

Profesionalisme karyawan front-line service pada bank daerah

Iful Novianto¹, Hendrik Rizqiawan², Yanuar Fauzuddin³, Andi Iswoyo⁴

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra, Surabaya.

Abstrak

Penelitian ini mengacu pada literatur tentang segitiga hubungan kerja di industri jasa, serta perdebatan tentang bentuk-bentuk profesionalisme kontemporer, untuk mengeksplorasi beragam penggunaan konsep profesionalisme di perusahaan perbankan. Secara metodologis, ini adalah studi kasus tunggal berdasarkan wawancara semi-terstruktur dan dokumen perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bagaimana di perusahaan yang diteliti, gagasan profesionalisme digunakan baik oleh karyawan individu maupun, di tingkat kolektif untuk memajukan kepentingan karyawan front-line service dan pelanggan vis-a-vis manajemen. Selain itu, alih-alih konsep tunggal, justru beberapa konsep profesionalisme berjalan berdampingan di dalam perusahaan, dan terus-menerus menjadi subyek perdebatan dan kontestasi. Dengan demikian, penelitian ini memajukan penelitian yang masih ada tentang bentuk-bentuk kerja layanan dan profesionalisme kontemporer.

Kata kunci: Profesionalisme; bank; karyawan front-line; pekerjaan layanan; kualitatif

Professionalism of front-line service employees at regional banks

Abstract

This study draws on the literature on the employment relationship triangle in the service industry, as well as debates on contemporary forms of professionalism, to explore the diverse uses of the concept of professionalism in banking firms. Methodologically, this is a single case study based on semi-structured interviews and company documents. The results show how in the companies studied, the notion of professionalism is used both by individual employees and, at a collective level, to advance the interests of front-line service employees and customers vis-a-vis management. In addition, instead of a single concept, several concepts of professionalism run side by side within the company, and are constantly the subject of debate and contestation. As such, this study advances extant research on contemporary forms of service work and professionalism.

Key words: *One or more word(s) or phrase(s); that it's important; spesific; or representative for the article*

PENDAHULUAN

Sejak munculnya masyarakat pasca-industri (Bell, 1976), sejumlah disiplin ilmu telah mencurahkan perhatian yang meningkat pada pekerjaan jasa, yang saat ini mewakili bagian yang semakin konstitutif dari pengalaman kerja orang-orang di seluruh dunia (Korczynski, 2009, 2013). (Lopez, 2010). Di antara disiplin ilmu ini, rangkaian literatur dalam sosiologi kerja dan organisasi mengusulkan revisi model hubungan kerja 'dyadic' tradisional untuk menjelaskan peran 'pelanggan', selain manajer dan karyawan, dalam model baru 'triadic' hubungan kerja di sektor jasa (Gabriel et al., 2015; Korczynski, 2009, 2013; Lopez, 2010). Beberapa studi empiris menunjukkan bagaimana model ini mampu menjelaskan kompleksitas hubungan kerja dan aliansi yang beragam dan konflik yang muncul dalam perusahaan jasa. Namun, sejumlah faktor kontekstual yang mempengaruhi dinamika relasional antara karyawan, manajer dan pelanggan masih kurang diteliti. Faktor yang relatif diabaikan adalah kemungkinan bahwa ketidakseimbangan kekuatan antara pelanggan dan pekerja front-line service mungkin tidak ada atau bahkan menguntungkan karyawan; misalnya, ketika mereka dianggap memiliki keterampilan teknis tingkat lanjut dan status pekerjaan yang tinggi (Korczynski, 2009; Lopez, 2010). Selain itu, masih ada ruang yang cukup besar dalam literatur untuk menjembatani perdebatan tentang tiga bentuk pekerjaan yang serupa dan saling berhubungan: pekerjaan jasa, pekerjaan profesional, dan pekerjaan pengetahuan (Gabriel et al., 2015; Ó Riain, 2010). Selain memajukan pemahaman peneliti tentang bentuk-bentuk pekerjaan kontemporer ini, jembatan semacam itu dapat memberi pekerja layanan cara-cara baru untuk mengimbangi asimetri kekuatan yang biasanya memengaruhi hubungan mereka dengan manajer dan pelanggan (Korczynski & Ott, 2004; Lopez, 2010), sehingga membantu untuk meningkatkan pengalaman dan kondisi kerja mereka.

Pekerjaan bank adalah pekerjaan yang secara tradisional dikaitkan dengan prestise tinggi dan keterampilan teknis yang canggih. Namun, dalam beberapa dekade terakhir transformasi mendalam yang ditimbulkan oleh privatisasi, inovasi teknologi dan manajerialisasi telah secara signifikan mengubah tidak hanya cara kerja bank dilakukan tetapi juga praktik ketenagakerjaan tradisional di industri (Kipping & Westerhuis, 2014; Regini et al., 1999). Studi di beberapa negara melaporkan bukti intensifikasi kerja, peningkatan kontrol manajerial, serta penyebaran budaya penjualan agresif yang ditopang oleh kontrol anggaran yang ketat dan insentif penjualan yang kuat (Kipping & Westerhuis, 2014; McCabe, 2009; Regini et al., 1999; Spicer et al., 2014).

Dalam konteks yang lebih umum ini, penelitian ini menyelidiki beragam penggunaan konsep profesionalisme di perusahaan bank. Dalam melakukannya, mengacu pada penelitian sebelumnya tentang pekerjaan layanan, profesionalisme dan pekerjaan bank. Secara khusus, ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang meneliti dinamika kompleks hubungan kerja triadic dalam organisasi perbankan (Forseth, 2005; Subramanian & Suquet, 2018); pada studi pengembang perangkat lunak yang dilakukan oleh (Ó Riain, 2010), yang meminta perhatian lebih dekat pada hubungan dan kesamaan antara layanan dan pekerjaan profesional; pada (McCabe, 2009), yang melaporkan bagaimana teller bank dianggap 'tidak profesional' dan tuntutan untuk menjual produk diterapkan pada mereka oleh manajer. Selain itu, penelitian ini secara eksplisit dibangun di atas dua aliran literatur tentang layanan dan pekerjaan profesional, dengan tujuan untuk mengeksplorasi dan memajukan lebih lanjut potensi yang berasal dari fertilisasi silang antara perdebatan ini.

