspektasi pelanggan. Kompetensi karyawan yang unggul mencerminkan perilaku karyawan yang sesuai dengan standar yang ada (Adiatma, 2023). Ketika pegawai mampu bekerja sesuai dengan standar etika dan profesionalitas yang tinggi, pelanggan cenderung merasa puas karena kebutuhan dan harapan mereka dapat terpenuhi secara optimal. Hasil riset ini mendukung riset (Putri & Arifiansyah, 2020) dan (Widodo, 2017) menyatakan bahwa semakin tinggi profesionalisme pegawai maka semakin meningkat kepuasan konsumen.

Indikator kinerja pegawai (X1) yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas, ketepatan, efektivitas, kemandirian memperoleh nilai *croanchbach alpha* sebesar 0,90 atau 90% memperoleh hasil yang valid dan realibel. Profesionalisme pegawai (X2) yang terdiri dari keterampilan yang tinggi, ilmu dan pengalaman, kecerdasan, sikap berorientasi kemasa depan dan sikap mandiri memperoleh nilai *croanchbach alpha* sebesar 0,88 atau 88% memperoleh hasil yang valid dan realibel. Kepuasan nasabah yang terdiri dari kepuasan pelanggan, dimensi kualitas, konfirmasi harapan, niat beli ulang, ketersediaan untuk merekomendasikan dan ketidakpuasan pelanggan memperoleh nilai *croanchbach alpha* sebesar 0,93 atau 93% memperoleh hasil yang valid dan realibel. Nilai R^2 sebesar 0,826 atau 82,6% cukup besar mempengaruhi kepuasan nasabah (Y). Kinerja dan profesionalisme karyawan merupakan pilar utama dalam menciptakan pengalaman positif bagi nasabah. Ketika karyawan memberikan pelayanan berkualitas tinggi dengan keahlian dan sikap profesional, dampak langsungnya

adalah meningkatnya kepercayaan nasabah terhadap perusahaan. Hal ini memperkuat hubungan jangka panjang yang didasarkan pada kepuasan dan loyalitas. Manfaat yang dirasakan nasabah dari kinerja karyawan yang optimal meliputi kemudahan dalam memperoleh solusi atas kebutuhan mereka, layanan yang responsif, serta rasa dihargai sebagai bagian penting dari perusahaan. Karyawan yang mampu berkomunikasi dengan baik dan memahami kebutuhan nasabah menciptakan rasa nyaman dan aman, sehingga nasabah merasa diperhatikan secara personal. Keuntungan yang diperoleh dari kinerja karyawan dan profesionalisme pegawai yang optimal adalah efisiensi waktu dan hasil yang memuaskan dalam setiap interaksi. Pelayanan yang cepat, tepat, dan ramah memberikan nilai tambah bagi nasabah, menjadikan mereka lebih cenderung untuk merekomendasikan perusahaan kepada orang lain. Dengan demikian, profesionalisme karyawan tidak hanya meningkatkan kepuasan individu tetapi juga memperluas jangkauan bisnis melalui reputasi positif yang berkembang secara organik.

Dengan demikian, kinerja pegawai dan profesionalisme pegawai secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan nasabah. Kinerja pegawai berpengaruh signifikan sebesar 0,001 dan nilai tersebut lebih besar dari 0,05 artinya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah. Sedangkan profesionalisme pegawai berpengaruh signifikan dengan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil riset ini dapat memperkuat wawasan sumber daya manusia yang unggul merupakan aspek fundamental yang mempengaruhi kepuasan layanan, terutama dalam sektor perbankan. Tingginya tuntutan nasabah terhadap pelayanan yang prima mengharuskan pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi, efisiensi kerja, dan sikap profesionalisme. Peningkatan kinerja pegawai bukan hanya berdampak pada kepuasan, tetapi juga mampu menciptakan loyalitas nasabah yang berkelanjutan sehingga memotivasi pertumbuhan manajerial keseluruhan.

