

**PENERAPAN *SERVICE EXCELLENT* DI BANK BNI SYARIAH**

**KANTOR CABANG PEMBANTU BANTUL**

**Laporan Magang**



**Disusun Oleh:**

**Muhammad Siswanto**

**14211099**

**Program Studi Manajemen Perusahaan**

**Program Diploma III Fakultas Ekonomi**

**Universitas Islam Indonesia**

**2017**

**PENERAPAN *SERVICE EXCELLENT* DI BANK BNI SYARIAH**

**KANTOR CABANG PEMBANTU BANTUL**

**Laporan Magang**

**Laporan magang ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan  
jenjang Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia**

**Disusun Oleh:**

**Muhammad Siswanto**

**14211099**

**Program Studi Manajemen Perusahaan**

**Program Diploma III Fakultas Ekonomi**

**Universitas Islam Indonesia**

**2017**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**LAPORAN MAGANG**

**PENERAPAN *SERVICE EXCELLENT* DI BANK BNI SYARIAH**

**KANTOR CABANG PEMBANTU BANTUL**



**Disusun Oleh:**

**Nama** : Muhammad Siswanto  
**No.Mahasiswa** : 14211099  
**Program Studi** : Manajemen Perusahaan

**Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing**

**Pada tanggal:** 25 Januari 2017



**(Rr. Siti Muslikhah SE., M. Sc)**

## PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa laporan magang ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 22 Januari 2017

Penulis



Muhammad Siswanto

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan magang dan menyelesaikan penyusunan tugas akhir tentang **“Penerapan *Service Excellent* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul.”**

Penulisan tugas akhir atau laporan magang ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya, Penulis menyadari bahwa penyusunan laporan magang ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Dra. Nurfauziah, MM selaku ketua Program Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Arief Darmawan SE., MM selaku sekretaris Program Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Rr. Siti Muslikhah SE., M. Sc selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan membantu penulis dalam menyelesaikan laporan magang ini.
4. Bapak dan Ibu dosen pengajar Program Studi Manajemen Perusahaan Diploma III Fakultas Ekonomi yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis.
5. Kedua orangtua yang telah memberikan dukungan kepada penulis berupa dukungan moril maupun materiil.

6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan hingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan laporan magang ini baik dalam penyajian materi maupun pembahasan, oleh karena itu penulis sangat berharap kritik dan saran yang membangun dari pembaca.

Yogyakarta, 22 Januari 2017

Penulis

Muhammad Siswanto

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan .....	iii
Pernyataan Bebas Penjiplakan .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel .....	ix
Daftar Gambar.....	x
Daftar Lampiran .....	xi
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
1.1 Dasar Pemikiran Magang.....	1
1.2 Tujuan Magang .....	4
1.3 Target Magang .....	4
1.4 Bidang Magang .....	4
1.5 Lokasi Magang.....	5
1.6 Jadwal Magang.....	6
1.7 Sistematika Penulisan Laporan Magang .....	7
BAB II: LANDASAN TEORI.....	9
2.1 <i>Service Excellent</i> .....	9
2.2 Kualitas Pelayanan .....	10

2.3 Dimensi Kualitas Pelayanan .....	14
2.4 Harapan Konsumen Terhadap Kualitas Pelayanan .....	18
2.5 Strategi Mewujudkan Layanan Prima.....	22
2.6 Mengukur Kualitas Pelayanan .....	24
2.7 Faktor Penyebab Buruknya Kualitas Pelayanan .....	28
BAB III: ANALISIS DESKRIPTIF.....	31
3.1 Data Umum.....	31
3.1.1 Sejarah Berdirinya BNI Syariah.....	31
3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	34
3.1.3 Struktur Organisasi .....	34
3.1.4 Tugas dan Tanggung Jawab .....	35
3.2 Data Khusus .....	41
3.2.1 Penerapan <i>Service Excellent</i> di BNI Syariah .....	41
3.2.2 Kendala Penerapan <i>Service Excellent</i> di BNI Syariah .....	50
BAB IV: PENUTUP .....	53
4.1 Kesimpulan .....	53
4.2 Saran.....	55

