

Analisis Mekanisme Penggantian Karyawan Cuti Serta Dampaknya Terhadap Kualitas Pelayanan Nasabah

(Studi Kasus di Bank BJB Syariah KCP Soreang)

Analysis of Employee Replacement Mechanism and Impact on Quality of Customer Service (Case Study in Bank BJB Syariah KCP Soreang)

¹Chintia Citra Anggraeni, ²Neneng Nurhasanah, dan ³Eva Misfah Bayuni

^{1,2,3} Prodi Hukum Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

email: ¹chintiacitraa@gmail.com, ²nenengnurhasanah@yahoo.com, ³evamisfah@unisba.ac.id

Abstract. According to the Law and Islamic Law leave is the right of the employee, but the replacement of the leave employee does not pay attention to the replacement mechanism and the stage in the preparation of the replacement of leave so that during the leave period of company performance and service quality is not running optimally. For that the formulation of this research problem is how the provision of employee leave according to the Law and Islamic Law? What is the provision of replacement of employees on leave at BJBS KCP Soreang? What is the impact of employee leave replacement on service quality at BJBS KCP Soreang? The research method used is descriptive research, qualitative approach, primary and secondary data source. Types of research data field research. Technique of collecting data of this research is observation, documentation and interview. Data processing techniques using qualitative analysis techniques. The results of this study conclude that the first provision of leave under the Law and Islamic Law has included the right for the worker but there is no provision concerning its replacement, only in the substitution should still pay attention to the 4 stages in Islamic Law this replacement must have professional, trustworthy, honest and fair attitude. Second, the replacement of employees in BJBS KCP Soreang not carried out optimally because the leadership does not run the mechanism by considering the four stages of employee replacement preparation. Third, the impact of replacement disproportionation leads to a decrease in the quality of employees resulting in a decline in customer service quality.

Keywords: Employee Replacement, Leave, Service

Abstrak. Menurut UU dan Hukum Islam cuti merupakan hak karyawan, namun penggantian karyawan cuti tidak memperhatikan mekanisme penggantian serta tahap dalam persiapan penggantian cuti sehingga saat masa cuti kinerja perusahaan dan kualitas pelayanan tidak berjalan optimal. Untuk itu rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana ketentuan karyawan cuti menurut UU dan Hukum Islam? Bagaimana ketentuan penggantian karyawan cuti di BJBS KCP Soreang? Bagaimana dampak penggantian karyawan cuti terhadap kualitas pelayanan di BJBS KCP Soreang? Metode penelitian yang digunakan jenis penelitian deskriptif, pendekatan kualitatif, sumber data primer dan sekunder. Jenis data penelitian penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data penelitian ini ialah observasi, dokumentasi dan wawancara. Teknik pengolahan data menggunakan teknik analisis kualitatif. Hasil penelitian ini menyimpulkan, pertama ketentuan cuti menurut UU dan Hukum Islam telah mencakup hak bagi pekerja namun tidak ada ketentuan mengenai penggantinya, hanya dalam penggantian harus tetap memperhatikan 4 tahap di dalam Hukum Islam penggantian ini harus memiliki sikap profesional, amanah, jujur dan adil. Kedua, penggantian karyawan di BJBS KCP Soreang tidak dilaksanakan maksimal karena pihak pimpinan tidak menjalankan mekanisme dengan memperhatikan 4 tahap persiapan penggantian karyawan. Ketiga, dampak dari ketidakefektifan penggantian menyebabkan penurunan kualitas karyawan yang berakibat pada penurunan kualitas pelayanan nasabah.

