BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Sejarah Singkat Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin

Bank Kalsel Syariah merupakan Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan adalah bank milik pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan bersama-sama dengan Pemerintah Kota/Kabupaten se-Kalimantan Selatan dan didirikan pada tanggal 25 Maret 1964 atas dasar Peraturan Daerah Tingkat 1 Kalimantan Selatan Nomor 4 Tahun 1964, berdasarkan Undang-undang Nomor 13 Tahun 1962 Tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah dengan modal dasar sebesar Rp.100.000.000,00,- (seratus juta rupiah), serta memperoleh izin dari usaha Menteri Urusan Bank Sentral/Gubernur Bank Indonesia sesuai dengan Surat Keputusan Nomor 26/UBS/65 tanggal 31 Maret 1965.

Seiring berjalannya waktu, guna penyesuaian terhadap berbagai perubahan yang terjadi, telah dilakukan beberapa kali pergantian kepala daerah. Saat ini landasan hukum yang mengatur pendirian Bank Kalsel adalah Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 11 Tahun 2008, dimana modal dasar bank ditetapkan sebesar Rp. 500.000.000.000,00 (lima ratus miliyar rupiah).

Tujuan pendirian Bank Kalsel adalah untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah serta sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat

melalui kegiatan usaha perbankan berdasarkan prinsip konvensional maupun syariah.

Bank Kalsel sebagai salah satu alat kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan mempunyai tugas:

1) Sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di Daerah;
2) Sebagai pemegang Kas Daerah dan atau melaksanakan penyimpanan uang Daerah;
3) Sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD);
4) Turut membina lembaga perkreditan dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) milik Pemerintah Propinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.

Dengan demikian, Bank Kalsel diharapkan mempunyai peran yang cukup besar dalam pembangunan di Kalimantan Selatan, khususnya di bidang ekonomi, sosial dan pembangunan daerah.

Krisis ekonomi dan moneter yang terjadi di Indonesia pada kurun waktu 1997-1998 merupakan pukulan yang sangat berat bagi sistem perekonomian Indonesia. Dalam periode tersebut banyak lembaga-lembaga keuangan, termasuk perbankan mengalami kesulitan keuangan.

Seiring dengan diberlakukannya *dual banking system* oleh Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan, maka untuk menjawab tantangan tersebut, Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan telah melakukan perubahan dengan Perda Nomor 16 Tahun 2003 yang memuat pembentukan operasional unit usaha syariah.

Pada tanggal 13 Agustus 2004 Bank Kalsel Syariah hadir dalam rangka memberikan alternatif pelayanan perbankan syariah kepada masyarakat Kalimantan Selatan yang mayoritas beragama Islam. Sejak saat itu Bank Kalsel mendirikan Unit Usaha Syariah sekaligus Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yang saat ini berkantor di Jalan S. Parman RT. 03 Banjarmasin Telepon (0511) 3352349 faximile (0511) 3352457.

Kemudian pada tanggal 4 Desember 2005 dilanjutkan pembukaan Kantor Cabang Syariah Kandangan yang berkantor di Jalan P. Antasari No. 108-109 Kandangan Telepon (0511) 22286, faximile (0517) 23768 dan hingga saat ini pembukaan jaringan kantor Unit Usaha Syariah telah tersebar hampir diseluruh Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Selatan.

Dalam mengawasi, menilai dan memastikan operasional bank agar tetap konsisten dalam penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa berdasarkan prinsip syariah serta dalam pengembangan produk baru bank agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia, Bank Kalsel Syariah memiliki Dewan Pengawas Syariah yang melakukan pengawasan terhadap kegiatan bank.

Direktur yang membidangi Unit Usaha Syariah adalah Bapak Rudi Syahriansyah, sedangkan Dewan Pengawas Syariah adalah sebagai berikut:

1) Ketua Dewan Pengawas Syariah adalah Bapak Prof. Dr. H. A. Hafiz Anshary AZ, MA.

2) Anggota Dewan Pengawas Syariah adalah Bapak Drs. H. Darul Quthni, MH.[1]

2. Landasan Hukum

Pendirian dan dioperasinya Unit Layanan Syariah Bank Kalsel ini diperkuat dengan landasan sejumlah peraturan perundang-undangan yang terkait serta fatwa organisasi Islam, diantaranya:

1) Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1991 tentang perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998;
2) Peraturan Bank Indonesia Nomor 2/27/PBI/2000, Tanggal 15 Desember 2000 tentang bank umum;
3) Peraturan Bank Indonesia Nomor 4/1/PBI/2002, Tanggal 27 Maret 2002 perubahan kegiatan usaha bank umum konvensioanal menjadi bank umum berdasarkan prinsip syariah;
4) Surat keputusan direksi Bank Indonesia, Tanggal 12 Mei 1999 tentang bank umum, bank umum berdasarkan prinsip syariah dan Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS);
5) Fatwa MUI, bahwa segala transaksi yang berbasis bunga
6) menurut Al-Qur'an adalah riba.
7) PBI: No. 11/10/PBI/2009, Unit Usaha Syariah.

[1]Sejarah Singkat Bank Kalsel, diakses dari http://www.bankkalsel.co.id.

3. Visi dan Misi Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin

a. Visi

Menjadi bank yang unggul di daerah dan berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi.

b. Misi

Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan :

1) Penyedia layanan jasa perbankan yang berkualitas
2) Penggerak pendorong ekonomi daerah
3) Pemegang/menyimpan dana kas daerah
4) Salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah
5) Turut membina lembaga perkreditan atau Bank Perkreditan Rakyat milik Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Daerah.

4. Struktur Organisasi dan *Job Description* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan salah satu dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi serta wewenang dan tanggung jawab tiap-tiap anggota organisasi pada setiap pekerjaan, sehingga struktur organisasi dibuat secara sederhana, efektif untuk dapat bekerja secara efisien. Selain itu struktur organisasi sering disebut bagan atau skema organisasi, dengan ini gambaran skematis tentang hubungan pekerjaan

antara orang yang terdapat dalam suatu badan atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

Demikian pula halnya dengan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, pegawainya melakukan pekerjaannya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya, dan satu sama lain saling berhubungan dalam usaha menciptakan suasana kerja yang disiplin dan dinamis agar tercapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Oleh karena itu suatu organisasi harus dapat menggambarkan secara jelas fungsi dari tiap-tiap bagian yang terdapat pada organisasi tersebut.

