

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang

Syariah Banjarmasin.

PT. Bank Tabungan Negara, (Persero), Tbk. adalah BUMN yang bergerak dalam bidang perbankan. Menggunakan motto "Maju dan Sejahtera Bersama", Bank Tabungan Negara salah satu UUS yang berkomitmen menjadi bank yang melayani dan mendukung pembiayaan sektor perumahan melalui tiga produk utama: perbankan perseorangan, bisnis, dan syariah. Unit Usaha Syariah didampingi oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS), yang berfungsi sebagai pengawas, penasehat, dan pemberi saran kepada Direksi, Pimpinan Divisi Syariah, dan Pimpinan Kantor Cabang Syariah.

Bank Tabungan Negara Syariah adalah unit bisnis strategis (SBU) Bank Tabungan Negara yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah. Pembukaan SBU ini dilakukan untuk memenuhi keinginan masyarakat yang besar untuk menggunakan jasa keuangan Syariah dan mengingat keuntungan prinsip Syariah, adanya Fatwa MUI tentang bunga bank, dan melaksanakan hasil RUPS tahun 2004.

Pada tanggal 15 Desember 2004, Bank Tabungan Negara menerima surat persetujuan dari (BI), Surat No. 6/1350/DPbs, yang menyatakan persetujuan Bank Indonesia mengenai prinsip Kantor Cabang Syariah (KCS) Bank

Tabungan Negara. Pada 14 Februari 2005, KCS Jakarta dibukalah dengan kesepakatan Bank Indonesia serta Direksi PT. BTN.

Maksud pembentukan BTN Syariah ialah untuk mendorong stabilitas ekonomi melalui operasi perbankan yang didasarkan pada prinsip margin keuntungan. Dengan tujuan:

- a. Memperluas serta menjangkau kelompok demografi yang menginginkan layanan perbankan syariah.
- b. Meningkatkan kemampuan untuk bersaing pada hal layanan perbankan.
- c. Menjaga loyalitas nasabah yang menginginkan transaksi perbankan syariah.

Berkembang dengan sangat cepat. Antara tahun 2005 dan desember 2017, Bank Tabungan Negara mempunyai 397 Kantor Layanan Syariah, 24 Kantor Cabang Syariah (KCS), 42 Kantor Cabang Pembantu Syariah (KCPS), dan 7 Kantor Kas Syariah. Pada tahun 2018, menambah 7 Kantor Cabang Pembantu Syariah (KCPS), 2 Kantor Kas Syariah, serta 150 Kantor Layanan Syariah. Selama lima tahun terakhir, telah terjadi peningkatan aset dan keuntungan per-tahun, sedangkan NPF menurun pada desember 2017.

Pada Provinsi Kalimantan Selatan terdapat 2 Kantor Cabang Syariah, salah satunya ialah Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, yang pertama kali berdiri pada tahun 2008 yang beralamat di Jl. Jend. A. Yani Km. 5 Komplek Kencana No. 1 Banjarmasin, yang telah

diresmikan sebagai kantor cabang syariah ke 15. Setelah itu pada 26 maret 2018 BTN Syariah Banjarmasin berpindah alamat ke Jl. Jend. A. Yani Km. 5,5 No. 456 Banjarmasin.

2. Visi dan Misi Bank Tabungan Negara Syariah

a. Visi Bank Tabungan Negara Syariah

Menjadi unit strategis BTN yang kuat serta terkemuka dalam penyediaan layanan keuangan syariah dengan prioritas utama kemaslahatan bersama.

b. Misi Bank Tabungan Negara Syariah

1. Mendukung pencapaian laba usaha BTN.
2. Memberikan pelayanan jasa keuangan syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan, produk jasa keuangan syariah terkait. Sehingga dapat memberikan kepuasan kepada nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan.
3. Melaksanakan manajemen perbankan sesuai pada prinsip syariah sehingga meningkatkan ketahanan BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholders value*.
4. Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap *stakeholders* serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah.

5. Budaya Kerja

a) Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.

b) Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.

c) Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan.

d) Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.

e) Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.

f) Kolaboratif

Membangun kerja sama yang sinergis.