Kata Kunci: Penggantian Karyawan, Cuti, Pelayanan

A. Pendahuluan

Undang-Undang Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003 mengatur hak-hak pekerja termasuk istirahat dan hak cuti. Menurut Sastra Djatmika dan Marsono, cuti adalah keadaan tidak masuk kerja yang diijinkan dalam jangka waktu tertentu untuk menjamin

kesegaran jasmani dan rohani serta kepentingan pegawai.¹

Pelaksanaan cuti tentu akan menimbulkan kekosongan jabatan pada posisi tersebut. Peranan perusahaan dalam memerhatikan penggantian ini sangatlah penting ini menyangkut pada kinerja suatu pekerjaan yang ditinggalkan seseorang. Jika penggantian karyawan cuti ini tidak dilakukan dengan memerhatikan kesiapan penggantiannya tentu akan berimbas kepada kinerja posisi jabatan tersebut.

Di Bank BJB Syariah pelaksanaan penggantian karyawan cuti ini terdapat beberapa kendala, yaitu karena di setiap Kantor Cabang Pembantu setiap bagiannya hanya memiliki masing-masing satu karyawan ini menyebabkan terjadinya rotasi karyawan atau backup dari karyawan lainnya, dan tidak jarang perangkapan pegawai dilakukan untuk mengisi kekosongan bagian yang lain.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka tujuan dari penulisan penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui ketentuan karyawan cuti menurut UU Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003 dan Hukum Islam.
2. Untuk mengetahui ketentuan penggantian karyawan cuti di Bank BJB Syariah KCP Soreang.
3. Untuk mengetahui dampak penggantian karyawan cuti terhadap kualitas pelayanan nasabah di Bank BJB Syariah KCP Soreang.

B. Landasan Teori

Cuti ialah suatu keadaan dimana seorang tenaga kerja tidak masuk untuk bekerja selama jangka waktu tertentu dan mendapatkan izin dari perusahaan atau instansi untuk menyegarkan pikiran dan tenaga nya dari kehidupan kantor. Di dalam Pasal 79 Undang-Undang No 13 tahun 2003 pengusaha wajib memberi waktu istirahat dan cuti kepada buruh atau pekerja.²

Jika suatu perusahaan dihadapkan pada masa penggantian atau transisi misalnya karena cuti atau penggantian. Hal-hal yang harus diperhatikan adalah menentukan kebijakan penggantian karyawan ialah:

1. Siapa yang akan menggantikan posisi jabatan tersebut?
1. Apa tugas dari jabatan posisi jabatan yang digantikan?
2. Kapan penggantian karyawan tersebut?
3. Berapa lama posisi jabatan tersebut diisi oleh karyawan pengganti?³

Hal-hal diatas juga harus memerhatikan:

- a. Sejalan dengan kebutuhan inti
- b. Sejalan dengan visi strategis, misi, dan tujuan organisasi
- c. Sejalan dengan sasaran strategis prioritas
- d. Sejalan dengan peraturan dan persyaratan dari pemerintah atau badan hukum, manajemen, dan sebagainya
- e. Kelayakan sumber daya (misalnya waktu, pelatihan, keterampilan, peralatan, uang, dan sebagainya yang dibutuhkan untuk perubahan yang terjadi)⁴

Dalam penggantian ini dalam Hukum Islam membahas tentang sikap apa yang harus dimiliki oleh seseorang dalam tanggung jawabnya melakukan pekerjaan, apalagi pekerjaan orang lain diantaranya:

¹ Sastra Djatmika dan Marsono, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Djambatan, 1984, hlm. 96.

² Undang-Undang Ketenagakerjaan, No 13 Tahun 2003. hlm 2

³ Paul J Jerome, *Mengatur Pergantian Karyawan*, Jakarta: Penerbit PPM. hlm. 57.

⁴ Paul J Jerome, *Mengatur Pergantian Karyawan,....*, hlm. 56

1) Profesional (*Fathanah*)

Profesional adalah bekerja dengan maksimal dan penuh komitmen dan kesungguhan.” Sifat profesionalisme digambarkan dalam Al-Quran surah Al-Israa ayat 84:

يَقُلْ عَمَلٌ كُلُّهُ لِي شَاكِرٌ لِمَتِّهِ فَرِيضَةٌ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا

Artinya: Katakanlah “Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing’ Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalanNya. Termasuk dalam pengertian keadaan disini ialah tabiat dan pengaruh alam sekitarnya.⁵