Adapun struktur organisasi Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin adalah sebagai berikut:



Sumber: Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, 2018

b. *Job Description*

1) Pemimpin Cabang Kantor Syariah

Kepala Cabang bertugas meneliti dan menganalisa kegiatan operasi kemungkinan perluasan dan pengembangan operasi di kantor cabang pembantu, menyusun rencana anggaran, mengawasi dan membina

para bawahan agar bekerja secara berdaya guna dan bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.

2) Cabang Pembantu/Kedai Syariah

Cabang pembantu syariah dirancang guna memenuhi kebutuhan masyarakat akan layanan perbankan syariah sebagai salah satu alternatif layanan perbankan, sejalan dengan pesatnya pertumbuhan ekonomi daerah dan keberagaman kebutuhan masyarakat.

3) Seksi Pemasaran

Seksi pemasaran melakukan beberapa tugas mulai dari mencari dana, menilai permohonan pembiayaan dari segela kelayakan (kebenaran lampiran) usaha maupun penggunaan pembiayaan sampai kejaminan, melayani debitur, mulai dari pencairan dana sampai pelunasan ataupun pembayaran-pembayaran lain yang dilakukan oleh debitur, menyiapkan surat persetujuan pembiayaan, serta menyiapkan akad pembiayaan serta pengikatan jaminan.

4) Seksi Pelayanan Nasabah

Seksi pelayanan nasabah memberi informasi mengenai operasional Bank Kalsel Syariah beserta produk-produknya, mengelola administrasi nasabah yang baru, melayani pembukaan dan penutup tabungan, pencarian awal serta bagi hasil.

5) Seksi Operasional Cabang

Operation Officer bertugas melakukan fungsi kontrol dan supervisi terhadap pekerjaan *teller* dan satpam, membentuk kepala cabang

pembantu dalam pelaksanaan rencana kerja tahunan, rencana operasional dan pelayanan dengan mengikuti aturan *compliance* dan *control* serta menjalankan dan mengikuti rencana kerja tersebut, bertanggung jawab penuh terhadap kegiatan operasional di cabang serta dapat membantu memberikan solusi terhadap permasalahan operasional serta memonitor penyelesaiannya, melakukan pemeriksaan harian untuk laporan, pembukaan rekening, laporan BI, verifikasi nasabah, neraca, laba rugi, rekening perantara. Juga bertanggung jawab atas likuiditas kas di cabang, *test key*, *filling* dokumen dan perawatan gedung, membuat registrasi dan bertanggung jawab terhadap keberadaan investaris kantor dan alat tulis kantor (ATK).

6) Kontrol Internal Cabang

Kontrol internal cabang mempunyai tugas mengawal prudensialitas operasional di cabang, baik dalam bidang pembiayaan maupun bidang transaksi operasional.[2]

B. Penyajian Data

Peneliti tertarik meneliti tentang pelayanan yang dilakukan oleh *customer service* di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin sebagai salah satu perusahaan perbankan yang meraih *Gold Champion of Indonesia WOW Service Excellence Award 2016 Category : Conventional Bank BUKU I+II Region:*

[2]Sejarah Singkat Bank Kalsel, diakses dari http://www.bankkalsel.co.id.

Kalimantan & Bali, sebagai salah satu Bank yang memiliki pelayanan yang terbaik khususnya wilayah Kalimantan dan Bali, dan meraih penghargaan *The Champion of Banjarmasin WOW Service excellence Aword, Category Conventional Bank (BUKU I+II), dari Markplus Institute.* Ini merupakan dedikasi dan komitmen Bank Kalsel untuk memberikan layanan terbaik kepada nasabah, *Peringkat II Best Overall Performance Infobank Banking Service Exellence Award 2016, dari Marketing Research Indonesia (MRI) dan Infobank,* yang berturut-turut dari tahun 2014 sampai 2016. Dan masih banyak lagi penghargaan yang diperolehnya.[3]

Bank Kalsel Syariah selaku bank syariah yang pertama milik pemerintah daerah Kalimantan Selatan, disamping itu juga Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin mendapatkan atau memperoleh panghargaan yang begitu banyak dari tahun ke tahun dalam berbagai bidangnya. Tidak hanya Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin saja, tetapi semua perusahaan perbankan tidak luput mendapat masalah dari berbagai macam kendala yang dihadapi oleh nasabahnya.

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh penulis dengan cara observasi, wawancara dan dokumenter penulis mendapatkan data-data yang berhubungan dengan bagaimana Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin merencanakan strategi penanganan keluhan nasabah yaitu dari 3 orang responden dan 1 orang informan. Responden yang pertama adalah pemimpin seksi pelayanan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, dan responden kedua adalah 2 orang

[3]Penghargaan yang di raih Bank Kalsel, diakses dari http://www.bankkalsel.co.id.

customer service. Adapun 1 orang informan yang dimaksud yaitu nasabah aktif Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin.

a) Identitas Responden

1) Nama : Nurmaya
   Pendidikan : S1
   Jabatan : Pemimpin Seksi Pelayanan KCS Banjarmasin
   Alamat :Jalan Komplek Persada Raya 2 Jalur 3 No.23
2) Nama : Widya Kumalasari
   Pendidikan : S1
   Jabatan : *Customer Service*
   Alamat : Jalan Komplek Buncit Indah, Jalan Adi Patra 1 No.12
3) Nama : Berkah Setiawan
   Pendidikan : S1
   Jabatan : *Customer Service*
   Alamat : -
4) Nama : Maslaila
   Pekerjaan : Guru PNS
   Alamat :Jl. A. Yani km.7, Jl. Beruntung Jaya

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yaitu Pemimpin Seksi Pelayanan Nasabah oleh Ibu Nurmaya. Didapati data sebagai berikut:

1. Apa yang disiapkan oleh Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin untuk menyusun strategi pelayanan dalam menangani keluhan nasabah?

