

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Singkat Bank Syariah Indonesia KC Banjarbaru

Bank Negara Indonesia (BNI) merupakan bank yang berdiri sejak tahun 1946 dan juga bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah Indonesia. Pada tahun 1992, BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (persero) dan pada tahun 1996, BNI menjadi perusahaan publik dengan penawaran saham perdana di pasar modal. Kemudian, pada tahun 1999, BNI membentuk Tim Bank Syariah, dan Bank Indonesia memberikan izin untuk beroperasinya unit usaha syariah BNI.

Pada tanggal 29 April 2000, Unit Usaha Syariah (UUS) BNI didirikan berdasarkan Undang-Undang No.10 Tahun 1998. UUS BNI awalnya memiliki 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara, dan Banjarmasin. Seiring berjalannya waktu, UUS BNI tumbuh menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Pada tanggal 21 Mei 2010, Bank Indonesia mengeluarkan Keputusan Gubernur Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 yang memberikan izin usaha kepada PT Bank BNI Syariah. Rencana dalam Corporate Plan UUS BNI Tahun 2003 menyatakan bahwa UUS akan menjadi

sementara dan akan dipisahkan pada tahun 2009. Pada tanggal 19 Juni 2010, BNI Syariah mulai beroperasi sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Pada bulan Juni 2014, BNI Syariah memiliki 65 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak, dan 20 Payment Point.

BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru mulai beroperasi pada tanggal 15 Juli 2012 hingga 2021. Pada tanggal 01 Februari 2021, terjadi penggabungan antara BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Mandiri Syariah. Penggabungan ini diatur oleh Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 1999, Undang-Undang Perseroan No. 40 tahun 2007, dan Undang-Undang Perbankan Syariah No.21 tahun 2008. Tujuan dari merger ini adalah untuk meningkatkan nilai bagi pemegang saham serta pihak-pihak yang terkait seperti industri perbankan syariah, usaha kecil menengah (UMKM), pendidikan, pengelolaan dana haji, dan pengembangan ekosistem ekonomi syariah secara umum.

Bank Syariah Indonesia (BSI) terbentuk dari merger BRI Syariah, BNI Syariah, dan Bank Mandiri Syariah. OJK mengeluarkan izin merger pada 27 Januari 2021 dan BSI secara resmi diresmikan oleh Presiden Joko Widodo pada 01 Februari. Merger ini menggabungkan kelebihan ketiga bank syariah tersebut untuk memberikan layanan yang lebih lengkap, jangkauan yang lebih luas, dan permodalan yang lebih baik. Dengan dukungan sinergi perusahaan

dan komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, BSI diharapkan dapat bersaing di tingkat global.

Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Banjarbaru didirikan pada tanggal 01 Februari 2021 yang merupakan gabungan antar tiga bank syariah yaitu BNIS, BRIS, dan BSM. Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Banjarbaru ini beralamatkan di Jalan Ahmad Yani KM. 33,5 Kelurahan Komet, Kecamatan Banjarbaru Utara, Kota Banjarbaru, Kalimantan Selatan 70721.