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1: Rincian Jadwal Pelaksanaan Magang .....	6
Tabel 2.1: Dimensi dan Atribut Model SERVQUAL.....	26

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Lokasi Magang.....	5
Gambar 3.1: Struktur BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul .....	35

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1: Surat Keterangan Magang

Lampiran 2: Foto-foto BNI Syariah KCP Bantul

Lampiran 3: Hasil Wawancara dengan Petugas BNI Syariah KCP Bantul

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Dasar Pemikiran Magang**

Di era globalisasi ini perkembangan dunia perbankan sangat pesat, hampir disemua tempat terdapat bank, mulai di perkotaan hingga di pedesaan, baik berupa bank pemerintah yang berskala besar maupun bank swasta yang berskala kecil. Lembaga keuangan perbankan mempunyai peranan yang sangat penting dan strategis dalam menyetarakan dan mengembangkan perekonomian dan pembangunan nasional. Kegiatan utama dari perbankan adalah menyerap dana dari masyarakat. Hal ini terjadi karena fungsi bank sebagai perantara (*intermediary*) antara pihak-pihak kelebihan dana (*surplus of fund*) dan pihak yang memerlukan dana (*lack of fund*). Sebagai *agent of development*, bank merupakan alat pemerintah dalam membangun perekonomian bangsa melalui pembiayaan semua jenis usaha pembangunan. Stuart dalam Iska (2012: 50) menyatakan bahwa bank adalah badan usaha yang diwujudkan untuk memuaskan keperluan orang lain dengan memberikan kredit berupa uang yang diterimanya dari orang lain sekalipun dengan cara mengeluarkan uang baru kertas. Berbeda halnya dengan pengertian bank secara umum (konvensional) bank syariah adalah lembaga keuangan atau perbankan yang operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan syariat Islam (Al-Quran dan Hadits Nabi Muhammad) dan

menggunakan kaidah-kaidah fiqih. Lahirnya Undang-undang No. 10 tahun 1998 tentang landasan hukum perbankan, telah memberikan arahan yang jelas tentang jenis-jenis usaha yang boleh dioperasikan dan diimplementasikan secara syariah, serta undang-undang tersebut memberikan peluang terbaik untuk pertumbuhan lembaga keuangan syariah di Indonesia. Namun dalam operasionalnya bank syariah belum mampu menjangkau masyarakat ekonomi lemah yang membutuhkan tambahan modal usaha, dikarenakan ketatnya penilaian bank terhadap pemberian fasilitas pembiayaan dan kurangnya informasi terkait perbankan syariah itu sendiri. Oleh karena itu perbankan syariah berkompetisi dalam memberikan pelayanan yang prima dengan cara menerapkan *Service Excellent* dalam setiap produk yang ditawarkan.

Layanan Pelanggan adalah sebagai sebuah fungsi tentang sebaik apa sebuah organisasi bisa konstan dan konsisten memenuhi dan melampaui kebutuhan pelanggan mereka (Wood, 2009: 5). Faktor layanan telah bertumbuh pesat sebagai diferensiator dan kunci keunggulan bersaing. Bila ditinjau dari sudut pandang perusahaan, salah satu cara efektif untuk melakukan diferensiasi dan *positioning* unik adalah melalui perancangan dan penyampaian layanan spesifik, karena hal ini akan berdampak pada strategi bersaing perusahaan. Sejumlah pakar pemasaran bahkan menegaskan bahwa saat ini telah terjadi pergeseran paradigma, dari yang semula *Good-Dominant Logic* menjadi *Service Dominant Logic* (Tjiptono, 2012: 5). Secara ringkasnya, esensi pemikiran *Service Dominant Logic* adalah bahwa penyediaan layanan atau jasa merupakan

tujuan fundamental dari pertukaran ekonomi dan pemasaran. Dengan kata lain individu maupun kelompok (organisasi) saling mempertukarkan layanan atau jasa. Sementara barang, uang, organisasi, dan jejaring merupakan perantara atau institusi tambahan dalam proses pertukaran layanan atau jasa.