Berdasarkan dokumen perusahaan dan data wawancara, temuan menunjukkan bahwa, dalam organisasi yang diteliti, karyawan front-line service menggunakan gagasan profesionalisme untuk menunjukkan bahwa kepentingan mereka selaras dengan kepentingan pelanggan. Di satu sisi, di tingkat perusahaan menggunakan pengertian yang sama tentang profesionalisme. Di sisi lain, sementara beberapa pejabat manajerial menggunakan pengertian profesionalisme yang serupa, yang lain mengonsep ulang atau menentangnya dengan cara yang lebih konsisten dengan tujuan perusahaan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa konsep profesionalisme dapat digunakan baik oleh karyawan individu maupun, di tingkat kolektif, untuk memajukan kepentingan karyawan front-line service dan pelanggan vis-a-vis manajemen. Secara lebih luas, temuan dan diskusi mereka memajukan kapasitas peneliti untuk memahami bentuk kontemporer dari pekerjaan layanan dan profesionalisme, sembari membangun jembatan antara dua aliran pengetahuan yang, hingga saat ini, jarang berbicara satu sama lain.

Artikel ini disusun sebagai berikut. Bagian berikutnya menguraikan kerangka teoretis, membahas mengapa dan bagaimana aliran penelitian yang muncul tentang konsep profesionalisme adalah

pelengkap yang penting untuk penelitian dan teori yang ada tentang pekerjaan layanan. Deskripsi pendekatan metodologis memperkenalkan hasil penelitian, yang menunjukkan tema-tema utama yang diidentifikasi dalam analisis dokumentasi empiris. Dua bagian terakhir membahas bagaimana temuan berkontribusi pada literatur, serta keterbatasan penelitian dan arah penelitian selanjutnya.

METODE

Studi ini dipusatkan pada salah satu cabang sebuah Bank Daerah, yang memiliki dua puluh karyawan. Studi ini berangkat dari penelitian yang menyelidiki dinamika dan konflik hubungan kerja di industri perbankan, dengan mengadopsi kerangka *triangle* yang dikemukakan oleh (Korczyński, 2009).

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur. Antara Agustus sampai dengan Oktober 2021. Sebanyak 12 orang menjadi informan kunci dalam wawancara dengan karakteristik karyawan *front-line service* dan pejabat manajerial. Semua wawancara berlangsung antara 50 menit dan 2 jam, dengan durasi rata-rata 1 jam. Mereka direkam dengan pengecualian tidak diperkenankan untuk dipublikasikan selain dalam bentuk transkrip catatan hasil wawancara.

Tabel 1.
Informan Kunci

Kode Nama Informan	Jabatan
SF	Pimpinan Cabang
MT	Manajer Pelayanan
CL	Manajer SDM dan Umum
MR	Manajer Keuangan
LG	Manajer Operasi dan Layanan TI
CK	Supervisor Pelayanan Kredit
LT	Supervisor Pelayanan Kredit Usaha Mikro-Kecil
MS	Staf <i>Customer Service</i>
AB	Staf <i>Customer Service</i>
MC	Staf <i>Customer Service</i>
GF	Staf <i>Teller</i>
SS	Staf <i>Teller</i>

Selain itu, penelitian ini didasarkan pada lebih dari 10 dokumen yang disediakan oleh organisasi yang dipelajari atau dikumpulkan selama pengumpulan data di lapangan. Dokumen tersebut termasuk rencana bisnis berkala, laporan keuangan dan keberlanjutan, materi pelatihan untuk karyawan *front-line service*, pedoman evaluasi kinerja, prosedur layanan internal, bagan organisasi dan fungsional, dan materi lain yang tersedia untuk umum. Teknik pengumpulan data ganda yang digunakan memberikan triangulasi untuk validitas dan reliabilitas data (Denzin, 2012).

Konsisten dengan penelitian lain yang menyelidiki profesionalisme sebagai konsep (Barley et al., 2016; Cohen et al., 2005), dokumentasi empiris dianalisis dengan pendekatan tematik, yang berarti bahwa peneliti memeriksa data mencari argumen, perbandingan dan metafora. berulang kali dikaitkan dengan profesionalisme dalam pembicaraan orang yang diwawancarai dan dokumen perusahaan. Mengikuti prosedur standar untuk analisis tematik, penulis pada awalnya melakukan pengkodean secara independen, dan kemudian menyelesaikan masalah dan inkonsistensi seputar interpretasi kutipan (Guest et al., 2012)

Pertimbangan metodologis terakhir menyangkut desain penelitian, yang merupakan studi kasus. Lebih khusus lagi, ini dapat dianggap sebagai 'kasus yang intens' (Patton, 2014), yaitu contoh yang kaya dari fenomena yang menarik, tetapi bukan yang ekstrim atau sangat tidak biasa. Dalam pengertian ini, itu adalah konteks yang ideal untuk menyelidiki fenomena yang menarik (konsep profesionalisme dalam konteks pekerjaan layanan) tanpa menghalangi kemungkinan memperluas cakupannya ke konteks penelitian serupa. Namun, perlu dicatat bahwa tujuan studi kasus bukanlah generalisasi statistik, melainkan generalisasi analitis yang dimaksudkan untuk memperluas atau menggeneralisasi teori (Yin, 2014). Oleh karena itu, bagian terakhir dari artikel ini membahas bagaimana memperluas temuan penelitian dalam terang penelitian dan teori yang masih ada, serta keterbatasannya, dan kemudian jalan untuk penelitian masa depan.

Pada bagian berikut, hasil penelitian disajikan sesuai dengan kategori tematik yang diidentifikasi dalam analisis dokumentasi empiris. Untuk membedakan pendapat dan perspektif berbeda yang datang

dari lapangan, nama samaran telah diberikan secara seragam kepada setiap peserta penelitian dalam bentuk kode.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep profesionalisme pegawai bank *front-line service*

Selama wawancara, kami menemukan bahwa dua argumen utama mengisi konsep profesionalisme karyawan *front-line service*. Yang pertama menanggapi pentingnya menguasai pengetahuan teknis yang luas dalam interaksi sehari-hari mereka dengan nasabah. Dalam kata-kata MS, seorang staf pelayanan kredit:

Kita harus membantu nasabah, profesional karena ... emm, kita perlu tahu segalanya. Bahkan hal-hal yang tidak terlalu terkait sama pekerjaan kita, maksud saya, ada banyak informasi yang perlu kita kuasai sebagai pengetahuan kita sendiri. Misalnya, aspek legal dari prosedur-prosedur, atau aspek jaminan kredit. Kita tidak dapat hanya fokus pada keterampilan pekerjaan sehari-hari.