2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia

1) Visi

Menjadi TOP 10 Global Islamic Bank

2) Misi

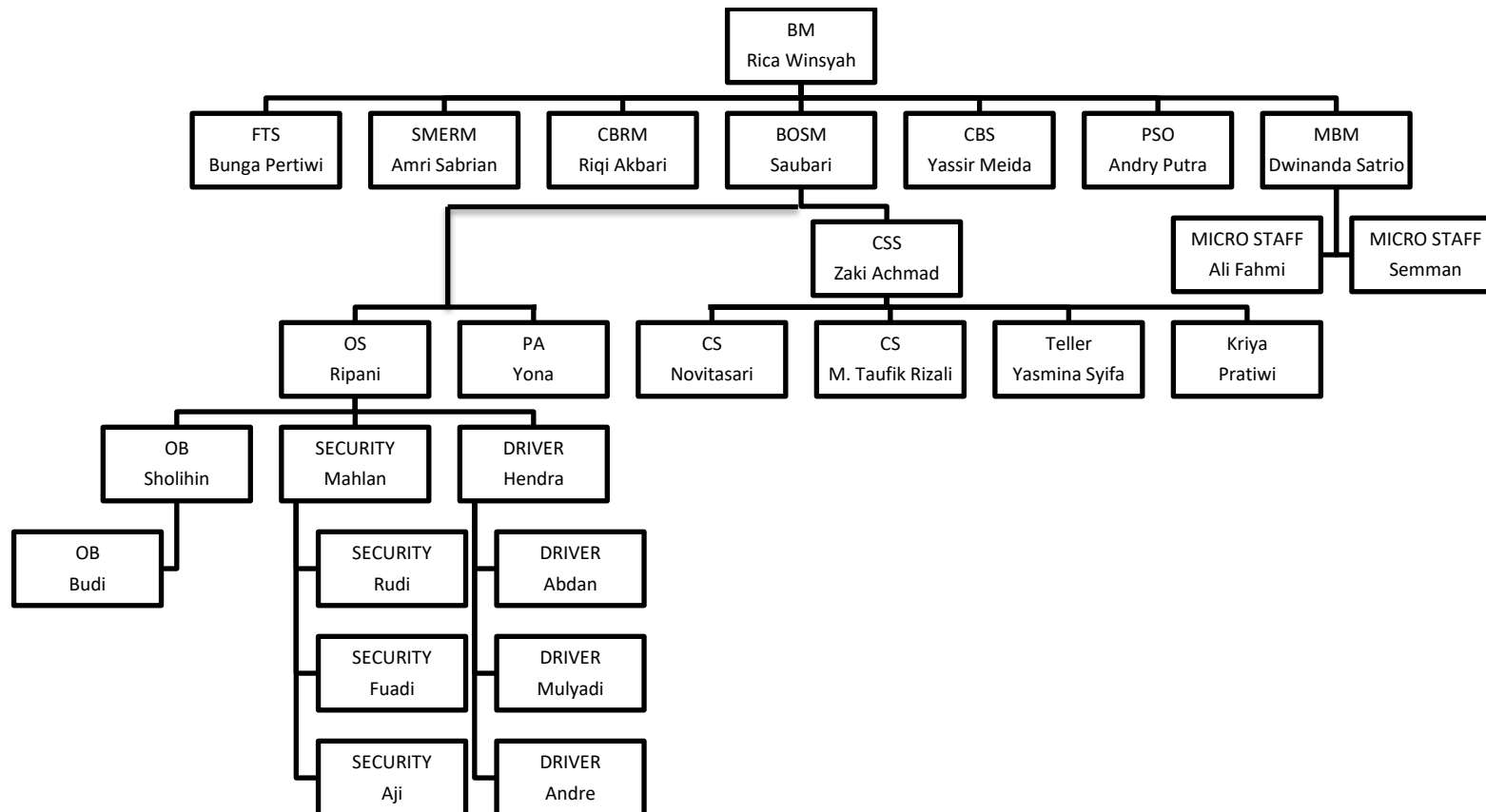
- a) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.
- b) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.
- c) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik di Indonesia.

Dalam pelaksanaan visi dan misi tentu Bank Syariah Indonesia juga mempunyai nilai-nilai perusahaan (Corporate Values) BSI yang mencakup nilai dan budaya yang menjadi landasan cara berfikir, berperilaku dan bertindak untuk kemudian ditanamkan sebagai Budaya Kerja yang diterjemahkan dalam AKHLAK, yaitu :

- 1) Amanah, yaitu memegang teguh kepercayaan yang diberikan.

- 2) Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- 3) Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan.
- 4) Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara.
- 5) Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
- 6) Kolaboratif, yaitu membangun kerjasama yang sinergis.

3. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KC Banjarbaru



4. Job Description Bank Syariah Indonesia KC Banjarbaru

Berdasarkan struktur organisasi diatas, dapat dijelaskan masing-masing tugas dan tanggung jawab atau deskripsi jabatan yang ada di BSI KC Banjarbaru yaitu :

a. Branch Manager (BM)

Secara umum memiliki peran sebagai perwakilan manajemen di kantor cabang untuk memimpin proses operasional dan mengukur strategi suatu kantor untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan oleh kantor pusat.

b. Branch Operasional Service and Manager (BOSM)

Tugas BOSM adalah membantu kepala cabang untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan atau strategi cabang di bidang pembiayaan dan mendukung operasional dalam mencapai hasil produksi sesuai dengan target yang ditetapkan. Memastikan tercapainya target-target pembayaran, dana dan Fee Based Income cabang yang telah ditetapkan kanto pusat.

c. Funding Transacsional Staff

Tugas Funding Transacsional Staff adalah mencari nasabah agar mau untuk menyimpan uang mereka atau menabung dalam tarikk atau menjual produk dari pihak bank itu sendiri. Produknya mencakup tabungan, giro, dan deposito. Mempromosikan, memperkenalkan, dan memasarkan produk

dari bank itu sendiri untuk memperluas relasi perbankan itu sendiri.

d. Customer Business Staff

Tugas Customer Business Staff adalah melakukan kegiatan pemasaran produk dan jasa bank kepada masyarakat dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh kepala cabang.

e. Operasional Staff

Tugas Operasional Staff adalah melanjutkan suatu transaksi yang dilakukan nasabah pada Front Office seperti membuat laporan data transaksi, proses keliring, mencatat semua biaya operasional yang dibutuhkan dan lain-lain. Operasional staff juga bertindak sebagai sumber daya insani yang bertanggung jawab mengurus kebutuhan dan pengembangan karir pegawai.

f. Teller

Tugas Teller adalah melayani nasabah yang ingin melakukan penyetoran dan penarikan uang baik dalam bentuk tunai maupun non tunai serta melakukan kegiatan kas lainnya seperti penukaran uang.

g. Customer Service

Tugas utama customer service adalah memberikan pelayanan dan membina hubungan dengan masyarakat atau nasabah.

h. Sales Force

Tugas dan pekerjaan utama dari Sales Force adalah menjual produk atau jasa perusahaan sebaik dan seefektif mungkin.

i. Security

Tugas utama security adalah menjaga keamanan bank baik gedung, dokumen-dokumen penting dan barang inventaris lainnya. Tugas lainnya adalah membantu nasabah dalam melakukan kegiatan transaksi.

j. Office Boy

Tugas Office Boy adalah membantu kelancaran dalam segala kegiatan perusahaan.

k. Driver

Tugas utama driver adalah mengantar pegawai bank dalam melakukan perjalanan yang berkaitan dengan urusan operasional kantor dan merawat kendaraan tersebut.