1. Bagaimana Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Nasabah Di PT. Bank

Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Penyajian data dilakukan dengan menggunakan deskriptif kualitatif yakni melakukan penelaahan akan hasil penelitian tentang strategi kinerja pelayanan nasabah di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin beralamat pada Jln. Ahmad Yani KM 5,5 No. 456, Kel Pemurus Luar, Kec. Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

Untuk memperoleh data yang tepat penulis melakukan pengamatan langsung (*observasi*), serta melakukan wawancara dengan pegawai, ialah *customer service*, yakni diperoleh identitas informan sebagai berikut:

Nama : Ani Dwi Ningsih

Jabatan : *Customer Service*

Lama Jabatan : 9 Tahun

Tempat : PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah
Banjarmasin

Melayani nasabah tentu bank memiliki ciri khas dalam pelayanannya guna menumbuhkan loyalitas nasabah. PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin memiliki strategi sendiri dalam memberikan pelayanan untuk nasabahnya dengan memastikan bahwa pegawai mampu menjalankan tugas tersebut dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan, saat pemberian pelatihan para *frontliner* diberikan kesempatan untuk menambah *skill* dan guna menguji mereka untuk bisa memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah. Salah satu faktor yang mampu memberikan pelayanan secara baik dengan rutin menggunakan metode *role play* dan *service excellent*.⁵¹

- a. *Role play* ialah memainkan peran dalam hal seperti biasa untuk melayani nasabah, dengan cara bertukar-tukar posisi siapa yang akan menjadi nasabah dan nantinya akan ada kunjungan dari kantor wilayah untuk

⁵¹ Wawancara, Ani Dwi Ningsih, Wawancara, 22 Mei 2023.

melihat pengetahuan *customer service* terhadap produk dan pelayanan yang mereka miliki. Yang biasa dilaksanakan tiga kali dalam seminggu. Selain metode *Role play* mereka yang ditunjuk untuk melayani nasabah juga terdapat pelatihan dalam bentuk pendidikan.

- b. *Service excellent* ialah semacam perlombaan yang biasa dilaksanakan satu sampai dua kali dalam satu tahunnya. Selain pelatihan tersebut pegawai juga melaksanakan tugas melayani nasabahnya dengan mengikuti *script* khusus yang telah ditetapkan.

Strategi pelayanan disesuaikan metode perjanjian tingkat layanan disebut dengan SLA (*Service Level Agreement*) berfungsi sebagai alat yang sangat penting bagi nasabah untuk merumuskan jaminan kualitas yang akan diberikan penyedia layanan dapat ditingkatkan. Dengan sistem SLA diharapkan dapat membantu menentukan harapan, memperjelas tanggung jawab, dan memfasilitasi komunikasi antara penyedia layanan dan penyelenggara. Maka Bank Tabungan Negara Syariah Banjarmasin secara sistem SLA dalam melayani satu orang nasabahnya maksimal selama 25 menit.⁵²

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin berusaha agar membuat pengalaman baik dimata nasabah dengan cara mengikuti alur nasabah sendiri, mereka maunya seperti apa dan ibu Ani selaku *customer service* juga bersedia memberikan informasi kepada nasabah pada saat jam kantor sudah selesai dengan syarat masih diarea bank.

⁵² Wawancara, Ani Dwi Ningsih.

Menciptakan pengalaman baik kepada nasabah juga bisa dengan cara selalu membantu keperluan nasabah dari hal yang kecil seperti meng*copy*-kan ktp nasabah atau hanya sekedar mengucapkan “maaf” apabila ada kesalahan, atau nasabah menunggu terlalu lama. Dalam menciptakan pelayanan yang baik, serta memberikan *reward* untuk nasabah dengan banyaknya mempunyai rekening tabungan dan banyaknya saldo yang disetorkan oleh nasabah, maka otomatis menjadi nasabah loyalitas mereka.

Tak hanya memperhatikan layanan secara langsung saja bank menyediakan layanan mandiri maupun secara *online* yaitu *BTN Mobile* salah satu strategi, sekaligus solusi untuk mempermudah nasabah, hanya menggunakan *gadget* dapat melakukan berbagai layanan secara *realtime*, dengan jangkauan luas dapat diakses dimanapun dan kapanpun.

Dengan memahami kebutuhan nasabah juga termasuk pada strategi PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, yakni menanyakan apa keperluan nasabah serta menyarankan produk yang sekiranya dibutuhkan oleh nasabah dan mengikuti alur dari nasabah agar kita juga mendapatkan loyalitas dari mereka.

Komunikasi yang efektif juga salah satu dari strategi bank untuk memberi pelayanan secara baik bukan hanya pada saat bekerja saja pegawai melakukan komunikasi yang baik, tetapi pada saat berkomunikasi melalui telpon ataupun media sosial. Selain berkomunikasi bank menjalin silaturahmi yang erat kepada nasabahnya dengan cara memberikan ucapan selamat ulang tahun kepada nasabahnya. Menjenguk serta memberi perhatian kepada nasabah yang sedang sakit, bukan hanya perhatian itu saja

customer service juga menghadiri acara nasabah apabila ada nasabah yang mengundang mereka ke acara tersebut.