Penguasaan berbagai layanan keuangan dan aspek jaminan mereka memungkinkan karyawan *front-line service* untuk membantu nasabah, yang tidak dapat menguasai jumlah informasi yang sama seperti mereka. Seperti dicatat oleh CK, seorang supervisor pelayanan kredit yang terutama berurusan dengan pemilik dan manajer perusahaan kecil-menengah, keahlian diperlukan untuk memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu kepada pelanggan:

Kita harus profesional, kasih jawaban dengan cepat dan tepat. Kita harus dapat menjawab semua pertanyaan dan apa yang diragukan nasabah ... dalam bidang apa pun ... karena nasabah kami tidak suka bertele-tele.

Dengan demikian, menghargai pengetahuan teknis dan mempertahankan citra ahli mereka merupakan norma bersama di antara karyawan *front-line service*. Hal ini penting untuk menjaga hubungan mereka dengan nasabah dan melindungi reputasi mereka sebagai sebuah kelompok. Dalam hal ini, AB, seorang staf *customer service* senior, menceritakan tentang seorang staf junior memberikan informasi yang tidak akurat kepada nasabah. Orang yang diwawancarai mengatakan bahwa dia membiarkan staf junior tersebut menyelesaikan perbincangannya dengan nasabah karena dia tidak ingin merusak reputasinya. Tapi kemudian dia menegurnya dengan keras karena dia hanya mengarang cerita. AB menambahkan bahwa pekerjaan bank tidak cocok dengan perilaku improvisasi. Norma bersama oleh personel *front-line service* ini juga menjelaskan keengganan mereka untuk berurusan dengan polis asuransi, yang dianggap sebagai bagian dari bidang profesional lainnya. Seperti yang dikatakan LT, supervisor pelayanan kredit usaha mikro-kecil:

Perantara kredit adalah pekerjaan dan saya tidak pernah dilatih untuk melakukan pekerjaan itu.

Selain konsep profesionalisme sebagai keahlian, pengertian kedua tentang profesionalisme yang tersebar luas di antara karyawan *front-line service* di Bank Daerah adalah 'etika profesional'. Orang yang diwawancarai juga berbicara tentang 'deontologi profesional', yang dapat dipahami sebagai seperangkat kewajiban moral yang berkaitan dengan pekerjaan mereka (De Vries et al., 2009). Selama kerja lapangan, gagasan bahwa ada etika kerja bank yang membedakan kadang-kadang digabungkan dengan gagasan profesionalisme sebagai keahlian, sebagaimana dibuktikan oleh MC, seorang staf *customer service*:

Kita harus benar-benar transparan dengan nasabah, kita jelaskan ke mereka apa yang kita tawarkan – aspek positif, aspek negatif, biaya, waktu, hingga risiko ... ini penting. Jadi, kita harus jujur dan terbuka sebanyak yang kita bisa, dan tentu saja kompeten. Kita harus jelas dan etis. Jika kita menggabungkan keduanya, orang yang kita hadapi akan menghargai kejujuran kita.

Etika, serta keahlian, dengan demikian penting untuk membangun hubungan yang memuaskan dengan pelanggan. Pada intinya, etika prinsipnya berkaitan dengan transparansi dalam bentuk memberikan semua informasi yang diperlukan kepada nasabah untuk mengevaluasi dengan benar pro dan kontra dari setiap pilihan. Selain itu, beberapa karyawan *front-line service* secara terbuka mengakui adanya konflik kepentingan antara perusahaan mereka dan nasabah yang dapat mengarah pada perilaku tidak etis. Seperti yang dijelaskan oleh GP, seorang *teller*:

Meskipun mereka datang dan memberi tahu saya 'bulan ini kamu harus melakukan bisa menjual 10 kredit'. Yah, saya ndak peduli, saya ndak mau ... dan pak kacab tahu ini. Saya ndak akan menjual itu hanya karena saya harus mengerjakan itu. Kalau saya melihat kesempatan, saya bisa kasih saran, tapi saya ndak mengusulkan kredit ke setiap nasabah. Kepentingan nasabah harus selalu di nomer satu-kan ... itu baru profesional.

Demikian pula, SS, seorang *teller*, menentang deontologi profesionalnya terhadap target penjualan yang dipaksakan oleh manajemen:

Terkadang saya mendapat kesan bahwa kami seperti supermarket, seolah-olah menjual handphone di konter. Misalnya, ada masa di mana kami harus menjual produk-produk kredit ... Hal lain yang saya tidak setuju adalah ketika mereka bilang, 'Oke, sekarang kamu kasih saran produk ini', tetapi mereka tidak mengatakannya seperti ini. Sebaliknya, mereka mengatakan, 'Semua karyawan harus menjual tiga produk kredit minggu ini'. Mereka melakukan sama untuk dana pensiun. Ada beberapa minggu ketika semua karyawan ngomongin masalah dana pensiun, dan setelah itu ... mereka melupakannya. Tapi kita tidak bisa seperti itu, maksud saya, kebijakan kredit, dana pensiun ... penting bagi orang-orang, kita tidak bisa menjualnya seperti ini. Saya tidak akan melakukan ini, ini bertentangan dengan prinsip saya, profesionalitas saya.

Meskipun dia ingat bahwa dia harus menandatangani kode etik ketika dia pertama kali dipekerjakan, SS melihat bahwa praktik manajemen sehari-hari dan tekanan penjualan di Cabang Bank Daerah bertentangan dengan gagasannya tentang 'deontologi profesional' pekerjaan bank. Temuan ini mengkonfirmasi analisis (Korczynski, 2005) tentang 'titik penjualan' sebagai situs yang penuh dengan ketegangan dan kontradiksi.

Singkatnya, konsep etika profesi (yaitu gagasan bahwa ada nilai-nilai dan prinsip-prinsip tertentu yang berlaku untuk pekerjaan bank) melengkapi gagasan profesionalisme sebagai keahlian dalam menggambarkan penggunaan konsep profesionalisme oleh pegawai bank *front-line service* untuk menjelaskan bagaimana mereka berinteraksi dengan nasabah.