5. Kesimpulan

Kinerja dan profesionalisme karyawan secara signifikan dan positif memengaruhi kepuasan nasabah di Bank Syariah Indonesia, Jakarta Barat. Meskipun kedua faktor tersebut berkontribusi, profesionalisme memainkan peran yang lebih dominan. Pemberian layanan yang efektif, penyelesaian masalah, dan kepatuhan terhadap standar etika merupakan indikator utama yang memengaruhi persepsi nasabah. Studi ini membuktikan bahwa kinerja pegawai (X1) dan profesionalisme pegawai (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah (Y).

Implikasi dari kinerja karyawan sangat luas, baik terhadap organisasi, nasabah, maupun karyawan itu sendiri. Kinerja yang baik mendukung produktivitas, meningkatkan kualitas layanan, dan memperkuat citra organisasi. Bagi nasabah, pelayanan yang cepat, ramah, dan akurat menciptakan kepuasan dan loyalitas, sementara bagi karyawan, hal ini menumbuhkan rasa percaya diri, kebanggaan profesional, dan peluang pengembangan karier. Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat menurunkan profitabilitas, menciptakan keluhan dari nasabah, merusak citra organisasi, dan berisiko pada kesejahteraan karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, memastikan karyawan memiliki sumber daya, dukungan, dan motivasi yang diperlukan menjadi langkah strategis bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menguntungkan, dan berkelanjutan.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini hanya memfokuskan pada kinerja dan profesionalisme sebagai variabel utama. Masih terdapat variabel diluar penelitian ini seperti teknologi pelayanan dan budaya organisasi.

Referensi

- Adiatma, H. (2023). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Studi pada Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan Se-Jawa Timur The Effect of Job Characteristics and Competence on Employee Perf. *Greenomika*, 05(1), 103–112. <https://journal.unusida.ac.id/index.php/gnk>
- Agdhanni, F. P., & Wardhani, N. I. (2022). Tingkat Kepuasan Nasabah Penggunaan Mobile Banking pada Pt Bank Mandiri. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(1), 188–194. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/index>
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101. <https://doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427>
- Faқи, I. (2010). *Pengaruh Profesionalisme Kerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Pelanggan di Plasa Telkom Pekanbaru*.
- Fransiska, C. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan dan Keberlanjutan Penggunaan pada Pengguna Aplikasi kesehatan. *Experimental Cell Research*, 94(2), 459–464.
- Hair, Ringle, C. M., Hult, G. T. ., & Sarstedt, M. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R. In *Handbook of Market Research*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Kaban, R. F. (2020). Hubungan Antara Kepuasan Nasabah Dengan Post Purchase Behavior Studi Empiris Di Bsm Depok. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(1), 63–73. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.1.63>
- Kotler, P. and K. L. K. (2018). *Perilaku Konsumen (Sikap dan Pemasaran)*. Terjemahan: Firmansyah, M.A. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Mathis, R. L. & J. H. J. (2017). Human Resource Management. In *Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1093/hebz/9780199605484.001.0001>
- Nanto, R., Wimbawani, W., & Umar, M. A. (2023). Hubungan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada PT . Bess Finance Kota Metro Abstract : *Journal Of Interdisciplinary Science And Education*, 3(1), 45–54.
- Nengsih, T. A., Syahrizal, A., & Oktafiani, S. F. (2021). Evaluasi Kualitas Pelayanan Bank Syariah Indonesia: Studi Empiris Pembayaran UKT di Jambi. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2), 180. <https://doi.org/10.33087/eksis.v12i2.248>
- Pradana, M. I., Wangi, M. S., & Siswanto. (2023). Persepsi Pelanggan Outsolesecond Tentang Kualitas Pelayanan Seller Dan Kepuasan Pelanggan. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 1(April).
- Prang, V., Manopo, M., & Lumatauw, L. (2023). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Pt. Pegadaian (Persero) Upc Pasar Segar Paal Dua Manado. *Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado*.
- Pratiwi, R. N., Purboyo, & Wicaksono, T. (2024). Pengaruh Kinerja dan Profesionalisme Kerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjarmasin. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 445–456. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1189>
- Putri, S. D., & Arifiansyah, R. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Bengkel Auto Service Cempaka Baru. *Majalah Ilmiah Panorama Nusantara*, 15(1), 1–16.
- Rahmawati, C., Fitriani, D., Haira, F., & Panorama, M. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan, Kepercayaan, Dan Loyalitas Nasabah (Studi Kasus Bank Muamalat Kantor Cabang Palembang). *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(7), 1073–1088. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i7.123>
- Rahmawati, R., & Siska, E. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 226–240.
- Raintung, R. N. R., Kalangi, J. A. F., & Tamengkel, L. F. (2021). Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan Glad Beauty Care Manado. *Productivity*, 2(2), 140–145.
- Sahadat, Z. (2021). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah (Studi Pada PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Takengon)*.
- Sapulete, S. T. (2023). Pengaruh Kinerja Dosen, Kualitas Layanan dan Faktor Emosional Terhadap Kepuasan Mahasiswa (Studi di Program Studi Bimbingan Konseling Kristen, Fakultas Ilmu Pendidikan Kristen-Institut Agama Kristen Negeri Ambon). *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 3(1), 133–147. <https://journal.penerbitjurnal.com/index.php/educational/article/view/25%0Ahttps://journal.penerbitjurnal.com/index.php/educational/article/download/25/17>
- Sugiono, E., Efendi, S., & Al-Afgani, J. (2021). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pt. wibee indoedu nusantara (pustaka lebah) i Jakarta. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi)*, 5(1), 718–734.
- Sutriansyah, M., Trihantana, R., & Suryani, E. (2023). Analisis Manajemen Bisnis Syariah, Kualitas