Untuk meningkatkan layanan yang diberikan kepada nasabah secara langsung, Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dengan metode *mystery shopper*, di mana seseorang ditugaskan untuk berperan sebagai nasabah biasa dan menilai layanan yang diberikan oleh bank syariah. Metode digunakan untuk mengetahui sejauh mana bank telah memenuhi standar pelayanan yang diharapkan. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2015 tentang "Pedoman Evaluasi Kinerja, Penyelenggara. Pelayanan Publik". Metode-metode ini termasuk.⁵³

- a. *Desk evaluation*
- b. *Observasi lapangan*
- c. *Kuesioner*
- d. *Mystery shopper*
- e. Wawancara

2. Apa Saja Yang Menjadi Kendala Dalam Menjalankan Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Nasabah Di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Masalah muncul pada nasabah karena memiliki latar belakang nasabah yang berbeda-beda dan memiliki emosi yang mungkin kadang tidak terkendali. Maka dari itu tugas

⁵³ Berita Negara Republik Indonesia, *Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik*,” hal: 6.

customer service bukan hanya fokus pada cara memperkenalkan produk dan jasa mereka, tetapi juga bagaimana *customer service* bisa meredakan emosi nasabah apabila terjadi ketidaksesuaian yang diinginkan nasabah.

Ibu Ani pun mengatakan beliau selalu mengikuti bagaimana nyaman nya nasabah karena bank bukan hanya ingin menjual produk mereka saja, tetapi bank juga ingin memberikan kesan terbaik kepada nasabah pada saat mereka pertama kali datang. *Customer service* juga selalu menanyakan kebutuhan dari nasabah seperti apakah yang nasabah inginkan, agar nasabah merasa diperhatikan serta diharapkan dapat mengurangi resiko atau kendala yang biasa dijumpai *customer service* dalam melakukan pelayanan nasabah.⁵⁴

⁵⁴ Ani Dwi Ningsih, *Wawancara*.

B. Analisis Data

1. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Nasabah Di PT. Bank

Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin ialah Unit Usaha Syariah (UUS) di Banjarmasin menawarkan berbagai produk dan jasa. Selain itu, melayani nasabahnya memiliki cara unik untuk menarik dan mempertahankan nasabah. Strategi ialah rencana, metode, atau kumpulan aktivitas yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu, sebagai garis haluan untuk bertindak dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Strategi juga disebut sebagai tindakan yang selalu meningkat.

Setiap organisasi memiliki strategi untuk mencapai suatu tujuan tertentu, karena itu, strategi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Maka perusahaan tidak dapat menjalankan strateginya tanpa bantuan sumber daya manusia, karena tidak ada yang membantu dalam menjalankannya sehingga hasil yang didapat akan berpengaruh jika tanpa sumber daya manusia.

Aspek kemampuan pada kualitas pelayanan terdapat juga pada aspek sumber daya manusia, yaitu kemampuan yang terdiri pada keterampilan, pengetahuan, dan sikap, karena akan berdampak pada saat melaksanakan tugas sehingga jika melaksanakan tugas secara baik maka, menghasilkan kualitas pelayanan yang baik juga.⁵⁵

⁵⁵ *Loyalitas Pelanggan Tinjauan Aspek Kualitas Pelayanan dan Biaya Peralihan*, hal: 72.

Dalam industri perbankan, pelayanan nasabah adalah bagian yang paling penting karena nilai bank bagi nasabahnya bergantung pada seberapa baik mereka melayani nasabahnya. Sebelum menerapkan strategi mereka memastikan pegawai mampu untuk menjalankan tugas sebagai *customer service* dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan diri pegawai.

Sebelum menerapkan strategi dalam melayani nasabah, bank terlebih dahulu memberikan pelatihan. Menurut Meta, pelatihan dianggap mampu meningkatkan keterampilan, kemampuan, pengetahuan serta menjadi proses memperbaiki kerja, dan merubah tingkah laku karyawan, sehingga PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin melakukan hal dibawah ini:

1. Memberikan Pelatihan Kepada Petugas Melayani Nasabah

Pelatihan kegiatan pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, jika sebuah organisasi ingin maju, dia harus mempertimbangkan pendidikan dan pelatihan, karena kinerja karyawan berdampak pada organisasi. Pelatihan yang diberikan kepada program layanan pelanggan disesuaikan dengan Penilaian penelitian *Marketing Research Indonesia (MRI)*, sistem yang digunakan untuk mengukur standar pelayanan. Dalam penilaian layanan, tidak fokus pada *frontliner* saja akan tetapi pada keadaan nyata dari bank serta layanan telepon yang ditawarkan oleh kantor cabang tersebut; ini akan berdampak pada peningkatan nilai bank dan *indeks* kepuasan pelanggan. Sifat melayani, penampilan, dan kemampuan *cross-selling* adalah komponen penilaian *frontliner*. Seorang *customer service* dapat dinilai berdasarkan kemampuan mereka untuk membuka rekening, menangani komplain, dan menutup rekening.