Konsepsi manajerial profesionalisme di Bank Daerah

Sebagai bagian dari bahasa sehari-hari mereka ketika berbicara tentang pekerjaan, manajer juga mengutip pengertian profesionalisme. Dalam beberapa kasus, penggunaan konsep oleh manajer konsisten dengan pandangan karyawan *front-line service*; di lain hal, bertentangan dengan mereka. Contoh pandangan manajer tentang profesionalisme sebagai keahlian diberikan oleh MT, seorang manajer pelayanan:

Saya biasanya menyebut rekan-rekan saya dengan istilah 'profesional'. Namun, satu hal yang jelas, bahwa situasi di sini terus berubah dan hampir tidak ada waktu untuk pelatihan, tidak dengan cara seperti dulu. Jadi, ada pendapat seperti ini ... saya ingin, tapi saya tidak bisa ... karena sekarang mereka minta untuk melakukannya di gadget, di laptop ... ini yang terjadi sekarang, tapi ada masalah. Masalahnya kita harus lebih dan lebih profesional, tahu persis apa yang kita usulkan ke nasabah ... karena kita berurusan dengan nasabah ketika membahas pinjaman atau investasi ... ketika kita melakukan ini, kita harus tahu topik secara mendalam. Oleh karena itu, mengetahui hal-hal secara mendalam ... tapi jika ini adalah sarana ... inilah perbedaan antara karyawan dan profesional. Karena para profesional harusnya dapat terus memperbarui diri.

Dalam kutipan tersebut, konsep profesionalisme digunakan untuk mengkritisi prosedur pelatihan di Bank Daerah, sambil membandingkan antara masa lalu, ketika pelatihan lebih banyak dilakukan dengan pendekatan kelas, dan saat ini, ketika pelatihan dilakukan selama waktu kerja dan dengan cara jarak jauh, menggunakan platform online. Apa yang dikeluhkan oleh manajer pelayanan, khususnya, adalah hilangnya pengetahuan dan keterampilan teknis, yang sangat penting untuk menjaga agar rekan-rekannya tetap mengetahui perkembangan layanan dan produk keuangan yang berkelanjutan dan untuk melindungi citra profesional mereka di depan nasabah. Penting untuk mempertimbangkan bahwa, mengikuti desain ulang deskripsi pekerjaan terkini, manajer pelayanan dalam cabang Bank Daerah juga berhubungan dengan nasabah pada beberapa kesempatan, sehingga benar-benar melakukan pekerjaan *front-line service*. Ini menegaskan posisi 'di antara' banyak manajer sektor jasa *front-line service* yang

disorot oleh (Bolton & Houlihan, 2005), yang dapat membuat mereka merasa terpecah antara tugas manajerial dan kedekatan dengan rekan-rekan *front-line service* mereka.

Pengertian profesionalisme sebagai keahlian juga direproduksi dalam dokumen resmi Bank Daerah. Misalnya, laporan tahunan berisi ungkapan seperti '...

“terus memperbarui pengetahuan dan penguatan kompetensi profesional perusahaan secara berkelanjutan” atau ‘mobilitas nasional dianggap strategis untuk pengembangan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia’.

Namun, selama wawancara dan percakapan informal dengan pimpinan cabang di Bank Daerah, muncul konsepsi profesionalisme yang berbeda:

Ketika saya mengatakan bahwa manajer saya harus profesional, maksud saya mereka harus penuh perhatian, mereka harus siap ... karena mereka harus dapat menanggapi semua kebutuhan dan permintaan nasabah ... bahkan untuk mengantisipasinya, karena kami tahu kita bisa memuaskan mereka semua. Di sini, kami memiliki produk untuk semua kebutuhan. Oleh karena itu, mereka harus dapat mencocokkan produk yang tepat dengan orang yang tepat dan ... dengan waktu yang tepat.

Kata-kata SF tersebut sangat kontras dengan kata-kata karyawan *front-line service* yang di bagian sebelumnya, yang menyamakan profesionalisme dengan kegiatan pemberian informasi yang tidak selalu berarti penjualan. Ketergantungannya yang besar pada jargon pemasaran menunjukkan bahwa SF membingkai profesionalisme sebagai kemampuan penjualan, sebagai kapasitas untuk menangkap peluang, dengan cepat menemukan produk yang memenuhi kebutuhan 'semua pelanggan'. Pimpinan cabang ini dengan demikian menyamakan profesionalisme dan pekerjaan pelayanan dengan pekerjaan penjualan, seperti yang ditemukan sebelumnya oleh (Korczynski et al., 2000) dalam sebuah studi pada pekerja *call center*.

Manajer lain malah memberi makna negatif pada profesionalisme. Misalnya, CL, seorang manajer SDM dan Umum, berulang kali menolak konsep profesionalisme sebagai keahlian selama wawancara dengan menggunakan ekspresi seperti 'superman' dan 'profesor' untuk menggambarkan rekan kerja yang terlalu menghargai pengetahuan dan keahlian profesional. Ketika ditanya tentang alasan mengapa, menurut dia, karyawan senior enggan melakukan pekerjaan penjualan, MR, manajer keuangan, menjawab

Pada akhirnya, saya pikir itu karena rasa kebanggaan profesional yang salah tempat.

Demikian pula, saat mengobrol secara informal di akhir wawancara dengan LG, manajer operasi dan layanan TI, dia menegaskan:

Saya di industri ini cukup lama dan menurut saya tidak ada yang disebut profesional di pekerjaan bank. Sebaliknya, saya pikir ini adalah konsep yang dibuat agar memaksa orang bekerja lebih.

Dalam dua kutipan terakhir, profesionalisme tidak ada hubungannya dengan berurusan dengan pelanggan. Sebaliknya, itu adalah sesuatu yang menghalangi pekerjaan *front-line service* karyawan bank. Dengan demikian, konsepsi profesionalisme manajer terkadang tumpang tindih dengan penggunaan konsep profesionalisme oleh karyawan *front-line service*, dan beberapa lainnya bertentangan dengan mereka. Dalam kasus terakhir, pengertian profesionalisme sebagai kemampuan penjualan, atau pengertian meremehkan profesionalisme seperti 'ketepatan waktu', 'kebanggaan profesional' atau 'konsep persatuan' ditunjukkan selama wawancara dan percakapan informal dengan manajer yang beroperasi di berbagai lini.

Studi ini mengacu pada literatur tentang model *triadic* hubungan kerja dalam pekerjaan layanan (Korczynski, 2009, 2013; Lopez, 2010), serta pada literatur tentang bentuk-bentuk profesionalisme kontemporer (Evetts, 2011, 2013), untuk mengeksplorasi beragam penggunaan konsep profesionalisme dalam konteks pekerjaan layanan tingkat atas. Temuan menunjukkan bahwa, dalam organisasi yang diteliti, karyawan *front-line service* menggunakan konsep profesionalisme untuk menunjukkan bahwa kepentingan mereka selaras dengan kepentingan pelanggan. Di satu sisi, terdapat konsep profesionalisme serupa dari pejabat manajerial untuk memajukan kepentingan karyawan *front-line service* dan pelanggan *vis-a-vis* manajemen. Di sisi lain, pejabat manajerial mengonsep ulang atau mengontraskannya dengan yang lebih konsisten dengan tujuan perusahaan.