- Pelayanan dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Konsumen PT.OOCL (Orient Overseas Container Line) Indonesia Pada Masa Pandemi Covid-19. *Sahid Business Journal*, III(01). <https://jurnal.febi-inais.ac.id/index.php/SahidBusinessJ>
- Suyono, J., Elisabeth, D. R., Pujiyanto, W. E., & Larassaty, A. L. (2022). Antecedent Kinerja Karyawan: Reward, Punishment Dan Pengawasan. *Greenomika*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.04.1.2>
- Tias, R. C., Meitiana, & Kristiani, T. (2021). Pengaruh profesionalisme kerja dan kinerja pegawai melalui kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna layanan Unit Layanan Terpadu Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(3), 273–281. <https://doi.org/10.37304/jem.v2i3.4388>
- Umam, K., & Kimberly, V. B. (2022). *Analysis Of The Merger Of PT. Bank Syariah Indonesia In Legal And Sharia Perspective*. Pandecta: Jurnal Penelitian Ilmu Hukum. [https://lk2fhui.law.ui.ac.id/portfolio/analysis-of-the-merger-of-pt-bank-syariah-indonesia-in-legal-and-sharia-perspective/#:~:text=Selain disebabkan kerana faktor pengawasan,Top 10 Global Islamic Bank.](https://lk2fhui.law.ui.ac.id/portfolio/analysis-of-the-merger-of-pt-bank-syariah-indonesia-in-legal-and-sharia-perspective/#:~:text=Selain%20disebabkan%20kerena%20faktor%20pengawasan,Top%20Global%20Islamic%20Bank.)
- Widodo, E. S. (2017). Profesionalisme Kerja Dan Kualitas Pelayanan PT. Pos Indonesia. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, 04(01), 39–50.
- Widyawati. (2019). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank Sulselbar Parepare. In *Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare*. [http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/download/200/204%0Ahttps://www.oecd.org/dac/accountable-effective-institutions/Governance Notebook 2.6 Smoke.pdf%0Ahttp://www.wiley.com/go/permissions%0Ahttp://journal.feb.unmul.ac.id](http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/download/200/204%0Ahttps://www.oecd.org/dac/accountable-effective-institutions/Governance%20Notebook%202.6%20Smoke.pdf%0Ahttp://www.wiley.com/go/permissions%0Ahttp://journal.feb.unmul.ac.id)