Teori oleh Ricky dengan pengembangan secara formal untuk kebutuhan dimasa sekarang atau dimasa akan datang. Pelatihan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dengan metode:

a. *Role Play* (bermain peran),

Metode biasa digunakan oleh pegawai guna menjalankan bermacam fungsi. Seperti menjadi pelanggan dan layanan pelanggan secara bergantian, di mana peserta diberi peran yang harus mereka mainkan. Metode digunakan guna memberi pegawai kesempatan agar mempraktikkan keterampilan dan mempelajari bagaimana perilaku mereka berdampak pada peserta lainnya. Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, metode ini dilakukan tiga kali dalam satu minggunya.⁵⁶

b. *Service Excellent*

Service excellent atau yang diartikan sebagai pelayanan prima, akan terwujud melalui standart pelayanan yang baik dan memuaskan, dan didukung dengan fasilitas dan sarana yang memadai.⁵⁷

Terdapat juga Hadits tentang standar layanan yang “harus” diberikan kepada sesama. Beliau Rasulullah SAW bersabda dalam hadits yang diriwayatkan oleh sahabat Anas bin Malik RA : “Tidak sempurna iman seseorang sampai dia mencintai saudaranya seperti dia mencintai dirinya sendiri”. (HR. Bukhori).

⁵⁶ Muhdar, *Manajemen SDM: Teori dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah - Rajawali Pers*, 1 ed. (Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2021), hal 178.

⁵⁷ I Gede Widya Suputra, *How To Create Service Excellent For Your Guests* (Bali: Nilacakra, t.t.), hal 25.

Seperti yang dikatakan Zainul, bank harus bertindak cepat untuk memikat pelanggan dengan memberikan pelayanan prima agar bank dapat bersaing dengan baik.

Pada bank ini, *service excellent* dilombakan satu atau dua kali setiap tahunnya. Pelayanan kepada pelanggan, dengan konsep peduli kepada konsumen menjadi salah satu alat utama dalam melakukan strategi pemasaran untuk memenangkan persaingan. Salah satu pola layanan terbaik yaitu dengan bersikap kepedulian terhadap pelanggan. Kesuksesan dalam menerapkan pelayanan prima yaitu tepatnya dalam pemilihan konsep pendekatan. Pendekatan pelayanan prima dengan faktor A6 yaitu:

- a. *Ability* (kemampuan) seperti mencatat keperluan nasabah, melakukan komunikasi yang efektif dengan cara memulai topik pembicaraan, memberikan nomer WhatsApp agar memudahkan nasabah yang ingin bertanya tanpa harus ke bank, dan mengetahui bagaimana menangani keluhan nasabah dengan mendengarkan keinginannya dan berusaha untuk meredakan emosi nasabah terlebih dahulu.
- b. *Attitude* (sikap) yaitu melayani nasabah dengan sikap menghargai, tidak membedakan walaupun bank ini termasuk pada Usaha Unit Syariah, untuk hal melayani nasabah, sikap *customer service* bersikap sama dan adil kepada nasabah yang muslim dan non-muslim.
- c. *Appearance* (penampilan) dengan berpenampilan sopan, menutup aurat, dan menggunakan seragam sesuai peraturan yang dibuat oleh Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

- d. *Attention* (perhatian) ialah bentuk kepedulian kepada nasabah dengan memahami dan mendengarkan kebutuhan nasabah dengan menunjukkan atensi melayani dengan cepat dan baik. Bank memberikan perhatian dengan menjenguk nasabahnya apabila ada yang sedang sakit, dan memberi ucapan selamat ulang tahun untuk nasabah sedang berulang tahun.
- e. *Action* (tindakan) yaitu dengan mencatat kebutuhan nasabah, mengucapkan kata “maaf” apabila nasabah menunggu terlalu lama atau kurang mengerti, dan mengucapkan “terimakasih” dengan harapan nasabah akan kembali ke Bank mereka.
- f. *Accountability* (tanggung jawab) dari bank maupun pegawai dapat bertanggung jawab atas apa yang berkaitan dengan lingkungan bank dan pada nasabah, seperti pada saat nasabah tertukar KTP atau meninggalkannya maka, *customer service* mengarahkan *security* untuk mencari nasabah tersebut selagi belum jauh dari bank, jika nasabah sudah pulang dan tidak menyadari maka *customer service* harus menyimpan KTP tersebut terlebih dahulu dan menghubungi nasabah. Dalam karya Nur juga terdapat nilai syariah dalam pelayanan salah satunya bertanggung jawab (mas’uliyah).