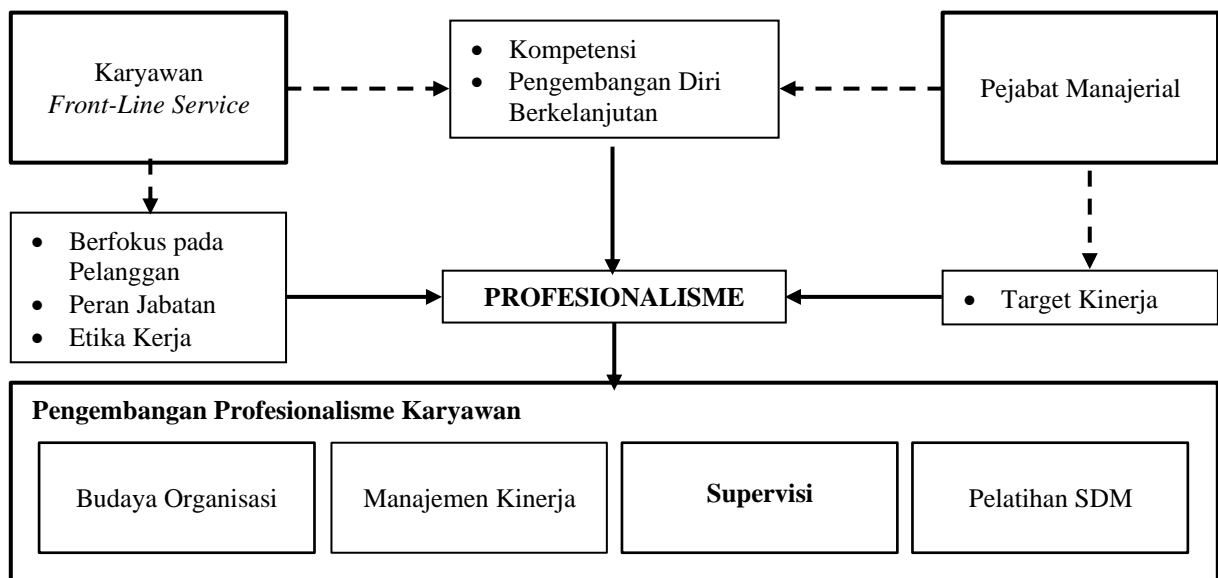
Temuan penelitian ini memberikan empat kontribusi utama untuk literatur. Pertama, mereka menunjukkan bahwa konsep profesionalisme dapat digunakan oleh individu pekerja *front-line service* untuk mendekatkan diri dengan pelanggan dan mengkodisikan peningkatan kerja mereka. Misalnya, MT, seorang manajer pelayanan, menegaskan pentingnya keterampilan teknis untuk berurusan dengan pelanggan, sambil mengkritik alat dan prosedur pelatihan perusahaan saat ini yang tidak memungkinkan rekan-rekannya di cabang untuk dilatih sebagai profesional yang sebenarnya. Supervisor juga sering mengeluh tentang target dan tekanan yang menuntut terkait dengan pekerjaan penjualan di Bank Daerah, yang dianggap tidak etis karena mereka tidak memperhatikan urgensi pelanggan. Temuan ini menunjukkan bahwa konsep profesionalisme memberikan lahan subur bagi pekerja *front-line service* untuk berdekatan dengan pelanggan dan untuk mengkritik inisiatif manajerial, sejalan dengan studi empiris sebelumnya pada model *triangle* hubungan kerja dalam pekerjaan layanan (Lopez, 2010).

Dapat dikatakan bahwa pekerjaan bank adalah pekerjaan layanan yang relatif istimewa, di mana karyawan *front-line service* dianggap memiliki keterampilan dan status teknis yang tinggi. Akibatnya, temuan ini mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk konteks pekerjaan layanan lainnya. Penelitian sebelumnya dapat memperluas cakupan temuan penelitian ini (Yin, 2014). Dalam studinya tentang pekerjaan *front-line service* di sebuah perusahaan jasa yang terletak di Afrika Selatan, (Sallaz, 2010) menemukan bahwa para pekerja mengklaim status 'profesional layanan', sedangkan ide ini ditentang oleh manajemen perusahaan, untuk menjaga pekerja tunduk pada kondisi kerja prosedural. Demikian pula, petugas kebersihan yang diteliti oleh (Tweedie & Holley, 2016), di Australia, menyatakan pentingnya keterampilan khusus yang diperoleh melalui pelatihan berkepanjangan yang konstan dalam pekerjaan mereka. Wawasan ini, ditambah dengan hasil studi saat ini, menunjukkan bahwa konsep profesionalisme dapat digunakan oleh pekerja individu dalam konteks kerja layanan yang berbeda untuk mendekatkan diri kepada pelanggan dan mempertahankan atau meningkatkan kondisi kerja mereka.

Kedua, jauh dari mewakili strategi tingkat individu karyawan *front-line service*, konsep profesionalisme dapat (dan sebenarnya) digunakan oleh perusahaan untuk lebih mempertahankan kepentingan mereka dan untuk membangun kedekatan dengan pelanggan. Yang terpenting, ada bukti penggunaan konsep profesionalisme dalam strategi mobilisasi tingkat tempat kerja, serta dalam proses perundingan bersama. Demikian pula dengan temuan studi kasus ini, pekerja *front-line service* dapat menggunakan konsep profesionalisme untuk menentang tekanan target penjualan, tekanan waktu kerja, peningkatan beban kerja, penurunan kualitas layanan dan masalah negatif lainnya yang saat ini mempengaruhi pengalaman banyak pihak. Pada saat yang sama, karyawan *front-line service* di Bank Daerah berulang kali menggunakan konsep profesionalisme untuk membela kepentingan nasabah (misalnya ketika menentang target penjualan yang agresif karena tidak sesuai dengan etika profesional kerja bank). Hal ini sangat penting dalam industri perbankan, di mana kepercayaan antara karyawan *front-line service* dan nasabah sangat penting dan di mana konsekuensi dari perilaku yang tidak etis dapat sangat merusak masyarakat pada umumnya (Regini et al., 1999; Spicer et al., 2014). Kontribusi ini menambah penelitian sebelumnya yang menggambarkan beragam taktik yang diadopsi oleh perusahaan untuk mendekatkan diri dengan pelanggan (Lopez, 2010). Selain itu, ini sejalan dengan salah satu tujuan umum penelitian tentang pekerjaan layanan, yaitu, sebagaimana dicatat (Korczynski, 2007) dalam menanggapi (Brook, 2007), bukan untuk 'menggantikan' tetapi, untuk 'melengkapi' langkah operasional layanan perusahaan.