B. Penyajian Data

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, penulis mendapatkan data-data yang berhubungan dengan bagaimana strategi pelayanan yang dilakukan customer service dalam mengatasi keluhan nasabah di BSI KC Banjarbaru yaitu *Customer Service Supervisor (CSS)*, *Customer Service*, dan nasabah BSI KC Banjarbaru. Berikut ini beberapa identitas responden :

1. Informan Pertama

a. Identitas Informan

Nama : Zaki Achmad

Pendidikan : S1 Akuntansi

Jabatan : *Customer Service Supervisor (CSS)*

Alamat : Jl. Pramuka Komplek Rahayu

b. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis di lapangan dengan wawancara kepada Bapak Zaki Achmad selaku *Customer Service Supervisor* atau Pimpinan Seksi Pelayanan yang ada di BSI KC Banjarbaru, didapati data mengenai manajemen pelayanan *customer service* dan kendala yang di hadapi *customer service* dalam mengatasi keluhan nasabah di BSI KC Banjarbaru.

Menurut Zaki Achmad, ada beberapa hal yang disiapkan untuk melakukan strategi pelayanan kepada nasabah baik itu mengatasi keluhan nasabah atau lain sebagainya. Persiapan yang

dilakukan untuk manajemen pelayanan yaitu memberikan pembekalan kepada *customer service* seperti mengikuti pelatihan atau *training* dan lainnya. Pelatihan itu diadakan oleh Kantor Pusat, biasanya dalam 1 tahun atau 6 bulan sekali kantor pusat mengadakan pelatihan untuk memberikan informasi apabila ada keluhan-keluhan seperti ini harus melakukan tindakan atau strategi yang seperti ini, tujuan pelatihan itu untuk memberikan informasi strategi dalam melayani nasabah serta memberikan solusi kepada nasabah nantinya. Dari hasil pelatihan itu, BSI KC Banjarbaru akan melaksanakan, mengembangkan dan tinggal mengikuti aturan atau strategi yang ada disana dengan menyesuaikan untuk memberikan solusi atas keluhan-keluhan nasabah yang terjadi. Melakukan pelayanan kepada nasabah tentu BSI KC Banjarbaru sudah memiliki panduannya yaitu SOP (*Standar Operational Procedure*) sesuai aturan dari Kantor Pusat.

Kualitas pelayanan merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh industri perbankan termasuk Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru. Menurut Zaki Achmad, seorang *customer service* itu harus memiliki beberapa etika yang baik dalam menghadapi atau melayani nasabah untuk mengatasi keluhan, yaitu :

- 1) *Customer Service* harus tenang dan jangan sekali-kali panik karena kalau panik nanti nasabah pasti tambah marah, dan juga

kata-kata atau penyampaian *customer service* menjadi kurang teratur dikarenakan tidak tenang.

- 2) *Customer Service* harus mendengarkan terlebih dahulu keluhan nasabah. Setelah nasabah selesai menceritakan keluhannya maka *customer service* memberikan solusi.
- 3) *Customer Service* harus mempunyai rasa empati terhadap keluhan nasabah, misalnya dengan mengucapkan “Mohon maaf ibu saya turut merasakan perasaan ibu juga, mohon maaf ibu mungkin ada kendala sistem mohon maaf sebelumnya ibu”. Setelahnya memberi solusi agar nasabah tidak marah-marah lagi.
- 4) *Customer Service* harus menggunakan kata-kata yang lembut, bahasa yang digunakan sopan dan baik, serta mudah dipahami.

Setiap bank memiliki prosuder dan tata cara dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Menurut Zaki Achmad, yang dilakukan BSI KC Banjarbaru agar *customer service* itu kompeten dan produktif dalam melayani nasabah maka BSI KC Banjarbaru melakukan *roleplay*. *Roleplay* akan dilakukan oleh bagian *frontliner* yaitu *customer service*, *teller* dan *security* yang nantinya mendapatkan tugas masing-masing untuk melakukan ilustrasi, contohnya satu orang menjadi nasabah dan satu orang lagi menjadi petugas pelayanan dan begitu sebaliknya dilakukan secara bergantian. *Roleplay* ini dilakukan dalam satu minggu sekali sesuai

dengan kebijakan kantor pusat dan pastinya kantor pusat memberikan tema yang berbeda-beda dalam pertiap minggu.