   "*Persiapannya yaitu memberikan pembekalan kepada customer service seperti mengikuti training dan lain-lain.Dalam hal melakukan strategi pelayanan kepada nasabah, kami sudah memiliki panduannya yaitu SOP (Standar Operational Procedure) yang di buat oleh kantor pusat bagian Divisi Jaringan dan Pelayanan Cabang. Otomatis di situ ada strategi sistem cara penanganan keluhan nasabah. Jadi, kami mengikuti aturan yang ada di situ. Misalnya nasabah melakukan keluhan ATM bagaimana prosedurnya, misal keluhan yang sering terjadi yaitu seperti penarikan ATM tertelan oleh mesin. Jarang sih ada keluhan yang menyangkut pelayanan, palingan keluhan karena transaksi."*
2. Informasi apa saja yang diperlukan untuk menyusun strategi tersebut?

   "Informasi-informasi yang terkait dengan pengetahuan produk Bank Kalsel Syariah, apa aja sih produk terbarunya dan yang terkait dalam alur kerja customer service."
3. Etika yang bagaimana menurut Ibu yang harus dimiliki oleh seorang *customer service*?

"Dalam hal etika kami memang memiliki standarnya, jadi minimal setiap 3 bulan sekali kami melakukan roleplay bagaimana cara melayani nasabah untuk semua karyawan baik CS, Teller, Tenaga Pemasar apapun yang berhubungan dengan nasabah langsung. Customer service itu sendiri harus melayani nasabahnya, pelayanan yang rela mau mendengarkan keluhan nasabahnya yang berbeda-beda, seperti siap mendengarkan keluhan yang sambil marah-marah, kesal dan juga emosi. Nasabah memiliki karakter yang berbeda-beda seorang customer service harus mampu memahami karakter nasabahnya. Jadi seorang customer service itu harus melayani segala kebutuhan dan keinginan nasabahnya."

4. Apa yang dilakukan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin agar *customer service*-nya kompeten dan tetap produktif?

   "Agar tetap kompeten dan produktif yaa kami melakukan latihan terus menerus di roleplay tadi yang mana pada saat roleplay kami melakukan ilustrasi satu orang menjadi nasabah dan satunya lagi menjadi petugas pelayanan begitu sebaliknya secara bergantian. Dan ada kebijakan tersendiri dari kantor pusat bahwa ada batas umur maksimal bagi karyawan yang khususnya di pelayanan agar kinerjanya tetap kompeten dan produktif tadi."

5. Bagaimana Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin merencanakan strategi pelayanan *customer service* dalam menangani keluhan nasabah?

   "Cara menangani yang baik dari keluhan perkeluhannya, baik keluhan yang berat maupun keluhan yang ringan, panjang atau pendek strategi tersebut. Strategi pelayanan customer service pada Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin memiliki ketentuan dari yang mudah ataupun yang berat. Dan ketentuan tersebut apat berubah sewaktu-waktu dan menuju kepada strategi yang diberikan dengan solusi atau jalan tengah. Secara umum penanganan keluhan nasabah akan ditindak lanjuti oleh person in charge) sesuai dengan jenis keluhannya."

6. Kendala apa saja yang dihadapi dari *customer service* dengan nasabah?

   "Dalam hal kendala yang dihadapi datangnya dari nasabah itu sendiri, karena kebanyakan nasabah sulit untuk diyakinkan dan diberikan penjelasan, karena mau seenaknya sendiri tanpa tahu prosedurnya seperti apa. Misal dalam pembuatan buku rekening pakai kartu NPWP dan nasabah tidak memiliki maka dia protes atau dia dari perusahaan dan tidak memiliki surat izinnya juga protes. Sementara untuk data-data administrasi tidak lengkap kita dari CS juga diperiksa oleh audit. Oleh karena itu, kami hanya melaksanan apa yang sudah diatur oleh OJK tentang semua

syarat-syarat ketentuannya cuman kebanyakan orang tidak memahami itu. Jadi, selama kita masih bisa meyakinkan nasabah tidak ada kendala-kendala didalamnya."

7. Apa yang dilakukan oleh Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin khususnya *customer service*, untuk memberikan pelayananan prima?

   "Berusaha sebaik-baiknya dalam melayani nasabah, contohnya tidak boleh marah, memberikan solusi yang terbaik,selama itu tidak melanggar SOP. Kalau melanggar SOP maka tidak bisa dilayani."

8. Apakah *customer service* sudah mencapai target yang diharapkan dalam menangani keluhan nasabah?

   "Sampai sejauh ini sudah mencapai target yang diharapkan. Alhamdulillah teratasi"

9. Apaka *customer service* dapat mengerti setiap keluhan-keluhan yang datang dari nasabahnya?

   "Mereka sudah mengerti dan memahami dari setiap keluhan nasabahnya, dan juga sudah memahami karakter nasabahnya."

10. Bagaimana mengevaluasi kembali dalam pelayanan *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin?

    "Mengevaluasi dengan cara melakukan komunikasi antarpribadi, selalu diberikan pembekalan dan program pelatihan untuk customer service dan unit kerja yang terkait didalamnya, dan atau

mengadakan breifing dan atau meeting internal dengan membahas/mereview kembali hasil kerja yang telah mereka lakukan."[4]

11. Apa saja kekuatan dari strategi pelayanan yang di lakukan selama ini?

    "Adanya program pelatihan bagi customer service, melayani dengan ramah, tepat, dan cepat, tanggung jawab dalam menangani keluhan nasabah, menempatkan nasabah sebagai mitra, perusahaan memiliki citra yang baik di masyarakat."

12. Apa saja kelemahan dari strategi pelayanan yang di lakukan selama ini?

    "Kurangnya pemahaman masyarakat tentang prosedur yang berlaku pada Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, customer service harus memahami karakter nasabah yang berbeda-beda."

13. Apa saja peluang dari strategi pelayanan yang di lakukan selama ini?

    "Mempertahankan nasabah agar tetap loyal menggunakan produk bank Kalsel itu sendiri, menumbuhkan kepercayaan nasabah, menghindarkan terjadinya tuntutan-tuntutan dari nasabah kepada customer service, mempertahankan penghargaan yang sudah ada sebagai bank dengan pelayanan terbaik."

[4]Nurmaya, Pemimpin Seksi Pelayanan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 17-18 Mei 2018.