Bank Negara Indonesia (BNI) yang beroperasi sebagai bank umum konvensional dan dikenal sebagai bank perjuangan dan bank pelopor, akhirnya memberikan layanan perbankan dengan prinsip syariah kepada masyarakat. Perbankan syariah dikembangkan di Indonesia didorong oleh kehendak sebagian masyarakat untuk melaksanakan transaksi perbankan yang sejalan dengan nilai dan prinsip syariah islam. Ditengah ketatnya persaingan antar lembaga keuangan syariah ini, BNI Syariah berusaha mempertahankan eksistensinya di masyarakat dengan menarik perhatian nasabah dan berusaha meningkatkan pelayanan kepada nasabah, salah satu kegiatan yang dilakukan adalah dengan cara menerapkan *Service Excellent*. BNI Syariah dalam memberikan pelayanan tidak terlepas dengan visi dan misi yang dimilikinya. Berdasarkan visinya Bank BNI Syariah berupaya untuk menjadi bank yang kokoh, lengkap, berkualitas dan terkemuka di Indonesia, baik untuk nasabah individu maupun kelompok (organisasi). Dengan demikian BNI Syariah akan semakin kuat tidak hanya sebagai bank yang dapat dipercaya dan aman, namun juga bank yang selalu siap melayani nasabahnya dengan produk-produk yang inovatif, layanan yang cepat, dan sentuhan pribadi yang berbeda dengan para pesaingnya.

Dari dasar pemikiran tersebut, penulis ingin mengetahui dan menganalisa lebih dalam tentang penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul, oleh karena itu penulis tertarik untuk menyusun laporan tugas akhir dengan judul **“Penerapan *Service Excellent* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul.”**

### **1.2 Tujuan Magang**

1. Mengetahui penerapan *Service Excellent Frontliner* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul
2. Mengetahui kendala yang terjadi dalam penerapan *Service Excellent Frontliner*.

### **1.3 Target Magang**

1. Memahami dan menjelaskan *Service Excellent Frontliner*.
2. Mampu memahami dan menjelaskan kendala *Service Excellent Frontliner*.

### **1.4 Bidang Magang**

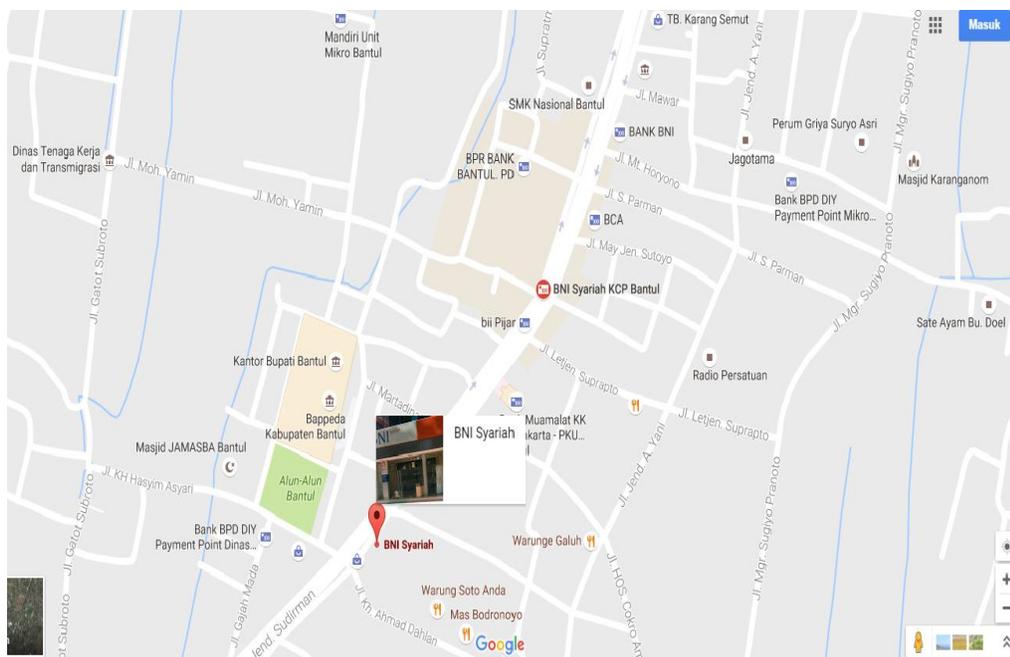
Bidang magang yang dilakukan penulis di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul yaitu di bagian *Frontliner*. Adapun tugas *Frontliner* diantaranya adalah:

1. Memberikan informasi produk bank
2. Melayani pembukaan dan penutupan rekening nasabah

3. *Handling Complaint*, melayani segala bentuk komplain dari nasabah
4. Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa produk bank seperti transfer, inkaso, pemindahbukuan antar rekening bank
5. Melakukan tugas lainnya yang ditunjuk atasan

### 1.5 Lokasi Magang

Lokasi magang yaitu berada di kabupaten Bantul. Perusahaan : PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu. Alamat : Jl. Jendral Sudirman, Kecamatan Bantul, Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta. *Telephone:* (0274)6469050. Peta lokasi magang dapat dilihat pada Gambar 1.1



Sumber : *Google Maps* 2016

**Gambar 1.1 Peta Lokasi Magang**



## 1.7 Sistematika Penulisan Laporan Magang

Sistematika penulisan laporan magang merupakan pembahasan secara garis besar yang terdapat dalam laporan magang ini yang terdiri dari empat bab diantaranya yaitu :

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab yang didalamnya berisi tentang dasar pemikiran magang, tujuan magang, target magang, bidang magang, lokasi magang, jadwal pelaksanaan magang, sistematika penulisan laporan magang.

### BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini merupakan bab yang didalamnya membahas tentang teori-teori yang disampaikan oleh para pakar dan ahli ekonomi yang berkaitan dengan judul penulisan laporan magang yaitu Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul.

### BAB III : ANALISIS DESKRIPTIF

Bab ini merupakan bab yang didalamnya membahas tentang data umum perusahaan tempat penulis magang dan data khusus yang mendeskripsikan tentang data hasil temuan di perusahaan tempat penulis magang yang sesuai dengan topik yang diobservasi.

### BAB IV : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian penutup dalam penulisan laporan magang atau tugas akhir yang berisi tentang kesimpulan yang dirangkum dan

disusun oleh penulis dari pendapat yang disampaikan oleh para pakar dan ahli ekonomi yang ditulis dibuku-buku yang berhubungan dengan judul penulisan laporan magang ini serta dari data-data yang didapatkan di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul. Disamping itu bab ini juga berisi tentang saran yang penulis sampaikan demi perkembangan dan kemajuan BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Service Excellent***

*Service excellent* atau bisa juga disebut pelayanan prima adalah suatu upaya atau tindakan untuk memberikan pelayanan diatas rata-rata atau lebih dari apa yang diharapkan oleh pelanggan. *Service* (jasa) adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu (Kotler dan Keller, 2008: 42).

Tjiptono (2012: 3) menjelaskan ada 3 (tiga) kata yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk istilah *service* yaitu jasa, layanan, dan servis. Sebagai jasa, *service* umumnya mencerminkan produk tidak berwujud fisik (*intangibile*). Sebagai layanan *service* adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh pihak tertentu kepada pihak lain. Sedangkan servis lebih mengacu pada konteks reparasi.

*Service* menurut Zeithaml dan Bitner dalam Lupiyoadi (2013: 7) adalah semua aktivitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang umumnya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu dihasilkan dan memberikan nilai tambah (misalnya, kenyamanan, hiburan, kesenangan, atau kesehatan) atau pemecahan masalah yang dihadapi konsumen.