2) Kesopanan dan Keramahan (*Tabligh*)

Tabligh artinya komunikatif dan argumentatif.⁶ Orang yang memiliki sifat tabligh akan menyampaikan dengan benar dan tutur kata yang tepat. Kesopanan dan keramahan merupakan inti dalam memberikan pelayanan kepada orang lain. Hal ini ditegaskan dalam Surat Thahaa ayat 44:

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَيِّنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى

Artinya: “Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut. Mudah-mudahan ia ingat atau takut”⁷

3) Jujur (*Sidik*)

Jujur yaitu tidak pernah berdusta dalam melakukan segala kegiatan transaksi. Jujur adalah kesesuaian antara berita yang disampaikan dan fakta, antara fenomena dan yang diberitakan, serta bentuk dan substansi.⁸ Tidak menipu (*Al-Kadzib*) yaitu suatu sikap yang sangat mulia dalam menjalankan bisnisnya adalah tidak pernah menipu seperti praktek bisnis dan dagang yang diterapkan oleh Rasulullah SAW adalah tidak pernah menipu.

4) Amanah

Amanah berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Amanah berarti terpercaya dan bertanggung jawab. Allah berfirman dalam surah An-Nissa ayat 58:

اللَّهُ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تَوَدُّوا الْأَمْثَانَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بِصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya.⁹

⁵ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahan*, Bandung: CV Penerbit Dipenogoro, 2002, hlm. 232.

⁶ Hermawan Kartajaya dan M. Syakir Sula, *Syariah Marketing*, Bandung: Penerbit Mizan, 2006, hlm 132.

⁷ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahan...*, hlm. 251.

⁸ Hermawan Kartajaya dan M. Syakir Sula, *Syariah Marketing...*, hlm. 98.

⁹ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahan...*, hlm. 69.

Konsep kualitas pelayanan merupakan faktor penilaian yang merefleksikan persepsi konsumen terhadap kinerja layanan. Terdapat enam dimensi *Service Quality* yang dipakai untuk mengukur kualitas pelayanan perbankan syariah, yaitu:¹⁰

a. *Tangibles* (Bukti Langsung)

Tangibles merupakan bukti nyata atau fisik dari kepedulian dan perhatian. Dalam Islam sendiri tampilan fisik tersebut tidak menonjolkan kemewahan namun dapat membuat konsumen merasa nyaman. Sebagaimana yang dinyatakan dalam Al-Quran dalam surah At-Takasur ayat 1-5, yaitu:

أَلْهَمَكُمُ التَّكَاثُرَ ۖ حَتَّىٰ زُرْتُمُ الْمَقَابِرَ ۗ كَلَّا ۚ سَوْفَ تَعْلَمُونَ ۗ ثُمَّ كَلَّا ۚ
سَوْفَ تَعْلَمُونَ ۗ كَلَّا لَوْلَا أَعْلَمُونَ عِلْمَ الْيَقِينِ

Artinya: 1. Bermegah-megahan telah melalaikan kamu, 2. sampai kamu masuk ke dalam kubur. 3. Janganlah begitu, kelak kamu akan mengetahui (akibat perbuatanmu itu), 4. dan janganlah begitu, kelak kamu akan mengetahui. 5. Janganlah begitu, jika kamu mengetahui dengan pengetahuan yang yakin.¹¹

b. *Reliability* (Keandalan)

Reliability atau keandalan merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan.¹²

Dalam konteks ini Allah juga menghendaki setiap UmatNya untuk menepati janji yang telah dibuat dan dinyantatakan sebagaimana dalam Al-Quran dalam surah An-Nahl ayat 91:

وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذْ أَخَذْتُمُ وَلَا تَنْقُضُوا الْأَيْمَانَ بِعَدِّ تَوْكِيدِهِمْ هَٰذَا وَقَدْ
جَعَلْتُمُ اللَّهَ عَلَيْكُمْ ۖ كَفَىٰ بِاللَّهِ يَٰ عَالِمِينَ مَا تَفْعَلُونَ