Di sisi lain, para manajer juga mengutip pengertian profesionalisme ketika berbicara tentang pekerjaan bank. Konsepsi manajerial yang positif tentang profesionalisme dianggap sebagai 'keahlian' dan 'kemampuan penjualan'. Namun, referensi ke nasabah kurang jelas dalam konsep profesionalisme manajer, yang juga termasuk gagasan meremehkan seperti 'ketepatan waktu' atau 'konsep kesatuan'. Tampaknya memang sebagian pejabat manajerial di Bank Daerah menganggap profesionalisme sebagai hambatan yang mungkin terjadi dalam hubungan dengan pelanggan dan pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya bagi karyawan, menganggap perlu untuk menjaga hubungan yang positif dan saling menghormati dengan pelanggan. Oleh karena itu, dalam perusahaan yang diteliti, konsep profesionalisme lebih mewakili sumber daya bagi karyawan untuk mendekatkan diri dengan nasabah, daripada bagi para pejabat manajerial. Selain itu, 'etika' sebagian besar tidak ada dalam konsep profesionalisme pejabat manajerial, menunjukkan bahwa ini mungkin mewakili sumber konsep yang lebih eksklusif bagi pekerja layanan untuk mendekatkan diri dengan pelanggan, sedangkan gagasan profesionalisme sebagai 'keahlian' dibagi antara pejabat manajerial dan karyawan *front-line service*, dan karena itu lebih mudah disesuaikan oleh kedua sisi.

Ketiga, penelitian ini memberikan penjelasan tentang beragam penggunaan konsep profesionalisme dalam konteks kerja layanan, sehingga berkontribusi pada *gap* konseptual di antara para peneliti yang mengadopsi 'pandangan linguistik' dari fenomena ini (Evetts, 2013; Kipping, 2011; Watson, 2002). Secara khusus, (Evetts, 2011, 2013) berpendapat bahwa, meskipun konsep profesionalisme dapat dibangun baik 'dari atas' atau 'dari dalam' kelompok pekerjaan, dalam kasus sebagian besar pekerjaan layanan hal itu dipaksakan 'dari atas' oleh pimpinan. Terlepas dari upaya manajerial untuk merangkai ulang dan menentang konsep profesionalisme dalam Bank Daerah, studi kasus ini memberikan penjelasan yang luas tentang bagaimana konsep profesionalisme digunakan oleh pekerja *front-line service* untuk memihak pelanggan terhadap inisiatif manajerial dan untuk bernegosiasi lebih baik tentang kondisi kerja yang mereka jalani. Selain itu, temuan menunjukkan bagaimana konsepsi profesionalisme yang berbeda dan terkadang bertentangan, sehingga mendukung argumen bahwa '*kita mungkin memiliki beberapa konsep profesionalisme yang berbeda yang dapat kita gunakan*' (Watson, 2002), bahkan dalam organisasi yang sama. Keragaman konsep profesionalisme yang terjadi di Bank Daerah dapat disederhanakan dalam model konsep profesionalisme seperti berikut:



Gambar 1.

Model Kosep Profesionalisme dan Pengembangan Profesionalisme Karyawan

Keempat, Selain mengeksplorasi konsep profesionalisme, penelitian ini juga mengusulkan pendekatan pengembangan profesionalisme karyawan berdasarkan temuan konsep profesionalisme. Pendekatan yang diusulkan merujuk pada penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan antara pengembangan sdm dan profesionalisme. (Szczepeńska-Woszczyzna, 2015) mengungkap bahwa melalui budaya organisasi, individu dapat membangkitkan kesadaran dalam hal nilai, moral, prinsip dan etika. Penanaman sifat-sifat ini dianggap sangat diperlukan bagi individu untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional dan membentuk istilah dan hubungan yang efektif satu sama lain (Sant' et al., 2020). Hal senada juga dinyatakan oleh (Shapiro et al., 2014; Ujiarto et al., 2017) bahwa dalam memberikan layanan yang berorientasi kepada pelanggan, dapat dibentuk melalui budaya organisasi yang kuat. Penerapan penilaian kinerja yang terukur dan konsistensi komitmen dalam mewujudkan sistem manajemen kinerja akan menciptakan profesionalisme karyawan dalam bekerja (Farndale et al., 2011).

Penerapan manajemen kinerja yang baik akan menciptakan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Hal itu menjadi dorongan bagi karyawan untuk menunjukkan profesionalitas mereka (Kroukamp & Cloete, 2018; Suen & Yang, 2013). Dibutuhkan kemampuan pemimpin dalam memberikan pengawasan kepada karyawannya agar pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan baik (Szczepeńska-Woszczyzna, 2015). Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawannya secara langsung maupun tidak langsung dapat mengubah perilaku kerja karyawan dari yang tidak berorientasi pada kinerja menjadi lebih memperhatikan *output* dan *outcome* kerja mereka (Enosh et al., 2016; Zobnin & Barbakov, 2013). Profesionalisme merupakan kompetensi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Vaginay et al., 2017). Kompetensi

karyawan secara utama dibangun dan dipelihara melalui program pelatihan yang terstruktur secara berkelanjutan (Ayuningtias et al., 2018; Kappo-Abidemi et al., 2015). Dari beberapa rujukan artikel tersebut, dapat digeneralisasi bahwa dalam usaha mengembangkan profesionalisme karyawan sesuai dengan konsep profesionalisme yang dieksplorasi pada Bank Daerah ini, dapat didekati dengan membangun budaya organisasi yang kolaboratif, penerapan manajemen kinerja yang terstruktur dan berkomitmen, supervisi yang terorganisir dari pimpinan dan peningkatan kompetensi melalui pelatihan.