Jadi, *Service* adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan perpindahan kepemilikan apapun. Sedangkan kata *excellent* mempunyai arti *extremely good* atau sangat bagus (*oxford*, 2010: 153).

Jadi *Service Excellent* adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, sebagai upaya atau tindakan untuk mewujudkan keinginan dan kebutuhan pihak lain dengan memberikan perhatian, dan tindakan nyata dengan kualitas diatas rata-rata atau diatas harapan, agar pelanggan selalu loyal kepada perusahaan.

## **2.2 Kualitas Pelayanan**

Di tengah semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis, salah satu cara yang dapat digunakan oleh perusahaan terutama sebuah bank adalah memberikan pelayanan yang dapat memuaskan kebutuhan nasabah mereka. Kualitas pelayanan yang bisa juga disebut sebagai kualitas jasa merupakan suatu hal yang dipandang sangat penting seiring berubahnya pandangan konsumen dari *good dominant logic* menjadi *service dominant logic*. Kualitas menurut Garvin dalam Tjiptono dan Chandra (2016: 117) mempunyai 5 (lima) perspektif, kelima perspektif itu adalah:

1. *Transcendental approach*

Dalam perspektif ini, kualitas dipandang sebagai *innate excellence*, yaitu sesuatu yang secara intuitif bisa dipahami, namun tidak mungkin dikomunikasikan.

2. *Product-based approach*

Perspektif ini beranggapan bahwa kualitas merupakan karakteristik atau atribut obyektif yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam hal kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk. Semakin banyak atribut yang dimiliki sebuah produk atau merek, semakin berkualitas produk atau merek tersebut.

3. *User-based approach*

Perspektif ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang menilainya (*eyes of beholder*), sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang (*maximum satisfaction*) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Akan tetapi produk yang dinilai berkualitas baik oleh individu tertentu belum tentu dinilai sama oleh orang lain.

4. *Manufacturing-based approach*

Perspektif ini bersifat *supply-based* dan lebih berfokus pada praktik-praktik perancangan dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian atau kecocokan dengan persyaratan (*conformance to requirements*). Jadi, yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang

ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang membeli menggunakan produk atau jasa.

##### 5. *Value-based approach*

Perspektif ini memandang kualitas dari aspek nilai (*value*) dan harga (*price*). Dengan mempertimbangkan *trade-off* antara kinerja dan harga, kualitas didefinisikan sebagai *affordable excellence*, yakni tingkat kinerja terbaik atau yang sepadan dengan harga yang dibayarkan. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Akan tetapi, yang paling bernilai adalah barang atau jasa yang paling tepat dibeli (*best-buy*).

Hasan (2010: 91) menjelaskan bahwa atribut kualitas pelayanan yang dapat memuaskan penggunaan industri jasa adalah sebagai berikut:

- a. Ketepatan waktu pelayanan adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pelayanan dengan waktu proses yang lebih cepat sehingga dapat meminimalkan waktu tunggu bagi nasabah.
- b. Akurasi pelayanan adalah pelayanan yang berkaitan dengan reliabilitas pelayanan, tanggung jawab dan bebas dari kesalahan.
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, yaitu ketika karyawan yang berada di garis depan yang secara langsung berinteraksi dan melayani nasabah.
- d. Kelengkapan adalah ketersediaan sarana pendukung serta pelayanan komplementer lainnya, seperti buku pedoman, denah dan sebagainya.

- e. Kemudahan mendapatkan pelayanan seperti *outlet*, cukupnya jumlah karyawan yang melayani, administrasi, fasilitas pendukung.
- f. Variasi model pelayanan, yang berkaitan dengan inovasi untuk memberikan pola-pola baru dalam pelayanan.
- g. Kenyamanan memperoleh pelayanan, yang berkaitan lokasi, ruangan tempat pelayanan, kemudahan menjangkau tempat parkir kendaraan, ketersediaan informasi.
- h. Pelayanan pribadi adalah pelayanan yang berkaitan dengan fleksibilitas, penanganan permintaan khusus.
- i. Pendukung pelayanan, seperti lingkungan, kebersihan, ruang tunggu yang sejuk, indah.