Artinya: Dan tepatilah perjanjian dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu membatalkan sumpah-sumpah(mu) itu, sesudah meneguhkannya, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu (terhadap sumpah-sumpahmu itu). Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat.¹³

c. *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Responsiveness atau daya tanggap merupakan respon atau kesigapan karyawan dalam membantu dan memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap.

d. *Assurance* (Keyakinan/Jaminan)

Assurance atau jaminan merupakan pengetahuan dan perilaku karyawan untuk membangun kepercayaan dan keyakinan pada diri konsumen dalam mengkonsumsi jasa yang ditawarkan.

e. *Emphaty* (Perhatian)

¹⁰ Abdul Qawi Othman Dan Lynn Owen, *Adopting And Measuring Customer Service Quality (Sq) In Islamic Banks: A Case Study In Kuwait Finance House*, International Journal of Islamic Financial Service, Vol 3, no 1, 2001.

¹¹ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahan.....*, hlm 486

¹² Husain Umar, *Riset pemasaran dan perilaku konsumen*, PT Gramedia Pustaka Umum, Jakarta, 2005, hlm 39.

¹³ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahan.....*, hlm 221.

Empathy merupakan kemampuan perusahaan yang dilakukan langsung oleh karyawan untuk memberikan perhatian kepada konsumen secara individu, termasuk juga kepekaan akan kebutuhan konsumen.

f. *Compliance* (Kebutuhan Syariah)

“*Compliance* yang berarti mengukur kemampuan perusahaan agar sesuai dengan hukum Islam dan prinsip-prinsip perbankan dan ekonomi Islam.”

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Aturan Undang-undang telah membahas mengenai hak-hak yang harus didapatkan karyawan yang bekerja di suatu perusahaan antara lain hak istirahat atau cuti, hak pemberian upah, hak penjaminan keselamatan kesehatan kerja, hak keadilan dan lain-lain. Namun dalam Undang-undang tidak ada aturan tentang penggantian karyawan jika terjadi cuti dalam perusahaan. Aturan penggantian karyawan ini dibuat berdasarkan kebijakan masing-masing perusahaan tetapi harus memperhatikan prinsip-prinsip diantaranya mempersiapkan dan memetakan siapa karyawan yang akan mengganti kekosongan jabatan karyawan yang cuti, apa saja tugas-tugas yang harus dijalankan dari penggantian karyawan cuti tersebut, kapan penggantian cuti tersebut berlangsung apakah dalam jangka waktu pendek atau panjang. Dalam hukum Islam sendiri saat seseorang melakukan pekerjaan baik mengerjakan tugas atau menggantikan pekerjaan orang lain, harus memiliki sikap yang Profesional atau *Fathanah* yaitu bekerja dengan komitmen dan kesungguhan. Sikap Amanah yaitu bertanggung jawab dan Jujur artinya jangan pernah berdusta dalam melakukan segala kegiatan.

Ketentuan penggantian yang dilakukan di Bank BJB Syariah KCP Soreang ini tidak dilakukan dengan optimal karena tidak memperhatikan persiapan-persiapan dalam penggantian yang harusnya dijalankan perusahaan diantaranya persiapan siapa yang menggantikan, waktu penggantian, dan tugas apa saja yang harus dijalankan karyawan pengganti. Pelaksanaan penggantian karyawan di Bank BJB Syariah KCP Soreang jika terjadi cuti salah satu posisi pimpinan akan menentukan siapa yang akan menggantikan kekosongan jabatan tersebut oleh karyawan satu kantor dan penggantian ini tidak dilakukan dengan persiapan yang matang dan atas persetujuan karyawan lain. Karena pimpinan cabang telah menentukan karyawan lain tidak bisa mengganti keputusan penggantian ini. Seharusnya karyawan pengganti mendapatkan pemberitahuan diawal jika ia akan menggantikan tugas seseorang yang cuti di luar tugasnya, dan karyawan yang menggantikan mendapatkan tunjangan karena pekerjaannya menjadi bertambah dan di luar dari tugas-tugasnya selama bekerja.