Dalam ekonomi islam wajib semua kegiatan sesuai dengan Al-Qur’an.

Contohnya ialah pada surah Al-Qasas ayat: 77

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِن

كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ

الْمُفْسِدِينَ (٧٧)

“Dan carilah pada apa yang telah di anugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan kebahagiaanmu dari (keni’matan) duniawi dan berbuat baik lah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan jangan lah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (77).⁵⁸

2. Metode Penilaian

Dengan adanya pelatihan yang dibuat untuk melatih sumber daya manusia yang dipilih dalam melayani nasabah dapat memberikan kontribusi yang baik untuk bank, maka bank juga membuat sebuah sistem untuk penilaian dari pekerjaan mereka. Dengan teori Ricky penilaian dengan menggunakan metode objektif, yaitu dilihat dari segi target nasabah dari *staff accounting* yang diberikan untuk dipenuhi oleh *customer service*.

Penilaian salah satu tanggung jawab manajemen, serta mengukur pengaruh pelatihan dan memberikan timbal balik kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Sistem penilaian pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yaitu sebagai berikut:

a. *Mystery Shopper*

Untuk mengevaluasi pelayanan yang diberikan oleh bank mereka menggunakan pendekatan *mystery shopper*, dimodifikasi sesuai dengan sistem yang ada di *Marketing Research Indonesia (MRI)*. Tujuan dari evaluasi adalah untuk

⁵⁸ “Al Qur’an Tajwid, Terjemah Tafsir Untuk Wanita.”

mengetahui kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, baik saat mereka mengunjungi mereka secara langsung atau melalui telepon. Dalam situasi di mana seorang *frontliner* tidak tahu apakah orang tersebut adalah klien mereka. Karena dilakukan secara langsung, metode yang digunakan jauh lebih *fleksibel* dan *efektif*. *Mystery shopper* harus merahasiakan identitas pelanggannya dan mengikuti skenario yang telah dirancang dan diikuti dengan hati-hati untuk memastikan kualitas dan kredibilitasnya. Setelah dilakukan, evaluasi harus segera dimulai. Hasil penilaian akhir ini akan menunjukkan apakah ada perubahan dalam kinerja pegawai setelah pelatihan.⁵⁹

Apapun yang ditemukan oleh *mystery shopper*. Pegawai yang dievaluasi harus diberi tahu hasilnya, serta diberitahu nilai apa yang didapatkan dari metode *mystery shopper* ini, dan apabila ada masukan yang diperlukan guna meningkatkan layanan nasabah harus disampaikan, ketika pegawai mendapatkan hasil evaluasi yang memuaskan dari pihak perusahaan bisa memberikan penghargaan, bonus, dan hadiah. *Mystery shopper* juga harus diberikan *feedback* atas kinerja dan kualitas laporan *mystery shopper* dari organisasi yang mempekerjakan *mystery shopper*.⁶⁰

⁵⁹ Steve Jacob, Nathalie Schiffino, dan Benjamin Biard, “*The Mystery Shopper: a tool to measure public service delivery?*”, IAS: International Review of Administrative Sciences, Vol. 84, No. 1, 2018, hal 2, <https://doi.org/10.1177/0020852315618018>.

⁶⁰ Jacqueline Douglas, “*Mystery Shoppers: an evaluation of their use in monitoring service performance*”, The TQM Journal, Vol. 27, No. 6, 2015, hal 4, <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2015-0052>.

4. Tujuan Evaluasi Kerja

Hasil penilaian akhir akan menunjukkan apakah ada perubahan dalam kinerja setelah pelatihan, maka tujuan evaluasi dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia, organisasi dapat melakukan hal-hal berikut:

1. Dapat meningkatkan rasa saling pengertian tentang persyaratan kinerja antar pegawai.
2. Mencatat serta memberitahu hasil kerja seorang karyawan akan mendorong mereka agar berprestasi lebih baik daripada sebelumnya.
3. Memberikan kesempatan kepada karyawan berbicara tentang keinginan dan aspirasi mereka, meningkatkan fokus mereka pada pekerjaan dan karier saat ini mereka.
4. Mendefinisikan serta membangun ulang tujuan masa depan agar pegawai termotivasi guna mencapai potensi terbaik mereka.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, terutama rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana tersebut jika tidak ada perubahan.

5. Pelayanan Nasabah

Pelayanan kepada pelanggan, dengan konsep peduli kepada konsumen menjadi salah satu alat utama dalam melakukan strategi pemasaran untuk memenangkan persaingan. Salah satu pola layanan terbaik yaitu dengan bersikap kepedulian terhadap pelanggan.