Kualitas layanan bisa diartikan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan (Lewis dan Boms, 1993 dalam Tjiptono, 2012: 157).

Jadi kualitas pelayanan adalah seberapa jauh perusahaan dapat memberikan pelayanan yang mampu memenuhi tingkat kebutuhan pelanggan. Jika pelayanan yang diberikan perusahaan sama atau lebih dari yang diharapkan pelanggan maka layanan dapat dikatakan berkualitas atau memuaskan. Sebaliknya jika pelayanan kurang dari apa yang diharapkan maka layanan dapat dikatakan tidak berkualitas atau tidak memuaskan. Intinya kualitas jasa atau layanan dapat didefinisikan sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas layanan yang mereka terima.

### 2.3 Dimensi Kualitas Pelayanan

Dimensi kualitas dapat didefinisikan sebagai sisi produk baik barang maupun jasa yang diinginkan oleh konsumen dimana perusahaan harus bisa memuaskan kebutuhan konsumen tersebut. Menurut Garvin dalam Tjiptono (2012: 171) kualitas pelayanan mempunyai 8 (delapan) dimensi yaitu:

1. Kinerja (*Performance*)

Efisiensi pencapaian tujuan utama sebuah produk. Umumnya kinerja yang lebih bagus identik dengan kualitas yang lebih baik.

2. Fitur (*Features*)

Atribut produk yang melengkapi kinerja dasar sebuah produk.

3. Reliabilitas (*Reliability*)

Kemampuan sebuah produk untuk tetap berfungsi secara konsisten selama usia desainnya. Sebuah produk akan dikatakan *reliable* (andal) apabila kemungkinan kerusakan atau gagal dipakai selama usia desainnya sangat rendah.

4. Kesesuaian dengan spesifikasi (*Conformance to Specification*)

Karakteristik desain dan operasi sebuah produk memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. Daya tahan (*Durability*)

Tingkat kemampuan sebuah produk mentolerir tekanan tanpa mengalami kerusakan berarti.

#### 6. *Serviceability*

Kemudahan mereparasi sebuah produk. Sebuah produk dikatakan sangat *serviceable* apabila bisa direparasi secara mudah dan murah. Bilamana reparasi tersebut cepat dan mudah diakses, produk bersangkutan dikatakan memiliki *serviceability* tinggi.

#### 7. Estetika

Daya tarik produk terhadap panca indera.

#### 8. Persepsi kualitas (*Perceived Quality*)

Citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya. Biasanya karena kurangnya pengetahuan pembeli akan atribut atau fitur produk yang akan dibeli, maka pembeli mempersepsikan kualitasnya dari aspek harga, nama merek, iklan, reputasi perusahaan, maupun negara pembuatnya (*country-of-origin, country-of-manufacture, country-of-assembly, atau country-of-brand*) karena sifatnya perseptual, makanya setiap orang punya opini sendiri-sendiri.

Sementara itu beberapa pakar pemasaran khususnya dibidang pelayanan melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai macam industri jasa, Parasuraman, Zeithaml, dan Barry (1985: 46) berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas jasa, yaitu:

#### 1. Reliabilitas

Konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat dapat dipercaya (*dependability*).

2. Responsivitas atau daya tanggap

Kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat.

3. Kompetensi

Penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

4. Akses

Kemudahan untuk dihubungi dan ditemui (*approachability*) dan kemudahan kontak.

5. Kesopanan (*courtesy*)

Meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak.

6. Komunikasi

Menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.

7. Kredibilitas

Sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi dan interaksi dengan konsumen.

8. Keamanan (*security*)

Bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.

9. Kemampuan memahami pelanggan

Berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberi perhatian individual, dan mengenal pelanggan regular.

## 10. Bukti fisik

Penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan.