14. Apa saja ancaman dari strategi pelayanan yang di lakukan selama ini?

    "Kehilangan nasabah jika prosedur yang berlaku tidak dijalankan customer service dengan baik, tidak mendapatkan penghargaan sebagai bank dengan pelayanan terbaik, banyaknya pesaing perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yaitu *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin saudari Widya Kumalasari dan saudara Berkah Setiawan. Didapati data sebagai berikut:

1. Apa saja fungsi dan tugas *customer service*?

   Saudara Berkah: Kalau ada pelanggan baru atau pelanggan lama kita mendengarkan apa keperluan mereka, kita sampaikan informasi produk-produknya, dan melayani mereka dengan memuaskan.

   Saudari Widya:Sering juga saya menerima nasabah yang sedikit emosi atau yang tidak sabaran, jika terkait kasus seperti itu sebaiknya dengarkan apa saja keluhan-nya jangan menyela, dengarkan saja dulu dan berikan solusi kepada mereka.

2. Bagaimana peran *customer service*?

   Saudari Widya: kita disini membantu dalam menangani keluhan nasabah, membantu membuatkan rekening nasabah. Cs harus memahami produk yang ada di Bank Kalsel Syariah, memiliki kemampuan, cara bicara dan lain-lain makanya diadakan training.

3. Menurut *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, pelayanan yang bagaimana yang harus dilakukan kepada nasabah?

   Saudara Berkah: pelayanan kepada nasabah itu pertama selalu tersenyum, memberi salam, mempersilahkan nasabah untuk duduk, mendengarkan keluhan-keluhan mereka setelah itu kita memberikan solusi jalan keluar setiap keluhan mereka, dan mengucapkan terimakasih jika keluhannya sudah terselesaikan.

   Saudari Widya: pelayanandengan nasabah itu cara berpakaian yang baik, bertata krama yang baik, selalu tersenyum apabila ada nasabah datang, mengucap salam, mempersilahkan duduk, mendengarkan keluhan nasabah lalu memberikan solusi terbaik dan mengucapkan terimakasih jika keluhan nya sudah terselesaikan.

4. Pelayanan yang seperti apa yang diberikan untuk nasabah?

   Saudari Widya: untuk nasabah yang mengeluh mereka ada yang datang dengan muka jutek dan cemberut bahkan sedikit emosi. Tapi sebagai seorang customer service disini harus benar-benar empati dan sabar dalam menghadapi nasabah seperti itu.

5. Sebagai *customer service*, sangat penting bagi *customer service* untuk mempertahankan kualitas dan kepuasan nasabah. Apa saja yang diperhatikan dan dilakukan?

Saudari Widya: setiap nasabah kita layani sama semuanya, tidak membeda-bedakan nasabahtetap menjaga nama baik Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, menomorsatukan nasabah, melayani nasabah, memahami produk, murah senyum, empati dan memberikan respon dan solusi.

Saudara Berkah: murah senyum, berempati memberikan respon dan jalan keluar.

6. Keluhan apa yang sering terjadi?

   Saudari Widya: nasabah ingin mengganti kartu ATM karena rusak, kartu ATM tertelan, lupa pin, pin terblokir, rekening non aktif, membuat kartu baru dan mengambil kartu, mengubah data dan kartu hilang.

7. Masalah apa yang sering muncul ketika melayani nasabah?

   Saudari Widya: biasanyasaat pembukaan rekening nasabah yang tidak sabar menunggu dan tidak tahu prosedurnya sulit untuk diberi penjelasan. Tetapi selama ini masalah dan kendala dapat teratasi dengan adanya kerjasama dari tim dan pihak-pihak internal dari unit-unit yang terkait. selama ini semua berjalan dengan lancar tidak ada kendala, tetapi kita harus memberikan jawaban yang cepat, dan juga jumlah untuk customer service di Bank Kalsel Syariah sendiri terbatas. Tapi sejauh ini bisa diatasi.

8. Kinerja *customer service* di evaluasi atau tidak? Dan siapa yang mengevaluasi tersebut?

Saudari Widya: kinerja customer service selalu ada evaluasi, dievaluasi oleh pimpinan seksi pelayanan dan diketahui oleh pimpinan cabang.[5]

Selain wawancara dengan bagian *customer service* peneliti juga mewawancara 1 nasabah yang menjadi nasabah aktif di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin. Hasil wawancara dengan nasabah tersebut sebagai berikut:

1. Sudah berapa lama Ibu menjadi nasabah Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin?

   "Saya sudah menjadi nasabah disini kurang lebih 3 tahun"

2. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin?

   "Selama saya menjadi nasabah di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, saya merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan, terutama bagian customer service setiap saya bertanya saya mengerti jawaban yang dijelaskan. Jadi saya merasakan kenyamanan menabung di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin"

Dari pemaparan yang disampaikan oleh Ibu Maslaila bahwa selama menjadi nasabah di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin ini beliau merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan oleh customer service. Petugas melayani dengan penuh kesabaran dan bersikap ramah. Jika Ibu Maslaila bertanya didengarkan baik-baik dan dijawab pula dengan baik-baik pula. Keterangan ini

[5]Widya Kumalasari dan Berkah Setiawan, *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, *wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 20-22 Mei.

menunjukan bahwa pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan *Service Excellent* selain itu didukung oleh kenyamanan dalam melakukan transaksi.

3. Apakah bagian *customer service* sudah kompeten dibidangnya?

   "Iya, buktinya saya datang kesini dengan membawa pengajuan pengaduan bahwa kartu ATM yang saya miliki bermasalah dalam melakukan transaksi. Alhamdulillah customer service ini bisa menangani permasalahan yang saya alami saat ini"

Dari penjelasan yang dijelaskan oleh Ibu Maslaila bahwasanya dengan salah satu sikap yang dimiliki *customer service* yang berkompeten bisa menjadi salah satu alternatif pemecahan masalah. Karena dengan kompetensi yang dimiliki oleh *customer service* maka akan selalu cepat tanggap dan secara tepat dalam melayani.

4. Apakah *customer service* sudah memberikan pelayanan yang maksimal?

   "Sudah, menurut saya customer service di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin ini sudah memberikan pelayanan yang maksimal untuk nasabahnya. Karena mereka memahami apa yang saya keluhkan, ketika saya bertanya tentang apa yang belum saya mengerti customer service selalu bersikap sopan, ramah dan menjelaskan dengan baik.