Dengan memberikan pelayanan terbaik, khususnya customer service BSI KC Banjarbaru dilakukan sesuai dengan SOP (*Standar Operational Procedure*) seperti selalu memberi salam terlebih dahulu kepada nasabah, memberikan senyum dan tegur sapa, mempersilahkan nasabah duduk, mempertanyakan kepada nasabah apakah ada yang bisa dibantu. *Customer service* dalam memberikan pelayanan yang baik juga harus terlebih dahulu mendengarkan keluhan-keluhan nasabahnya, bagaimanapun keluhan dari nasabah seorang *customer service* harus memberikan perlakuan yang sama.

Keluhan nasabah itu berbagai macam, ada keluhan yang ringan dan berat. Di Bank Syariah Indonesia KC Banjarbaru ada dua cara untuk menyelesaikan keluhan. Misalkan, keluhan ringan yaitu transaksi gagal tarik tunai di mesin ATM, gagal transfer saldo tidak masuk di rekening tujuan, gagal pembayaran dan pembelian, saldo terdebit tapi uang tidak keluar maka strategi yang di berikan BSI yaitu bisa dilakukan penyelesaiannya di aplikasi BSI Mobile dalam waktu 5 hari kerja. Keluhan berat seperti penipuan, maka dari BSI memberikan arahan kepada nasabah untuk melaporkan ke pihak kepolisian terlebih dahulu baru melakukan pengaduan ke bank dan bank akan menindaklanjuti.

Dari tindak lanjut yang dilakukan BSI itu hanya bisa menyampaikan atas keluhan nasabah dan pihak BSI juga tidak bisa menjanjikan dana nasabah yang tertipu itu bakalan kembali ke nasabah. Pihak bank tidak boleh menyebutkan bahwa saldo nasabah yang tertipu itu masih ada di rekening penipu dikarenakan bersifat rahasia dan harus dijaga rahasianya meskipun nasabah yang dilaporkan itu penipu. Jadi dari pihak BSI untuk keluhan berat seperti penipuan hanya bisa menerima keluhan nasabah yang bakalan dimasukkan ke aplikasi pengaduan yang namanya “*Complaint Handling*”, semua keluhan nasabah dari ringan dan berat di *input* disana, akan tetapi untuk penipuan dari BSI tidak bisa menjanjikan dananya bakalan kembali.

Strategi pelayanan customer service di BSI KC Banjarbaru tentu memiliki ketentuan dari yang mudah atau berat. Dari ketentuan itu nantinya dapat berubah sewaktu-waktu dan menuju kepada strategi yang diberikan dengan solusi atau jalan tengah. Secara umumnya, penanganan keluhan nasabah akan ditindak lanjuti sesuai dengan jenis keluhan dari nasabah.

Menurut Zaki Achmad, kendala yang dihadapi *customer service* dalam memberikan pelayanan kepada nasabah itu sering terjadi di bagian teknis. Kendala yang sering dihadapi yaitu kendala berupa jaringan yang loading (gangguan), kalau untuk otorisasi pembukaan rekening tidak ada kendala dan aman saja selama yang

bersangkutan selalu ada di kantor. Kecuali ada keluhan nasabah yang mau melakukan perubahan data nasabah seperti nomor telepon atau alamat, maka perlu proses untuk menghubungi kantor yang bersangkutan karena kita tidak tahu kondisi di sananya apakah bisa cepat diotorisasi atau tidak.

2. Informan Kedua

a. Identitas Informan

Nama : M. Taufik Rizali

Pendidikan : D3 Teknik Elektro

Jabatan : *Customer Service (CS)*

Alamat : Jalan A.Yani KM. 8, Kota Banjarmasin

b. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis di lapangan dengan wawancara kepada Saudara M. Taufik Rizali selaku *Customer Service (CS)* di BSI KC Banjarbaru telah terkumpul data yang diperlukan. *Customer Service* merupakan suatu bagian dari unit organisasi yang berada di *front office* yang berfungsi sebagai sumber informasi dan perantara bagi bank dan nasabah yang ingin mendapatkan jasa-jasa pelayanan maupun produk-produk bank.

Menurut Rizali, tugas seorang *customer service* adalah melayani nasabah, memberikan informasi-informasi, dan memberikan solusi yang terbaik untuk nasabah yang mengalami

masalah. Dan peran *customer service* sangat penting dalam pelayanan untuk mengatasi keluhan nasabah baik yang ringan dan berat.

Menurut Rizali, sebagai seorang *customer service* dalam memberikan pelayanan harus dengan semangat dan mempunyai bekal pengetahuan agar nasabah dapat memahami informasi-informasi yang diberikan. Pelayanan yang baik kepada nasabah dalam mengatasi keluhan yaitu harus bisa memenangkan dan mendengarkan keluhan nasabah yang marah-marah dan meminta maaf atas kendala yang terjadi agar nasabah tidak marah-marah serta memberikan pemahaman kepada nasabah tentang keluhannya lalu memberikan solusi sesuai dengan aturan.

Seorang *customer service* dalam mempertahankan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah yang perlu diperhatikan yaitu perilaku *customer service* tersebut agar memberikan kesan yang baik dan nasabah merasa nyaman berinteraksi, dengan hal itu juga bisa menawarkan produk-produk yang ada di bank tersebut.