Kelima, penelitian ini menjembatani dua aliran pengetahuan yang selama ini nyaris tidak saling bertemu, sehingga memajukan pemahaman tentang bentuk kerja pelayanan dan profesionalisme kontemporer. penelitian ini telah membahas secara ekstensif bagaimana fokus pada profesionalisme dapat menjelaskan aspek-aspek tertentu dari pengalaman pekerja *front-line service*, dan mendukung mereka dalam membangun kedekatan dengan pelanggan. Di sisi lain, mengeksplorasi manifestasi profesionalisme dalam perusahaan jasa dapat membantu untuk memahami transformasi yang sedang berlangsung dalam pengalaman kerja profesional. Misalnya, catatan sosiologis klasik cenderung menekankan karakter etika profesional 'kolegial' dan 'institusional' (Evetts, 2013). Namun, penelitian ini telah menyoroti pentingnya dimensi organisasi dan individu dari etika profesional (misalnya manajer akun yang menegaskan bahwa tekanan target penjualan adalah '*... bertentangan dengan prinsip profesional saya*'). Memperluas alur penalaran ini dapat menghasilkan wawasan yang menarik tentang alasan dan keadaan di balik perilaku etis (dan tidak etis) profesional. Secara lebih umum, beberapa penulis baru-baru ini berbicara tentang '*deprofessionalization*', membahas tentang memburuknya kondisi kerja profesional; misalnya, di sektor kesehatan (Siebert et al., 2018). Hal ini dapat mengindikasikan bahwa, di masa depan, kesamaan antara pekerjaan profesional dan pekerjaan layanan akan meningkat. Mempelajari strategi pekerja layanan untuk berdekatan dengan penerima layanan dan menentang kekuasaan manajerial dengan demikian akan bermanfaat juga bagi para profesional dan bagi para peneliti yang tertarik untuk mengungkap mereka dalam mempertahankan atau meningkatkan status mereka.

SIMPULAN

Seperti penelitian lainnya, penelitian ini memiliki keterbatasan yang juga dapat dipertimbangkan sebagai agenda untuk penelitian kedepan. Sebagai hasil studi kasus, temuan yang dilaporkan di sini memerlukan penelitian empiris lebih lanjut dan pembuktian dalam konteks pekerjaan layanan lainnya. Selain itu, temuan terutama didasarkan pada data wawancara. Sejalan dengan saran (Barley et al., 2016), penelitian selanjutnya dapat menguji peran konsep profesionalisme dalam situasi yang terjadi secara alami dalam organisasi, seperti interaksi karyawan *front-line service* dengan pelanggan, atau dengan rekan-rekan *back-office* mereka. Tidak adanya 'pendapat pelanggan' dalam penelitian tentang pekerjaan layanan adalah sebuah batasan yang telah lama dihadapi (Korczynski & Ott, 2004). Terlepas dari keterbatasan akses yang umum, seperti dalam kasus penelitian ini, penelitian selanjutnya dapat berbuat lebih banyak untuk memasukkan pendapat dari ketiga aktor segitiga layanan.

Di luar strategi penelitian yang dapat mengatasi keterbatasannya, penelitian ini menyarankan beberapa jalan untuk penelitian selanjutnya. Yang pertama adalah untuk mengeksplorasi lebih jauh hubungan dan persamaan antara pekerjaan *front-line service*, pekerjaan profesional dan pekerjaan pengetahuan, seperti yang disarankan oleh (Gabriel et al., 2015; Ó Riain, 2010). Peneliti mengakui bahwa penjelasan mereka tentang kemungkinan penggunaan konsep profesionalisme dalam pekerjaan *front-line service* mungkin tidak lengkap. Selama pengumpulan data, misalnya, satu orang yang diwawancarai menyatakan bahwa, untuk menjadi profesional, karyawan wanita harus menjaga 'emosional' tertentu dari pelanggan, sehingga menegaskan 'sifat gender' dari pekerjaan *front-line service* (Forseth, 2005). Dengan demikian, studi selanjutnya dapat mengeksplorasi 'sifat gender' dari konsep profesionalisme dalam konteks pekerjaan layanan. Dalam temuan tersebut, dikatakan bahwa profesionalisme, yang dipahami sebagai layanan pelanggan, memerlukan kemungkinan menyatukan karyawan lini depan dan belakang. Alternatif lain untuk penelitian selanjutnya dapat menjadi analisis penggunaan konsep profesionalisme karyawan *back-office*, yang dapat membantu dalam mulai mengeksplorasi area yang diabaikan dalam penelitian tentang pekerjaan layanan: yaitu peran karyawan *back-office* dalam perusahaan jasa (Brook, 2007). Akhirnya, penggunaan konsep profesionalisme oleh karyawan *front-line service* beresonansi dengan gagasan sosial-ilmiah tentang apa itu profesi (Watson, 2002). Peneliti dalam ide dan pengetahuan sosiologi dapat mengeksplorasi bagaimana konsep 'profesi' telah beredar diantara literatur ilmiah dan bahasa sehari-hari, serta melacak pengaruh timbal balik antara dua domain pengetahuan.

Kesimpulannya, penelitian ini telah menyatukan aliran penelitian tentang konsep profesionalisme dan hubungan kerja segitiga dalam pekerjaan layanan, membuka beberapa jalan untuk penelitian selanjutnya dan memperhatikan kemungkinan manfaat penggabungan ini bagi pekerja layanan dan profesional. Untuk semua alasan tersebut, penelitian ini merupakan kemajuan dalam penelitian tentang bentuk-bentuk kontemporer dari pekerjaan layanan, profesionalisme, serta dalam penelitian yang bersimpangan diantara keduanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayuningtias, H. G., Anggadwita, G., & Prasetya, A. Y. (2018). Global talent program as determinants of employees' performance on telecommunication company in Indonesia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 15(3), 242. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2018.094721>
- Barley, S. R., Bechky, B. A., & Nelsen, B. J. (2016). *What Do Technicians Mean When They Talk about Professionalism? An Ethnography of Speaking* (pp. 125–160). <https://doi.org/10.1108/S0733-558X20160000047017>
- Bolton, S. C., & Houlihan, M. (2005). The (mis)representation of customer service. *Work, Employment and Society*, 19(4), 685–703. <https://doi.org/10.1177/0950017005058054>
- Brook, P. (2007). Customer oriented militants? A critique of the 'customer oriented bureaucracy' theory on front-line service worker collectivism. *Work, Employment and Society*, 21(2), 363–374. <https://doi.org/10.1177/0950017007076645>
- Cohen, L., Wilkinson, A., Arnold, J., & Finn, R. (2005). 'Remember I'm the bloody architect!' *Work, Employment and Society*, 19(4), 775–796. <https://doi.org/10.1177/0950017005058065>
- De Vries, R., Dingwall, R., & Orfali, K. (2009). The Moral Organization of the Professions. *Current Sociology*, 57(4), 555–579. <https://doi.org/10.1177/0011392109104354>
- Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80–88. <https://doi.org/10.1177/1558689812437186>
- Enosh, G., Nouman, H., & Sharon, O. (2016). Between Professionalism and Traditional Social Norms: Social Workers' Parental Custody Recommendations. *British Journal of Social Work*, bcw062. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcw062>
- Evetts, J. (2011). A new professionalism? Challenges and opportunities. *Current Sociology*, 59(4), 406–422. <https://doi.org/10.1177/0011392111402585>
- Evetts, J. (2013). Professionalism: Value and ideology. *Current Sociology*, 61(5–6), 778–796. <https://doi.org/10.1177/0011392113479316>
- Farndale, E., Hope-Hailey, V., & Kelliher, C. (2011). High commitment performance management: the roles of justice and trust. *Personnel Review*, 40(1), 5–23. <https://doi.org/10.1108/00483481111095492>
- Forseth, U. (2005). Gender Matters? Exploring How Gender is Negotiated in Service Encounters. *Gender, Work and Organization*, 12(5), 440–459. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2005.00283.x>
- Gabriel, Y., Korczynski, M., & Rieder, K. (2015). Organizations and their consumers: Bridging work and consumption. *Organization*, 22(5), 629–643. <https://doi.org/10.1177/1350508415586040>
- Guest, G., MacQueen, K., & Namey, E. (2012). *Applied Thematic Analysis*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483384436>
- Kappo-Abidemi, C., Gervase Iwu, C., & Allen-Ile, C. (2015). Retaining and properly developing employees: Could this impact professional conduct? *Corporate Board Role Duties and Composition*, 11(3), 84–92. <https://doi.org/10.22495/cbv11i3art7>
- Kipping, M. (2011). Hollow from the start? Image professionalism in management consulting. *Current Sociology*, 59(4), 530–550. <https://doi.org/10.1177/0011392111402727>