Dari pemaparan Ibu Maslaila dapat ditarik kesimpulan bahwa *customer service* sudah memberikan pelayanan maksimalnya kepada para nasabah. *Customer service* juga selalu berusaha memahami dan memberikan solusi tentang

semua keluhan yang nasabah sampaikan diwaktu nasabah mempertanyakan apa yang nasabah tidak mengerti serta dengan sikap yang sopan dan ramah agar nasabah tetap nyaman menggunakan jasa Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin.

5. Apakah dilayani sampai tuntas oleh bagian *customer servie* disaat mengalami kesulitan informasi?

   "Ya, saya pernah mengalami kesulitan tapi saya dibantu dari awal sampai akhir. Customer service tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya sampai tuntas".

C. Analisi Data

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pelayanan, 2 orang *customer service* dan 1 orang nasabah pada Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin di atas. Berikut adalah uraian bagaimana *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam merencanakan strategi penanganan keluhan nasabah:

1. **Persiapan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam Pembekalan Calon *Customer Service***

   Agar pelayanan dari *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin kepada nasabahnya semakin baik dan meningkat, maka persiapan yang dilakukan adalah dengan membuat atau merancang materi untuk pelatihan atau *training* program *customer service*. Dan materi yang

diperlukan untuk menyusun strategi tersebut adalah materi yang terkait dengan pengetahuan tentang produk Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin di dalamnya juga tentang tata cara pelayanan.

2. Perumusan Strategi Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin terkait dalam Keluhan Nasabah kepada *Customer Service*

Untuk perencanaan dalam strategi pelayanan maka perlu dirumuskan strategi nya. Menurut Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin yaitu: sebelum terjun kelapangan para calon *customer service* akan diberikan pembekalan dan dilatih dengan program-program pelatihan *customer service* dan seminar-seminar. Yang terpenting dari program-program pelatihan itu sendiri adalah bagaimana memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya. Yaitu dengan memperhatikan sistem dan prosedur, membangun tim yang mampu mengatur diri mereka sendiri, kemampuan berkomunikasi (termasuk kemampuan mendengarkan yang efektif), dan latihan dasar penjualan.

Masa dalam mengikuti training atau pelatihan *customer service* dilakukan selama 3 (tiga) bulan dengan didampingi oleh seniornya. Masalah strategi pelayanan nasabah Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dapat di kategorikan dari jenis keluhan-keluhan nasabahnya itu sendiri yang biasa ditangani oleh *customer service*. Dalam menginformasikan proses penyelesaian keluhan nasabah bisa melalui telepon, sms (*short message services*), surat, *email*, dan nasabah juga bisa

menanyakannya lewat Call Center “0800 1122 000” atau datang langsung ke *counter customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin.

Untuk menyelesaikan masalah keluhan nasabah itu sendiri sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang sudah diberlakukan, dan untuk masing-masing perusahaan perbankan lainnya berbeda-beda dalam penerapan dengan prosedur atau ketentuan-ketentuan yang berlaku, jadi diperlukan penyesuaian untuk mengatasi masalah itu.

Keluhan nasabah Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin yang sering timbul atau muncul adalah seperti lupa pin ATM, pin terblokir, ganti kartu ATM, ATM tertelan, kehilangan ATM atau buku tabungan, rekening nonaktif, mengubah datadan gagal transfer. Sedangkan keluhan yang jarang muncul adalah uang terdebit dan tidak merasa melakukan transaksi.

Untuk nasabah yang sudah menghubungi ke Call Center “0800 1122 000” tetapi tidak diberikan tanggapan dengan baik atau nasabah yang kurang puas akan hasil yang diberikan maka nasabah diarahkan untuk langsung datang ke *counter customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin.

3. Implementasi Strategi *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam Menangani Keluhan

Setelah strategi dirumuskan dalam training barulah di implementasikan ke lapangan.

Sebagai *Customer service* harus memahami permasalahan tiap-tiap nasabah dan memahami karakter nasabah yang berbeda-beda, dan mereka harus bisa memberi pertanggungjawaban dan menghargai atau menghormati terhadap nasabahnya, serta menyelesaikan dan menuntaskan segala keluhan nasabahnya dengan bijak, mampu mencari solusi dan jalan keluar bagi kedua belah pihak. Jadi, *customer service* itu harus melayani segala kebutuhan, dan keinginan nasabahnya.[6]

Menurut Ibu Nurmaya penanganan keluhan nasabah pada Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin berdasarkan SOP adalah sebagai berikut:

a. Mengucapkan salam.
b. Berikan empati yaitu menyelami perasaan dan kondisi kejiwaan nasabah, turut serta merasakan pikiran dan perasaannya.
c. Fokus pada permasalahan.
d. Mau membantu.
e. Tunjukkan tanggung jawab.
f. Meminta bantuan petugas rekan kerja lainnya/ atasan.
g. Upayakan agar masalah selesai saat itu juga.
h. Mengucapkan terimakasih.

Dari kedelapan poin di atas, ternyata pada penerapannya memang telah sesuai. Hal ini terlihat dari bagaimana cara *customer service* dalam

[6]Nurmaya, Pemimpin Seksi Pelayanan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, *Wawancara Pribadi,* Banjarmasin, 17-18 Mei 2018.

menerima keluhan nasabah dan mencari jalan keluar secepatnya dengan tanggap dan sigap.

Menurut *customer service* saudara Berkah dan saudari Widya dalam pelayanan tidak ada namanya diskriminasi, melainkan dengan prinsip persamaan hak:[7]

Dalam implementasinya *customer service* melayani nasabah sebagai berikut:

a. Mengawali layanan
    1) Ucapkan salam
    2) Berdiri
    3) Kontak mata dengan nasabah
    4) Tersenyum
    5) Menjabat tangan
    6) Memperkenalkan diri
    7) Persilahkan duduk dengan penunjuk seluruh jari tangan kearah kursi
    8) Nasabah duduk terlebih dahulu
    9) Meminta nomor antrian
    10) Tanyakan kebutuhannya
b. Ketika melayani
    1) Tunjukkan sikap antusias, kontak mata dan sikap tangan terbuka

[7]Widya Kumalasari dan Berkah Setiawan, *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 17 Mei 2018.