Tiara mengungkapkan yang menjadi ujung tombak utama dalam perbankan ada tiga ialah seperti:

- a. *security*, bukan hanya bertugas menjaga keamanan saja, tetapi juga membukakan pintu untuk nasabah sambil mengucapkan salam, dan menanyakan keperluan kita serta mengarahkan guna memenuhi keperluan nasabah.
- b. *Customer service* yang bertugas dalam melayani nasabahnya dengan sabar dan ramah untuk memberikan pelayanan terbaik dengan karakteristik yang dimiliki oleh bank serta sesuai dengan *script* yang telah ditentukan untuk sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP).
- c. *Teller* saat bertugas juga bersikap ramah kepada nasabah serta teliti dalam cek keaslian uang dan melakukan transaksi nasabah.

6. Standart pelayanan

Dalam penanganan kebutuhan pelanggan oleh lembaga pusat BUMN dan BUMD disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku seperti:

- a. Prosedur layanan, melayani nasabah dengan ramah, sabar, dan adil.
- b. Waktu pemberian layanan, maksimal satu orang nasabah 25 menit.
- c. Biaya administrasi, pada saat pembukaan rekening maksimal biaya yang dikeluarkan oleh nasabah yaitu Rp. 15.000.
- d. Produk, *customer service* memberikan penjelasan pada produk yang dibeli nasabah, dan memberitahu keuntungan yang akan didapatkan, jika memilih produk tersebut.

e. Sarana dan prasarana

1. Terdapat pulpen serta *handsanitizer* disetiap meja pegawai yang disediakan untuk nasabah.
2. Disediakan air mineral, dan pada meja teller terdapat *snack* atau permen secara gratis untuk nasabah.
3. Ruang tunggu menggunakan *full AC* dan bersih.
4. Kursi tunggu nasabah yang nyaman, dan dapat menampung banyaknya nasabah.
5. Fasilitas toilet yang bersih serta nyaman.
6. Terdapat musholla pada lantai 3 bank.
7. Parkiran yang cukup luas dan tertata rapi, untuk memudahkan nasabah yang datang ke bank.
8. Terdapat juga kotak saran jika ada nasabah yang ingin memberikan saran kepada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah.
9. Pemberian layanan sesuai dengan SOP yaitu *customer service* menggunakan *script* yang diberikan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah untuk melayani nasabahnya.

7. Pelayanan Islam

Dengan menerapkan perilaku atau akhlak yang baik dalam melayani tidak membeda-bedakan umur nasabah mana yang lebih tua dan muda untuk

bersikap akhlaqul karimah dengan nasabah muslim serta nonmuslim. Maka akhlak harus dijunjung lebih tinggi dari pada ilmu yang dimiliki.

Ahmad mengatakan strategi ialah rencana, metode, atau kumpulan aktivitas yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu atau sebagai garis haluan untuk bertindak dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Pelayanan menunjukkan jasa yang diberikan melalui pertemuan dengan nasabah untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Karena itu perlu adanya strategi. Strategi adalah rencana untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu, strategi juga dapat mengacu pada cara perusahaan bersaing. Menurut teori Pine dan Gilmore pengalaman ialah pemasaran, yang harus dilakukan oleh perusahaan dengan menciptakan pengalaman kepada pelanggannya untuk mendapatkan perhatian dari pelanggan atau nasabah.⁶¹ Dapat digunakan sebagai cara untuk bersaing. Strategi kinerja pelayanan yang digunakan oleh Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam pelayanan nasabahnya yakni dengan cara seperti berikut:

1. Membuat Pengalaman Baik Kepada Nasabah

Dengan cara mengikuti alur daripada nasabahnya, ibu Ani yang bertugas sebagai *customer service* bersedia jika ada nasabah yang bertanya diluar jam kerja selama beliau masih berada dibank.

- a. Membantu keperluan nasabah dari hal yang kecil seperti menanyakan apa yang diinginkan dan keperluan dari nasabah, meng-copy ktp nasabah, dan

⁶¹ B. Pine II dan J Gilmore, *The experience economy: past, present and future*, dalam *Handbook on the experience economy*, 2013, hal: 30, <https://doi.org/10.4337/9781781004227.00007>.

mengucapkan kata “maaf” apabila nasabah menunggu terlalu lama dan kata “terimakasih” karena sudah mendatangi ke Bank.

- b. Memberikan *reward*, dengan kriteria nasabah mempunyai banyak membuka rekening pada produk tabungan, rajin bertransaksi dengan banyaknya saldo yang disetorkan, dan nasabah yang tidak pernah menunggak pembayaran pada produk pembiayaan. Dengan kriteria tersebut maka otomatis Bank menjadikan nasabah itu sebagai nasabah loyalitas mereka.