- Korczynski, M. (2005). The Point of Selling: Capitalism, Consumption and Contradictions. *Organization*, 12(1), 69–88. <https://doi.org/10.1177/1350508405048577>
- Korczynski, M. (2007). Service work, social theory, and collectivism: a reply to Brook. *Work, Employment and Society*, 21(3), 577–588. <https://doi.org/10.1177/0950017007080019>
- Korczynski, M. (2009). The Mystery Customer: Continuing Absences in the Sociology of Service Work. *Sociology*, 43(5), 952–967. <https://doi.org/10.1177/0038038509340725>
- Korczynski, M. (2013). The customer in the sociology of work: different ways of going beyond the management–worker dyad. *Work, Employment and Society*, 27(6), NP1–NP7. <https://doi.org/10.1177/0950017012464424>
- Korczynski, M., & Ott, U. (2004). When Production and Consumption Meet: Cultural Contradictions and the Enchanting Myth of Customer Sovereignty. *Journal of Management Studies*, 41(4), 575–599. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00445.x>
- Korczynski, M., Shire, K., Frenkel, S., & Tam, M. (2000). Service Work in Consumer Capitalism: Customers, Control and Contradictions. *Work, Employment and Society*, 14(4), 669–687. <https://doi.org/10.1177/09500170022118671>
- Kroukamp, H., & Cloete, F. (2018). Improving professionalism in South African local government. *Acta Academica*, 50(1). <https://doi.org/10.18820/24150479/aa50i1.4>
- Lopez, S. H. (2010). Workers, Managers, and Customers. *Work and Occupations*, 37(3), 251–271. <https://doi.org/10.1177/0730888410375683>
- Ó Riain, S. (2010). The Missing Customer and the Ever-Present Market. *Work and Occupations*, 37(3), 320–348. <https://doi.org/10.1177/0730888410373331>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods - Integrating Theory and Practice* (Fourth Edi). SAGE Publications Inc.
- Regini, M., Kitay, J., & Baethge, M. (Eds.). (1999). *From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks*. MIT Press.
- Sallaz, J. J. (2010). Service Labor and Symbolic Power. *Work and Occupations*, 37(3), 295–319. <https://doi.org/10.1177/0730888410373076>
- Sant', D., Anna, N. A., Mussi, C. C., Xavier, W., & Luna, I. N. (2020). Organisational commitment and culture: evidence of commitment in an independent sales force. *International Journal of Management Practice*, 13(4), 437. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2020.108303>
- Shapiro, J., Whittemore, A., & Tsen, L. C. (2014). Instituting a Culture of Professionalism: The Establishment of a Center for Professionalism and Peer Support. *The Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 40(4), 168–AP1. [https://doi.org/10.1016/S1553-7250\(14\)40022-9](https://doi.org/10.1016/S1553-7250(14)40022-9)
- Siebert, S., Bushfield, S., Martin, G., & Howieson, B. (2018). Eroding 'Respectability': Deprofessionalization Through Organizational Spaces. *Work, Employment and Society*, 32(2), 330–347. <https://doi.org/10.1177/0950017017726948>
- Spicer, A., Gond, J. P., Patel, K., Lindley, D., Fleming, P., Mosonyi, S., Benoit, C., & Parker, S. (2014). *A Report on the Culture of British Retail Banking*.
- Suen, H.-Y., & Yang, J.-M. (2013). HR Professionalism in the Computing Environment: Predicting Job Performance within Different HR Roles. *International Management Review*, 9(1), 19–31.
- Szczepańska-Woszczyna, K. (2015). Leadership and Organizational Culture as the Normative Influence of Top Management on Employee's Behaviour in the Innovation Process. *Procedia Economics and Finance*, 34, 396–402. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01646-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01646-9)
- Tweedie, D., & Holley, S. (2016). The subversive craft worker: Challenging 'disutility' theories of management control. *Human Relations*, 69(9), 1877–1900. <https://doi.org/10.1177/0018726716628971>

- Ujiarto, T., Rusdarti, R.C., R., & Raharjo, T. J. (2017). Effect of the School Principal's Management, Academic Supervision, Organizational Culture, and Work Motivation to the Teacher's Professionalism. *The Journal of Educational Development*, 5(3). <https://doi.org/10.15294/jed.v.5I3.18128>
- Vaginay, D., Stampfer, P., & Green, C. (2017). Enedis operational training unit: Increasing skills by ensuring the professionalism of all. *2017 12th International Conference on Live Maintenance (ICOLIM)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICOLIM.2017.7964134>
- Watson, T. (2002). Professions and Professionalism - Should We Jump Off the Bandwagon, Better to Study Where It Is Going? *International Studies of Management & Organization*, 32(2), 93–105. <https://doi.org/10.1080/00208825.2002.11043660>
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research Design and Methods* (5th ed.). SAGE Publications Inc.
- Zobnin, Y. A., & Barbakov, O. M. (2013). Social Research of Modern Banking System State Administration in the Russian Federation. *World Applied Sciences Journal 27 (Education, Law, Economics, Language and Communication)*, 460–464. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.27.elelc.94>