Menurut Rizali, keluhan nasabah itu seperti kartu ATM tertelan, gagal setor tunai dan tarik tunai, lupa pin atm, bahkan sampai penipuan. Penanganan keluhan nasabah untuk permasalahan yang berat diperlukan waktu untuk menyelesaikannya. Dan masalah yang sering terjadi dalam pelayanan kepada nasabah yaitu nasabah yang suka marah-marah

apabila ada mengalami keluhan sudah bisa teratasi dengan memberikan penjelasan kepada nasabah. Dan juga tidak sabarnya nasabah dalam pembukaan rekening karena tidak mau menunggu lama, itu terjadi karena adanya gangguan pada sistem jaringan di komputer. Akan tetapi, masalah dan kendala yang seperti terjadi dapat teratasi.

Strategi pelayanan yang baik dari *customer service* untuk mengatasi nasabah seperti gagal tarik dan setor tunai maka *customer service* memberikan solusi dengan menjelaskan informasi menggunakan kata-kata yang mudah dipahami agar nasabah tidak kebingungan dan menjadi paham.

Menurut Rizali, kendala yang dihadapi dalam pelayanan dari bagian teknis biasanya sering terjadi gangguan pada sistem komputer. Kalau kendala menghadapi nasabah dalam mengatasi keluhan biasanya kurangnya pemahaman nasabah dan harus menjelaskan dengan kata-kata yang mudah dipahami serta berusaha agar nasabah menjadi tenang dan menerima solusi yang diberikan *customer service*.

Menurut Rizali, Evaluasi kinerja *customer service* biasanya diujikan secara serentak oleh kantor pusat yang dilaksanakannya pertiap bulan. Untuk evaluasi *customer service*, BSI KC Banjarbaru dilihat dari *roleplay* yang dilakukan pertiap minggu apabila ada perbaikan maka akan disampaikan dimana letak perbaikannya.

3. Informan Ketiga

a. Identitas Informan

Nama : Novitasari

Pendidikan : S1 Fisika

Jabatan : *Customer Service (CS)*

Alamat : Jalan Cempaka, Kota Banjarbaru.

b. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis di lapangan dengan wawancara kepada Saudari Noviasari selaku *Customer Service (CS)* di BSI KC Banjarbaru telah terkumpul data yang diperlukan.

Tugas customer service yaitu melayani nasabah, memberikan solusi yang tepat dan cepat serta menangani keluhan-keluhan nasabah. Peran customer service apalagi dalam mengatasi keluhan nasabah harus bisa melayani dan menenangkan nasabah yang marah-marah lalu memberikan solusi agar masalahnya teratasi.

Menurut Novita, pelayanan yang dilakukan untuk mengatasi keluhan nasabah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah. *Complaint* (keluhan) nasabah yang sering terjadi di *customer service* misalnya gagal setor tunai untuk pembiayaan maka harus cepat diselesaikan karena akan berakibat ke bank tersebut. Dalam

penanganan keluhan nasabah, ada beberapa tingkatan-tingkatan complaint yaitu :

- 1) *Reguler*, yaitu penyelesaian masalahnya selama 14 hari kerja melalui customer service.
- 2) *Hard Complaint*, yaitu keluhan atau masalah yang terjadi mendesak seperti nasabah ingin membayar spp atau pembayaran pembiayaan.
- 3) *Urgent*, yaitu pengaduan keluhan nasabah yang langsung disampaikan atau ditangani oleh Branch Manager.
- 4) *Top Priority*, yaitu pengaduan keluhan nasabah yang bisa langsung disampaikan ke kantor pusat atau pimpinan kantor.

Penyelesaian keluhan nasabah tergantung pada kantor pusat, biasanya nasabah diarahkan terlebih dulu menyelesaikan melalui aplikasi BSI Mobile. Nasabah yang melakukan pengaduan keluhan melalui *mobile banking* maka penyelesaiannya maksimal 5 hari kerja, kalau tidak selesai dalam 5 hari maka perlu tindak lanjut untuk diperpanjang menjadi 14 hari kerja.

Pengaduan keluhan nasabah melalui *customer service*, maka penyelesaiannya maksimal 14 hari kerja, dan kalau diperpanjang menjadi 20 hari kerja. Meskipun nasabah masih marah-marah karena belum selesai, *customer service* harus menjelaskan dan menenangkan nasabah bahwa perlu perpanjangan masa pengaduan dan meyakinkan nasabah bahwa keluhan

nasabahnya bakalan teratasi asalkan pengaduan keluhannya misalnya transaksi seperti setor dan tarik tunai, transfer, atau pembelian lainnya. Akan tetapi, *customer service* tidak bisa menjanjikan penyelesaiannya cepat kalau yang terjadi adalah pengaduan keluhan akibat kelalaian nasabah tersebut.