2. Menyediakan Layanan Secara Mandiri

Bukan hanya memperhatikan layanan secara langsung tetapi, bank juga memberi layanan secara online yaitu BTN Mobile, mobile banking dapat menjadikan solusi untuk mempermudah nasabah dalam bertransaksi dengan cara mudah. Hanya dengan *gadget* bisa melakukan transaksi secara *realtime*, dapat diakses dimana pun dan kapanpun selagi jaringan internet yang dimiliki stabil.

3. Memahami Kebutuhan Nasabah

Dengan menanyakan apa yang sekiranya dibutuhkan oleh nasabah, dan menawarkan produknya yang cocok dengan keperluan mereka sekaligus menjelaskan apa saja benefits pada produk tersebut agar nasabah merasa diperhatikan. Dengan cara selalu mengikuti alur dari nasabah ialah bentuk agar kita mendapatkan loyalitas dari nasabah tersebut.

4. Kemampuan Berkomunikasi Yang Efektif

Customer service mempunyai skill komunikasi dalam melayani nasabah tidak hanya bertemu langsung tetapi juga pada telepon, WhatsApp agar dapat menarik perhatian nasabah.

5. *Care* atau Peduli

Bukan hanya peduli dan memperhatikan proses dalam perbankan saja tetapi peduli juga kepada nasabahnya, dengan memperhatikan tanggal lahir nasabah dan mengucapkan selamat ulang tahun bahkan bank mengirimkan kue ke rumah nasabah yang berulang tahun tersebut. Tidak hanya itu saja bank juga memperhatikan serta menjenguk nasabahnya apabila ada yang sedang sakit, ketika mendapatkan undangan dari acara nasabah mereka bersedia hadir agar loyalnya nasabah kepada bank agar terjalinnya silaturahmi. Cara ini juga diakui oleh *customer service* sebagai salah satu cara untuk mempertahankan nasabah, sekaligus sebagai cara bersaing dengan bank lain, dengan persaingan yang sehat tidak merugikan orang lain.

Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, menjamin layanan nasabah menggunakan metode SLA (*Service Level Agreement*). Dengan melaksanakan sistem perjanjian tingkat layanan (SLA) untuk melayani pelanggannya. SLA membantu layanan pelanggan mengelola harapan pelanggan dan memberikan layanan terbaik untuk pelanggan. Dalam dunia perbankan, SLA sangat penting.⁶² Perjanjian Tingkat Layanan (SLA) adalah perjanjian antara penyedia layanan dan

⁶² Nina Iftiani, “Analisis Penerapan *Service Level Agreement (SLA)* dalam Proses Realisasi Pembiayaan KPR IB Syariah Tapak di PT Bank Sumut KCP Syariah HM Joni”, JEMAK: Jurnal Ekonomi Manajemen Akutansi dan Keuangan (2022) Vol. 3 No.3, hal 721, <https://doi.org/10.53697/emak.v3i3>.

penerima layanan yang menjelaskan secara terukur layanan apa yang diberikan. Tujuan SLA adalah untuk menjaga loyalitas pelanggan, meningkatkan kinerja, dan memastikan jaminan layanan dipenuhi.

Selain strategi kinerja diterapkan untuk melayani nasabah, mereka mempunyai karakteristik yang menjadi pedoman untuk sumber daya manusia (SDM) saat bekerja. Maka karakteristik yang dimiliki oleh Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin ialah seperti berikut :

1. Cepat

Customer service bertugas cepat dan tanggap dalam merespon nasabah, didukung dengan sistem antrian dan panggilan nomer antrian pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sangat mempengaruhi kecepatan dalam melayani nasabah ditambah dengan mengikuti sistem *Service Level Agreement* (SLA) maksimal dalam melayani 1 orang nasabah selama 25 menit.

2. Profesional

Professional dalam bekerja sangat diperlukan. Apalagi mengingat banyaknya tugas *customer service*, sebagai gambaran ketika *customer service* memiliki masalah di luar pekerjaan mereka, mereka tidak boleh terlibat dengan masalah pribadi saat melayani nasabah. Terdapat juga nilai syariah fatanah ialah mengelola bank secara profesional.

3. Kompeten

Sesuai pada makna *core values* Badan Usaha Milik Negara (BUMN), kompeten ialah :

- a. Sikap selalu belajar dan mengembangkan kapabilitas dengan perilaku membantu orang lain untuk belajar.
- b. Menyelesaikan tugas-tugas dengan kualitas yang terbaik.
- c. Meningkatkan kompetensi diri guna menjawab tantangan yang muncul secara berbeda-beda.