Dikarenakan mekanisme penggantian yang tidak memperhatikan persiapan-persiapan dalam penggantian, akibatnya menjadi kesenjangan di kantor Bank BJB Syariah KCP Soreang Hasil observasi memperlihatkan jika kualitas pelayanan saat terjadi cuti dan penggantian karyawan ini dilakukan menyebabkan penurunan kualitas seperti penumpukan antrean, waktu pelayanan yang menjadi lebih lama karena terjadi banyak kesalahan yang dilakukan oleh karyawan pengganti tersebut sebelum penggantian ini terjadi pelayanan yang dilakukan maksimal dilihat dari tidak adanya kesalahan-kesalahan pengisian form, tidak terjadinya penumpukan antrean. Jika pimpinan cabang melakukan penggantian sesuai dengan mekanisme dan memperhatikan tahap-tahap persiapan yang ada maka dampak dari penggantian ini kepada kinerja dan kualitas pelayanan akan berjalan dengan maksimal.

D. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pembahasan pada bab-bab terdahulu maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Ketentuan cuti di dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003 telah mencakup hak-hak yang harus didapatkan oleh karyawan dalam bekerja. Untuk karyawan wanita juga terdapat pasal yang membahas tentang perbedaan waktu cuti bagi wanita seperti cuti haid dan cuti hamil yaitu pada pasal 81. Ini sesuai dengan Hukum Islam yang membahas tentang kemuliaan wanita, maka selama masa haid atau nifas tidak boleh melakukan apa-apa selama 40 hari. Namun dalam penggantian karyawan cuti tidak dibahas dalam Undang-undang, tetapi dalam praktiknya penggantian karyawan ini haruslah memperhatikan tahap-tahap seperti persiapan dalam siapa yang harus menggantikan jabatan tersebut, apa tugas-tugas yang harus dijalankan dan kemudian melakukan tahap pemetaan yang dilakukan dengan diskusi dengan karyawan siapa karyawan pengganti cuti tersebut. Ini juga harus berlandaskan nilai-nilai Islam diantaranya *fathanah* atau profesional, amanah atau bertanggung jawab, serta jujur dan adil dalam setiap perbuatan.
2. Pelaksanaan penggantian karyawan di Bank BJB Syariah KCP Soreang ini tidak dilakukan dengan optimal. Karena Bank BJB Syariah KCP Soreang tidak melakukan tahap-tahap yang harusnya dijalankan suatu perusahaan dalam mempersiapkan karyawan jika terjadi suatu perubahan di kantor tersebut, tahap tersebut meliputi persiapan, pemetaan, pengarahan dan pengevaluasian.
3. Dampak penggantian karyawan ini terlihat dari kualitas pelayanan nasabah saat penggantian karyawan tidak berjalan dengan maksimal hal ini dilihat dari penurunan kualitas pelayanan nasabah perbankan syariah tersebut. Kebijakan yang dilakukan oleh Pimpinan Cabang saat penggantian dinilai kurang optimal karena mekanisme penggantian tidak diperhatikan serta aturan penggantian karyawan tidak dilakukan dengan persiapan sebelumnya

Daftar Pustaka

- Abdul Qawi Othman Dan Lynn Owen, Adopting And Measuring Customer Service Quality (Sq) In Islamic Banks: A Case Study In Kuwait Finance House, International Journal of Islamic Financial Service, Vol 3, no 1, 2001.
- Departemen Agama RI, Al-Quran dan Terjemahan, Bandung: CV Penerbit Dipenogoro, 2002
- Jerome, P. J. (2001). Mengatur Pergantian Karyawan. Jakarta: Penerbit PPM.
- Marsono, S. D. (1984). Hukum Kepegawaian di Indonesia. Jakarta: Djambatan.
- Sula, H. K. (2006). Syariah Marketing. Bandung: Penerbit Mizan.
- Umar, H. (2005). Riset Pemasaran. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Undang-undang Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003.