2) Sebutlah nama nasabah selama berkomunikasi
3) Jadilah pendengar yang baik
4) Sampaikan penjelasan produk dengan brosur menghadap ke nasabah
5) Minta pemenuhan persyaratan
6) Lakukan empati bila ada pernyataan tertentu yang berkaitan dengan perasaan nasabah dari pernyataannya

c. Mengakhiri layanan
1) Pastikan kebutuhan nasabah telah terpenuhi, gunakan nama atau nama panggilan nasabah
2) Sampaikan permohonan maaf apabila ada masalah yang perlu ditindak lanjuti
3) Berdiri setelah nasabah berdiri dan berjabat tangan saat melepas pergi

d. Mengatasi keluhan atau situasi sulit
1) Berikan empati yaitu menyelami perasaan dan kondisi kejiwaan nasabah, turut serta merasakan pikiran dan perasaannya.
2) Fokus pada permasalahan
3) Tidak bersikap depensif
4) Mau membantu
5) Tunjukkan tanggung jawab
6) Meminta bantuan petugas , rekan kerja lainnya/ atasan

7) Upayakan agar masalah selesai saat itu juga

8) Mengucapkan terimakasih

Dalam strategi pelayanan untuk menangani keluhan nasabah yaitu memiliki ekspresi wajah yang ramah dan bersahabat (murah senyum), menunjukkan sikap tubuh yang hangat (ada kontak mata dengan nasabah, sikap duduk atau berdiri tegak, posisi badan condong kedepan, fokus pada transaksi nasabah yang dilayani), mendengarkan saja dulu keluhan mereka dengan penuh perhatian (permasalahannya apa, mencatat keluhannya, melihat di data (sistem atas keluhannya), menggunakan bahasa yang peduli dan tulus (bahasa yang mudah dimengerti dan menjelaskan penyelesaian permasalahannya secara perlahan-lahan). Dalam menghadapi situasi apapun, *customer service* harus mampu mengendalikan emosi.

Semuanya hanya perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi kepada siapa dan maksud serta tujuannya apa. Dengan cara memberikan murah senyum *customer service* sambil menyapa nasabah dan mempersilahkan duduk, bersikap ramah dengan menanyakan identitas nasabah tersebut dan menanyakan keperluan datang untuk apa. Saat menjelaskan keluhan nasabah, *customer service* tidak boleh menyela atau memotong pembicaraan, mendengarkan sampai nasabah menyelesaikan keluhannya, dan setelah selesai *customer service* barulah untuk menjelaskan keluhannya.

Disaat menjelaskan tidak terlalu serius, tetapi santai atau bersikap rileks agar tidak menjadi beban. Saat keluhan yang dihadapi tidak terlalu

sulit, nasabah menerima jawaban atau hasil yang memuaskan, jika masalah yang dihadapi oleh *customer service* tidak dapat ditangani maka akan ditanyakan langsung kepada atasan, disamping itu nasabahnya tetap teguh pada pendiriannya.

Kendala yang dihadapi oleh *customer service* saat menghadapi keluhan nasabah, menurut saudari Widya ialah pada saat pembukaan rekening nasabah yang tidak sabar menunggu dan tidak tahu prosedurnya sulit untuk diberi penjelasan. Tetapi selama ini masalah dan kendala dapat teratasi dengan adanya kerjasama dari tim dan pihak-pihak internal dari unit-unit yang terkait. Saling berkomunikasi dan menjaga kepercayaan antar kedua belah pihak baik dari Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin maupun nasabahnya.

Dari standar pelayanan tersebut dapat disimpulkan bahwa siapapun nasabahnya dan apapun jenis keluhannya, yang dilakukan oleh *customer service* adalah mendengar dan memahami kondisi nasabah yang sedang menyampaikan keluhannya (berempati), kemudian memahami masalahnya itu, lalu mencoba untuk memberikan alternatif solusi dan mengucapkan terima kasih atas keluhannya, sehingga kualitas layanan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin untuk ke depannya akan menjadi lebih baik.

4. Evaluasi Strategi Pelayanan *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam Menangani Keluhan

Untuk menentukan apa yang perlu dilakukan selanjutnya bagi Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin adalah mengevaluasi kinerja Bank

tersebut dalam ruang lingkup kerja *customer service* dan pihak-pihak unit kerja yang terkait di dalamnya dengan mengadakan *briefing* atau rapat koordinasi dengan pihak internal.

Misalkan mengadakan *briefing* apabila ada perubahaan atau peraturan baru yang baru saja didapat dari pihak OJK (Otoritas Jasa Keuangan) supaya tidak salah komunikasi atau informasi yang diberikan maka sebaiknya selalu terus *uptodate*. *Meetinginternal* untuk memberikan informasi kepuasan nasabah mengenai peningkatan pelayanan (strategi) apabila ada kasus-kasus atau masalah yang sulit dihadapi, dalam melaksanakan *meeting* ini yaitu dalam kurun waktu mingguan, 1x (satu kali) dalam seminggu.

Program penilaian dari pihak Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dapat memberikan evaluasi hasil kerja dari penilaian cara berpakaian, kerapian tata letak ruang meja kantor, dan kebersihan, yang dilaksanakan 2x (dua kali) dalam setahun dari waktu yang tidak ditentukan. Dari penilaian tersebut dapat mengetahui kinerja kerja yang baik dari pihak-pihak internal maupun *customer service* apakah sudah sesuai yang ditetapkan dengan prosedur pelayanan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin. Selama ini menurut Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin *customer service* dapat mengikuti dan menjalankan alur kerja nya dengan baik, cermat, dan cepat tanggap.

Peneliti melihat *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin sudah menerapkan standar prosedur pelayanan mereka

dengan baik, Meskipun kurang dalam kecepatan dalam merespon keluhan nasabah, Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin berusaha memahami kebutuhan nasabah yang kemudian diikuti oleh upaya memberikan alternatif solusi sehingga diharapkan nasabah tidak hanya puas akan tetapi tetap membutuhkan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin.