4. Bertanggung Jawab

Dalam pelayanan nasabah terdapat juga bentuk tanggung jawab, yang mana bentuk tersebut diperlukan Bank untuk memberi dukungan serta layanan berkualitas terhadap nasabahnya dengan cara sebagai berikut

- a. *Responsif*, yaitu customer service dapat menanggapi pertanyaan dan keluhan dari nasabah baik secara langsung maupun melalui WhatsApp, telepon, dan sosial media dengan cepat dan tepat.
- b. Menyediakan informasi yang akurat tentang produk, customer service harus memiliki pengetahuan pada produk Bank dari nama produk, harga, serta *benefits*. Cara ini juga dapat membuat nasabah untuk mengambil keputusan dalam memilih produk secara *informatif* dan tepat.
- c. Membantu setiap proses, yaitu proses pada produk yang dipilih oleh nasabah dengan memberikan panduan, petunjuk yang jelas dan sistem pembayarannya.

5. Berintegritas

Berhubungan dengan kepribadian yaitu :

- a. bersikap jujur pada saat berkomunikasi dengan nasabah.
- b. Bertanggung jawab dan mengakui akan kekurangan yang dimiliki.

- c. Menjadi pribadi yang dapat diandalkan.
- d. Menampilkan integritas pada saat bekerja, dengan tampil siap bekerja datang ke bank tepat waktu dan siap menyelesaikan semua tugas.
- e. Memberikan hal-hal positif, guna memberikan contoh yang baik pada sekitar.
- f. Bersikap sopan ketika ada konflik, memberikan waktu luang untuk berdiskusi serta mencari jalan keluar pada permasalahan yang terjadi.

2. Kendala dalam menjalankan Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Nasabah di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

Dalam dunia kerja bukan hanya menghadapi tuntutan untuk menjalankan keinginan perusahaan saja tetapi, Sumber daya manusia juga menghadapi kendala-kendala yang mungkin saja dapat terjadi pada saat bekerja. Maka dalam penelitian ini penulis menganalisis kendala seperti apa yang dihadapi oleh seorang customer service di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Setelah melakukan wawancara bersama ibu Ani, beliau merasa strategi yang diberikan oleh bank mereka sudah sesuai bahkan tidak menimbulkan kendala pada saat melayani nasabah. Tetapi kendala itu muncul pada diri nasabah dikarenakan sebagai berikut:

1. Case atau Latar Belakang Nasabah

Yang mempengaruhi hal ini bisa terjadi karena beragamnya pendidikan terakhir nasabah, sehingga mempengaruhi tingkat pemahaman seseorang semisal pada saat *customer service* menjelaskan suatu produk dan jasa Bank, mereka tidak langsung

memahaminya maka memunculkan pertanyaan-pertanyaan dari nasabah, sehingga *customer service* menjelaskan secara berulang-ulang. Padahal sesuai pada sistem *Service Level Agreement (SLA)* dalam melayani nasabahnya maksimal 25 menit satu orang. Jika terdapat latar belakang nasabah yang seperti ini, dapat menumpuknya antrian nasabah yang juga memiliki keperluan pada divisi *customer service*.

2. Tingkat Emosional Nasabah

Emosional bisa berupa ekspresi yang menunjukkan wajah marah, dan respon yang kurang sopan dengan sikap ketus atau meremehkan seseorang. Emosional juga ialah bentuk dari emosi termasuk kepada sifat manusia yang tidak bisa dirubah dengan mudah, maka tugas dari *customer service* harus bisa meredakan emosi nasabahnya terlebih dahulu, karena *customer service* juga mempelajari bagaimana cara menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan nasabah dan bagaimana solusi yang tepat untuk permasalahan tersebut. Maka dalam hal ini *customer service* sangat dituntut untuk bersikap sabar dan ramah ke semua nasabahnya baik yang muslim dan non-muslim tanpa membeda-bedakan agar nasabah merasa diperhatikan

3. Berhadapan Dengan Keluhan Nasabah

Menjadi seseorang yang memberikan layanan maka dituntut untuk mendengarkan aspirasi saran, ataupun masukan dari nasabah untuk kelangsungan perusahaan agar bisa bersaing dengan perusahaan lain, yang artinya masukan dari nasabah dijadikan sebagai cara untuk memperbaiki layanan.

4. Merespon Pesan Yang Masuk

Pada saat bekerja *costumer service* tidak hanya melayani secara langsung berhadapan dengan nasabah, tetapi juga melayani secara online, maka *customer service* harus mengelola waktu dengan baik agar nasabah tidak terlalu lama menunggu jawaban.