Menurut Novita, keluhan yang sering terjadi yaitu transaksi pembelian gagal, setor dan tarik tunai di atm. Untuk keluhan penipuan juga sering, akan tetapi untuk proses penyelesaiannya apabila dananya masih ada di rekening penipu masih bisa diproses, namun kalau dananya sudah ditarik oleh penipu maka *customer service* membantu memblokir rekening penipu tetapi tidak menjanjikan dananya bakalan kembali. Rata-rata keluhan nasabah yang mengalami penipuan dananya tidak kembali lagi. Permasalahan lupa pin atau kartu atm tertelan, penyelesaian masalahnya bisa dalam 1 hari itu sudah selesai dan teratasi.

Menurut Novita, strategi pelayanan dalam mengatasi keluhan nasabah misalnya ada beberapa nasabah mengalami kasus gagal transaksi, maka *customer service* menyarankan agar jangan transaksi dulu untuk sementara waktu agar menghindari kejadian yang sama, contohnya beberapa nasabah gagal atau error BI-Fast jadi diarahkan ke online lalu dikasih alternatif ke nasabahnya.

Strategi pelayanan yang dilakukan oleh BSI KC Banjarbaru khususnya dilakukan oleh *Customer Service* dalam melayani atau

mengatasi keluhan nasabah untuk penanganan pertama sebelum ke *customer service* melalui aplikasi BSI Mobile atau Call Center BSI yaitu 14040 agar pengaduan keluhan yang terjadi di hari libur juga dapat dilayani. Strategi pelayanan dalam mengatasi keluhan disesuaikan dengan keluhan yang terjadi sesuai standar pelayanan.

Menurut Novita, kendala yang sering terjadi dalam memberikan pelayanan yaitu seringnya terjadi gangguan pada sistem di komputer. Kalau kendala yang dihadapi dalam pelayanan mengatasi keluhan nasabah itu sebenarnya keluhan nasabah dapat teratasi meskipun menunggu diproses dulu, akan tetapi terkadang ada nasabah yang kurang paham dengan prosedurnya maka harus dijelaskan terlebih dahulu, serta nasabah itu kadang-kadang tidak mau menunggu terlalu lama.

Evaluasi kinerja *customer service* di BSI KC Banjarbaru dilakukan oleh kantor pusat melalui pelatihan-pelatihan untuk menilai sudah sejauh mana kinerja *customer service*, dan kantor pusat melakukan pelatihannya 1 tahun sekali atau 6 bulan. Untuk evaluasi dari kantor biasanya 1 bulan sekali melalui webform yang diisi oleh nasabah dan nantinya dari hasil pengisian nasabah tersebut bakalan di evaluasi lagi oleh pimpinan kantor.

Selain mewawancarai karyawan *Customer Service Supervisor* dan *Customer Service*, peneliti juga mewawancara

beberapa nasabah yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru.

4. Identitas Informan Nasabah

- a. Nama : M. Fadillah
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jl. Handil Kabuau, Gambut.
- b. Nama : Yuliati
Pekerjaan : Swasta
Alamat : Jl. Golf Komp. R3 Landasan Ulin
- c. Nama : Irhamni
Pekerjaan : Pedagang
Alamat : Jl. Paramuan, Banjarbaru.
- d. Nama : Siti Fitriah
Pekerjaan : PNS
Alamat : Jl. Semarang, Banjarbaru.
- e. Nama : Titis
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Jl. Golf Landasan Ulin, Banjarbaru
- f. Nama : Junaidi
Pekerjaan : Peternak
Alamat : Jl. Balitan 4, Banjarbaru.

g. Nama : Riyana
Pekerjaan : BUMN
Alamat : Jl. Tambon No.1, Banjarbaru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa nasabah tersebut, dapat disimpulkan bahwa *customer service* yang ada di BSI KC Banjarbaru ini sudah memberikan pelayanan yang terbaik dalam mengatasi keluhan nasabah. Pelayanan yang diberikan *customer service* sangat baik dan ramah. *Customer service* juga memberikan solusi yang terbaik agar nasabah merasa puas dan bisa menyelesaikan masalah tersebut. Dan *customer service* BSI KC Banjarbaru sudah kompeten dalam bidangnya serta mampu memberikan penjelasan yang baik kepada nasabah yang mengalami keluhan dan keluhannya juga teratasi dengan baik.

C. Analisis Data

1. Analisis Manajemen Pelayanan Customer Service di Bank Syariah Indonesia dalam Mengatasi Keluhan Nasabah

Menurut Dr. George Terry mendefinisikan manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari suatu tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. (Hasibuan, 2014, hlm. 1–3)

Berdasarkan hasil penelitian dengan *Customer Service Supervisor* dan *Customer Service* di BSI KC Banjarbaru. Berikut ini uraian bagaimana *customer service* BSI KC Banjarbaru dalam merencanakan manajemen pelayanan untuk mengatasi keluhan nasabah.

a. Perumusan Manajemen Pelayanan *Customer Service* di Bank Syariah Indonesia dalam Mengatasi Keluhan Nasabah

Pada BSI KC Banjarbaru, menjadi seorang *customer service* harus diberikan bekal ilmu pengetahuan dan dilatih dengan program-program pelatihan serta seminar-seminar yang berkaitan dengan *customer service*. Hal terpenting dari adanya program pelatihan diberikan oleh kantor pusat yaitu bagaimana memberikan pelayanan *customer service* yang terbaik kepada nasabahnya baik dalam mengatasi keluhan-keluhan nasabah dan lain sebagainya.

Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru, pembekalan atau training dilakukan dalam 6 bulan atau 1 tahun sekali. Strategi pelayanan kepada nasabah dapat dikategorikan sesuai jenis-jenis keluhan nasabahnya tersebut. Penyelesaian masalah keluhan nasabah itu harus sesuai dengan prosedur atau aturan yang telah diberlakukan. Keluhan nasabah yang sering muncul :

1. Lupa pin kartu ATM
2. Kartu ATM tertelan
3. Gagal setor dan tarik tunai
4. Gagal pembayaran dan pembelian
5. Kehilangan kartu ATM atau buku tabungan hilang
6. Mengubah data diri.
7. Penipuan
8. Keluhan yang jarang muncul yaitu tidak merasa telah melakukan transaksi.

Nasabah yang mengalami keluhan-keluhan tetapi sudah menghubungi Call Center atau melalui aplikasi BSI Mobile, namun tidak ada tanggapan atau tindak lanjut selama 5 hari kerja maka nasabah disarankan langsung melakukan pengaduan keluhan ke *customer service* BSI KC Banjarbaru.

b. Pengorganisasian Manajemen Pelayanan *Customer Service* Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru dalam Mengatasi Keluhan Nasabah

Agar pelayanan dari *customer service* di Bank Syariah Indonesia kepada nasabahnya semakin baik dan meningkat, maka pengorganisasian yang dilakukan adalah dengan membuat atau merancang materi untuk pelatihan atau training program untuk *customer service*. Materi yang diperlukan untuk pengorganisasian manajemen tersebut adalah materi yang terkait dengan pengetahuan tentang produk BSI KC Banjarbaru di dalamnya juga tentang cara pelayanannya.

c. Pelaksanaan atau Implementasi Manajemen Pelayanan *Customer Service* Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru dalam Mengatasi Keluhan Nasabah

Setelah strategi dirumuskan melalui pelatihan yang sudah dibekalkan kepada *customer service*, maka langkah selanjutnya diimplementasikan langsung ke lapangan.

Sangat penting bagi *customer service* untuk bisa memahami setiap keluhan nasabah dan memahami nasabah yang berbeda-beda. *Customer service* harus mampu memberi pertanggungjawaban dan menghormati nasabah, serta menyelesaikan dan menuntaskan semua keluhan nasabahnya dengan baik, memberi solusi dan jalan keluar bagi kedua belah pihak. Oleh karena itu, *customer service*

harus melayani segala kebutuhan dan keperluan yang disampaikan oleh nasabahnya.

Dalam memberikan pelayanan kepada nasabah bagaimanapun keluhan dari nasabah tersebut, seorang *customer service* harus memberikan perlakuan yang sama sesuai dengan prinsip persamaan hak. Dalam strategi pelayanan untuk menangani atau mengatasi keluhan nasabah yaitu harus menunjukkan ekspresi wajah yang ramah (murah senyum), menunjukkan rasa antusias kepada nasabah, mendengarkan keluhan nasabah terlebih dahulu dengan penuh perhatian, menggunakan bahasa yang sopan dan mudah dimengerti oleh nasabah. Dalam melayani nasabah yang marah-marah dalam menyampaikan keluhannya, *customer service* harus bisa menenangkan nasabah dan juga mampu mengendalikan dirinya agar tidak terpancing emosi juga.

Disaat keluhan nasabah tidak terlalu sulit, maka penyelesaiannya juga cepat teratasi dan nasabah dapat menerima jawaban atas keluhannya. Jika keluhan atau permasalahan nasabah tersebut tidak dapat ditangani oleh *customer service* maka akan ditanyakan langsung kepada atasan dikarenakan nasabahnya itu tetap teguh pada pendiriannya.

Dengan standar pelayanan tersebut dapat disimpulkan bahwa siapapun nasabahnya dan jenis keluhannya, langkah pertama yang dilakukan *customer service* yaitu mendengarkan dan

memahami kondisi permasalahan nasabah yang menyampaikan keluhannya, memberikan rasa empati, lalu mencoba memberikan solusi atau cara alternatif dan meminta maaf atas adanya keluhan tersebut serta mengucapkan terima kasih kepada nasabah, dengan memberikan pelayanan yang baik maka akan memberikan kepercayaan kepada nasabah dalam kualitas pelayanan di BSI KC Banjarbaru.

Menurut Peneliti, penanganan keluhan nasabah di BSI KC Banjarbaru sudah berdasarkan SOP. Pelayanan customer service sangat baik dan ramah dan customer service juga memberikan solusi yang terbaik kepada nasabah.

d. Evaluasi Manajemen Pelayanan *Customer Service* di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru dalam Mengatasi Keluhan

Untuk menentukan apa yang perlu dilakukan selanjutnya bagi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru adalah mengevaluasi kinerja karyawan tersebut.