Walaupun dari pihak *customer service* atau pihak-pihak unit kerja lainnya ada yang kurang kompeten dalam pekerjaannya, Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin selalu memberikan arahan dengan mengevaluasi hasil kerja dengan cara tidak mengeluarkan atau memecat salah satu dari mereka, tetapi dengan cara melakukan komunikasi antarpribadi, selalu diberikan pembekalan seminar-seminar, mengikuti program pelatihan untuk *customer service* dan pihak unit kerja yang terkait di dalamnya, dan atau mengadakan *briefing* dan atau *meeting* internal dengan pembahasan mereview atau mengecek kembali jumlah peningkatan atau penurunan keluhan nasabah dari hari ke hari, tahun ke tahun pada saat di adakan *meeting* internal.

Kesimpulan dari evaluasi strategi pelayanan *customer service* menurut Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin adalah semua kegiatan alur kerja *customer service* dan pihak-pihak yang terkait di dalamnya berjalan dengan baik, selalu ada *monitoring* dari tiap-tiap unit kerja yang terkait, dan hasil evaluasinya sudah cukup baik sejauh ini.

D. Analisis Pelayanan Prima *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dilihat dalam Perspektif Islam

Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha yang baik berupa barang maupun pelayanan/jasa hendaknya memberikan yang berkualitas, jangan memberikan yang buruk kepada orang lain, melayani dengan sepenuh hati agar mereka percaya dan tidak mengalami kebingungan dan keragu-raguan.

Begitupun yang dilakukan oleh Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin. Sesuai dengan dimensi pelayanan prima dalam perspektif Islam Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin sudah melaksanakannya, yaitu sebagai berikut:

a. Kemampuan, yaitu kemampuan untuk menunjang program pelayanan prima, yang meliputi kemampuan dalam berkomunikasi yang efektif. *customer service*berkomunikasi kepada nasabah dengan baik, itu dibuktikan ketika nasabah melakukan keluhan para *customer service* selalu berbicara dengan santun dan lemah lembut sehingga membuat nasabah senang dengan perlakuan tersebut. Hal itu sesuai dengan Q.S Thaha/20: 44 yang berbunyi:

فَقُولَا لَهُۥ قَوۡلٗا لَّيِّنٗا لَّعَلَّهُۥ يَتَذَكَّرُ أَوۡ يَخۡشَىٰ ٤٤

"Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut"."

b. Sikap dan Penampilan, adalah perilaku atau perangai yang harus ditonjolkan ketika menghadapi pelanggan yang meliputi penampilan yang sopan/serasi, berfikir positif, sehat/logis, dan bersikap menghargai. Begitupula yang dilakukan oleh *customer service* Bank Kalsel Syariah

Cabang Banjarmasin yang bersikap empati terhadap nasabahnya. Dalam Islam sikap empati merupakan wujud dari kemauan karyawan untuk memberikan kemudahan pada nasabah dengan senang hati dalam melakukan transaksi, disaat nasabah mengalami kesulitan maka karyawan siap membantu.

c. Perhatian dan Tindakan, perhatian merupakan sikap yang menunjukkan kepedulian terhadap sesuatu atau minat seseorang terhadap sesuatu. Tindakan adalah perbuatan atau sesuatu yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk menghasilkan sesuatu. Contoh perhatian dan tindakan dalam Islam adalah Al-Qu'an telah memerintahkan dengan perintah yang sangat ekspresif agar kaum muslimin bersifat simpatik, lembut, dan sapaan yang baik dan sopan manakala dia berbicara dengan orang lain.*Customer service* telah melakukannya ketika melayani nasabah yang sedang melakukan keluhan dengan memberikan perhatian dan tindakan yang cepat dan sebaik-baiknya kepada nasabah. Agar nasabah merasa dihargai dan menjaga nasabah agar tetap loyal dengan perusahaan.

d. Tanggungjawab dan Kenyamanan, dalam Q.S Ali-Imran/3: 159 berbunyi:

فَبِمَا رَحۡمَةٖ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمۡۖ وَلَوۡ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلۡقَلۡبِ لَٱنفَضُّواْ مِنۡ حَوۡلِكَۖ فَٱعۡفُ عَنۡهُمۡ وَٱسۡتَغۡفِرۡ لَهُمۡ وَشَاوِرۡهُمۡ فِي ٱلۡأَمۡرِۖ فَإِذَا عَزَمۡتَ فَتَوَكَّلۡ عَلَى ٱللَّهِۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلۡمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

> *"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya."*

Dalam ayat di atas tanggung jawab dan kenyamanan yang dimaksud adalah bahwa setiap manusia dituntun untuk berlaku lemah lembut agar orang lain merasakan kenyamanan bila berada disampingnya. Itulah yang dilakukan *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin ketika melayani nasabahnya dengan memberikan tanggungjawab, mendengarkan dengan baik keluhan nasabahnya dan memberikan penjelasan yang lemah lembut sehingga nasabah merasa nyaman dengan pelayanan tersebut.

MATRIK

Strategi Pelayanan Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin

NO	Identitas Responden			Strategi pelayanan *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam menangani keluhan nasabah	Standar pelayanan *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin
	Nama	JK	Pekerjaan		
I	Nurmaya	Pr	Kepala Seksi Pelayanan	Melayani nasabah dengan setulus hati yang artinya melayani nasabah bukan hanya dengan tutur kata yang bagus tapi juga dengan ekspresi wajah yang bisa membuat nasabah merasa nyaman	Melayani nasabah dengan setulus hati
II	Widya Kumalasari	Pr	*Customer Service*	Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama nasabah, besikap akrab dan penuh senyum dengan raut muka yang menarik setulus hati serta tidak dibuat-buat	Standar pelayanan *customer service* yang diberikan adalah dengan wajah yang ramah, tersenyum, dan ada *eye contact*
III	Berkah Setiawan	Lk	*Customer Service*	Segala upaya terbaik dan sempurna dari seseorang yang diwujudkan dalam memenuhi kebutuhan orang lain, sehingga orang tersebut merasa puas	Standar pelayanan *customer service* yang diberikan adalah dengan melakukan pelayanan prima

Sumber: Hasil Wawancara, 2019

Table 4.1 Matriks

E. Analisis SWOT

Untuk mengetahui bagaimana gambaran strategi pelayanan *customer service* di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin, maka dapat dilakukan dengan analisis SWOT (*strengths, weakness, opportunity, dan threat*). Dari hasil analisis SWOT ini maka dapat diketahui bagaimana strategi pelayanan *customer service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin yang terkait dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Adalah sebagai berikut:

1) Kekuatan (*strengths*)
    a) Adanya program pelatihan bagi*customer service*
    b) Melayani dengan ramah, tepat, dan cepat
    c) Tanggung jawab dalam menangani keluhan nasabah
    d) Menempatkan nasabah sebagai mitra
    e) Perusahaan memiliki citra yang baik di masyarakat
2) Kelemahan (*weakness*)
    a) Kurangnya pemahaman masyarakat tentang prosedur yang berlaku di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin
    b) *Customer service* harus memahami karakter nasabah yang berbeda-beda
3) Peluang (*opportunity*)
    a) Mempertahankan nasabah agar tetap loyal menggunakan produk Bank Kalsel itu sendiri
    b) Menumbuhkan kepercayaan nasabah

c) Menghindarkan terjadinya tuntutan-tuntutan dari nasabah kepada *customer service*

d) Mempertahankan penghargaan yang sudah ada sebagai bank dengan pelayanan terbaik

4) Ancaman (*threat*)

a) Kehilangan nasabah jika prosedur yang berlaku tidak dijalankan *customer service* dengan baik

b) Tidak mendapatkan penghargaan sebagai bank dengan pelayanan terbaik

c) Banyaknya pesaing perusahaan

Setelah menggunakan analisis SWOT, maka dapat dirumuskan alternatif Strategi Pelayanan *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam Menangani Keluhan Nasabah yaitu dengan membandingkan kekuatan internal dengan peluang eksternal (menghasilkan strategi S-O), kekuatan internal dengan ancaman eksternal (menghasilkan strategi S-T), kelemahan internal dengan peluang eksternal (menghasilkan strategi W-O), dan kelemahan internal dengan ancaman eksternal (menghasilkan strategi W-T). Berdasarkan analisis diatas tersebut menunjukan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kombinasi faktor kedua tersebut ditujukan dalam analisis SWOT sebagai berikut.

Matrik Analisis SWOT Strategi Pelayanan *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam Menangani Keluhan Nasabah:

Tabel 2

Matrik SWOT

Internal / Eksternal	*Strengths* (S) ▪ Adanya pelatihan program bagi *customer service* ▪ Melayani dengan ramah, tepat, dan cepat ▪ Tanggungjawab dalam menangani keluhan nasabah ▪ Menempatkan nasabah sebagai mitra ▪ Perusahaan memiliki citra yang baik di masyarakat	*Weakness* (W) ▪ Kurangnya pemahaman masyarakat tentang prosedur yang berlaku pada Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin ▪ *Customer service* harus memahami karakter nasabah yang berbeda-beda
Opportunitiess (O) ▪ Mempertahankan nasabah agar tetap loyal menggunakan produk bank Kalsel itu sendiri ▪ Menumbuhkan kepercayaan nasabah ▪ Menghindarkan terjadinya tuntutan-tuntutan dari nasabah kepada *customer service* ▪ Mempertahankan penghargaan yang	Strategi SO ▪ Menggunakan media bantu tulisan untuk menjelaskan prosedur dan syarat-syarat penanganan keluhan ▪ Menggunakan media brosur untuk menjelaskan kepada nasabah yang tidak mengerti	Strategi WO ▪ Selalu mengevaluasi kinerja*customer service* ▪ Lebih Menyempurnakan strategi pelayanan yang sudah ada agar lebih baik lagi

sudah ada sebagai bank dengan pelayanan terbaik	tentang produk	
Threats (T) ▪ Kehilangan nasabah jika prosedur yang berlaku tidak dijalankan *customer service* dengan baik ▪ Tidak mendapatkan penghargaan sebagai bank dengan pelayanan terbaik ▪ Banyaknya pesaing perusahaan	Strategi ST ▪ Memberikan pelayanan sebaik mungkin	Strategi WT ▪ Membuatteknik berbicara yang lebih efektif ▪ Menciptakan ciri khas tersendiri agar membedakan pelayanan bank konvensional dengan bank syariah

Tabel Matrik Analisis SWOT 4.2

Sumber: data yang diolah, 2018

Berdasarkan analisis tersebut menunjukan bahwa Strategi Pelayanan *Customer Service* Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin dalam Menangani Keluhan Nasabah dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kombinasi faktor tersebut ditunjukan dalam hasil analisis SWOT sebagai berikut:

- Strategi SO yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang

  Dengan adanya media bantu tulisan seperti brosur untuk menjelaskan prosedur dan syarat-syarat penanganan keluhan nasabah maka nasabah sendiri akan merasa terbantu dan paham ketika melakukan keluhan dan untuk meminimalisir keluhan-keluhan berikutnya.

- Strategi ST yaitu mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang

  Dengan adanya pelatihan untuk *customer service* dalam hal pelayanan maka resiko kehilangan nasabah dapat di minimalisir .

- Strategi WO yaitu menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman

  Dengan adanya evaluasi kinerja *customer service* yang berkelanjutan maka resiko terjadinya tuntutan dari nasabah kepada *customer service* dapat dihindari untuk kedepannya.

- Strategi WT yaitu meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

  Dengan membuat teknik berbicara yang efektif dan menciptakan ciri khas tersendiri maka akan menarik nasabah untuk selalu loyal di Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin.

Dari kesimpulan analisis SWOT di atas hal yang menonjol atau yang menjadi titik perhatian penulis dilihat dari*strengths, weakness, opportunity,*dan *threat*-nya adalah pada bagian *strengths* (kekuatan), karena pada bagian inilah yang membedakan strategi pelayanan dari setiap bank baik Bank Konvensional maupun Bank Syariah. Kekuatan yang dimiliki oleh Bank Kalsel Syariah Cabang Banjarmasin sendiri meliputi adanya program pelatihan bagi *customer service*, melayani dengan ramah, tepat, dan cepat, bertanggung jawab dalam menangani keluhan nasabah, menempatkan nasabah sebagai mitra, perusahaan memiliki citra yang baik di masyarakat dan satu yang menjadi ciri khas yaitu selalu mengucap *"Assalamualaikum"* di setiap pembuka dan penutup bicara.