Bank Syariah Indonesia KC Banjarbaru selama ini *customer service* dapat mengikuti dan menjalankan alur kerja dengan baik, cermat dan cepat tanggap. *Customer service* di BSI KC Banjarbaru sudah kompeten dan keluhan-keluhan nasabah juga dapat teratasi dengan baik oleh customer service dan sudah mencapai target.

Kesimpulan dari evaluasi manajemen pelayanan *customer service* di BSI KC Banjarbaru dalam mengatasi keluhan nasabah

adalah semua kegiatan atau aturan alur kerja *customer service* dan pihak-pihak yang terkait berjalan dengan baik, selalu ada evaluasi yang dilakukan dan hasil evaluasi juga sudah cukup baik selama ini.

Menurut Peneliti, *Customer service* BSI KC Banjarbaru sudah menerapkan standar prosedur pelayanan dengan baik dan dalam mengatasi keluhan nasabah, *customer service* juga berusaha memahami kebutuhan nasabah dan kemudian memberikan alternatif solusi sehingga diharapkan nasabah tidak hanya puas dan teratasi keluhannya tetapi tetap membutuhkan BSI KC Banjarbaru.

Pelayanan yang mendasar dilakukan oleh *customer service* di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru yaitu :

a. *Atribut customer Service*

Atribute *customer service* menggunakan baju rapih dan sopan sehingga membuat nyaman para nasabah. Penggunaan *Name Tag* merupakan hal kecil namun berdampak cukup besar bagi pelayanan yang diberikan *customer service*. Tujuan *customer service* memperlihatkan name tag atau kartu identitas agar nasabah mampu mengenali karyawan tersebut, jika suatu saat pelayanan diberikan kepada nasabah kurang baik, maka nasabah bisa melaporkan karyawan tersebut untuk mengevaluasi kinerja dengan menyebutkan nama karyawan itu sendiri.

b. Pendekatan

Customer service harus memiliki keahlian dalam bidang komunikasi, keahlian tersebut merupakan keahlian yang harus diperhatikan karena karyawan pada bidang *customer service* berhadapan langsung dengan nasabah yang memiliki karakteristik berbeda. Selain itu juga *customer service* harus memperhatikan gaya komunikasi yang jelas dan terarah agar tidak terjadi kesalah pahaman.

c. Sistem umpan balik

Sistem umpan balik menggunakan sistem dengan pelayanan meyakinkan bahwa produk BSI KC Banjarbaru sangat baik digunakan hingga nasabah percaya bahwa pelayanan yang didapat setara dengan produknya.

d. Proses implementasi

Proses implementasi adalah menyesuaikan kebijakan dengan yang ada di lapangan apabila terjadi kendala maka dapat menyesuaikan dengan kondisi di lapangan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pelayanan *customer service* di BSI KC Banjarbaru sudah sesuai seperti bersikap ramah yaitu *customer service* harus melayani nasabahnya dengan sikap yang ramah agar nasabah merasakan kenyamanan.

2. Analisis Kendala yang Dihadapi oleh *Customer Service* untuk Mengatasi Keluhan Nasabah di Bank Syariah Indonesia KC Banjarbaru

Menurut Gunadi (2004), kendala adalah segala hal dalam perusahaan yang membatasinya untuk mencapai tujuannya. Jenis kendala ada dua kendala yaitu kendala internal dan kendala eksternal. (Fitriyani & Sholikha, 2020, hlm. 4–11)

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarbaru dalam mengatasi keluhan yang terjadi selama ini bisa terlaksana semuanya dengan baik. (Rizali dan Novita, wawancara dengan customer service, 2023). Namun ada dua kendala yang dihadapi *customer service* dalam pelayanannya, yaitu :

a. Mengalami Gangguan Jaringan pada Sistem Komputer

Seringnya terjadi gangguan atau offline jaringan mengakibatkan nasabah harus menunggu. Hampir semua lembaga keuangan terkadang mengalami yang namanya gangguan atau offline jaringan. Kendala seperti ini juga menghambat cepat dan lambat pelayanan nasabah di *customer service*. Maka dari itu, seorang *customer service* meminimalisir keadaan dan tidak membuat nasabah menunggu terlalu lama.

Jika jaringan mengalami gangguan maka pelayanan akan terhambat, hal itu bisa menyebabkan nasabah kecewa. Oleh karena itu, *customer service* harus meminta maaf kepada nasabah karena

harus menunggu “Mohon maaf ibu/bapak untuk jaringan komputer saat ini mengalami gangguan, mohon untuk ditunggu sebentar”.

b. Kurangnya Pemahaman dari Nasabah

Kurangnya pemahaman dari nasabah membuat *customer service* harus memberikan penjelasan dengan baik, pelan dan menggunakan kata-kata yang mudah dipahami oleh nasabah tersebut. Dengan memberikan penjelasan dan pemahaman kepada nasabah akan menghabiskan waktu yang banyak. Kurangnya pemahaman nasabah bisa juga disebabkan akibat faktor usia, pendidikan dan pengalaman nasabah, karena tidak semua nasabah dapat memahami apa yang dijelaskan.