Seiring berjalannya waktu, Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) melakukan riset kembali dan menemukan adanya *overlapping* diantara beberapa dimensi yang sudah dijelaskan. Akhirnya mereka menyederhanakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok. Dimensi tersebut disusun sesuai urutan tingkat kepentingan yang paling banyak diacu dalam pengukuran kinerja layanan atau jasa. Kelima dimensi tersebut adalah (Tjiptono dan Chandra, 2016: 137):

### 1. Reliabilitas (*Reliability*)

Kemampuan perusahaan untuk menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.

### 2. Daya tanggap (*Responsiveness*)

Kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka dengan segera, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.

### 3. Jaminan (*Assurance*)

Perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para

pelanggannya. Dan karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap masalah pelanggan.

4. Empati (*Empathy*)

Perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.

5. Bukti fisik (*Tangibles*)

Berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

## **2.4 Harapan Konsumen Terhadap Kualitas Pelayanan**

Harapan pelanggan mempunyai peranan yang besar dalam menentukan kualitas produk (barang atau jasa) dan kepuasan pelanggan. Pada dasarnya ada hubungan yang erat antara kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Dalam mengevaluasinya, pelanggan akan menggunakan harapannya sebagai standar atau acuan. Dengan demikian, harapan pelanggan yang melatarbelakangi mengapa dua organisasi bisnis yang sama dapat dinilai berbeda oleh pelanggannya.

Berdasarkan kajian mendalam terhadap literatur kualitas jasa dan kepuasan pelanggan (Santos dan Boote, 2003 dalam Tjiptono, 2012: 159) mengklasifikasikan 9 (sembilan) kelompok yang disusun dalam sebuah hirarki

ekspektasi pelanggan dari yang tertinggi hingga terendah. Kesembilan hirarki itu adalah:

1. *Ideal expectation*

Tingkat kinerja optimum atau terbaik yang diharapkan dapat diterima oleh konsumen.

2. *Normative (should) expectation (persuasion-based standart)*

Tingkat kinerja yang dirasakan konsumen seharusnya mereka dapatkan dari produk yang dikonsumsi.

3. *Desired expectation*

Tingkat kinerja yang diinginkan pelanggan dapat diberikan produk atau jasa tertentu.

4. *Predicted (will) expectation (experience-based norms)*

Tingkat kinerja yang diantisipasi atau diperkirakan konsumen akan diterimanya, berdasarkan informasi yang diketahuinya.

5. *Deserved (want) expectation (equitable expectation)*

Evaluasi subyektif konsumen terhadap investasi produknya.

6. *Adequate expectation atau minimum tolerable expectation*

Tingkat kinerja terendah yang bisa diterima atau ditolerir konsumen.

7. *Intolerable expectation*

Serangkaian ekspektasi menyangkut tingkat kinerja yang tidak bakal ditolerir atau diterima pelanggan.

#### 8. *Worst imaginable expectation*

Skenario terburuk mengenai kinerja produk yang diketahui dan/atau terbentuk melalui kontak dengan media.

Sementara itu, faktor-faktor spesifik yang mempengaruhi terbentuknya ekspektasi pelanggan bisa diklasifikasikan dalam 10 (sepuluh) determinan, yaitu (Tjiptono dan Chandra, 2016: 130):

##### 1. *Enduring service intensifiers*

Merupakan faktor yang bersifat stabil dan mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap layanan.

##### 2. *Personal needs*

Kebutuhan yang dirasakan seseorang mendasar bagi kesejahteraannya juga sangat menentukan harapannya.

##### 3. *Transitory service intensifiers*

Merupakan faktor individual yang bersifat sementara (jangka pendek) yang meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap jasa. Faktor ini meliputi:

- a. Situasi darurat pada saat pelanggan membutuhkan jasa dan ingin perusahaan bisa membantunya.
- b. Jasa terakhir yang dikonsumsi pelanggan dapat pula menjadi acuannya dalam menentukan baik-buruknya jasa berikutnya.

##### 4. *Perceived service intensifiers*

Merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat layanan perusahaan lain jenis.

5. *Self perceived service roles*

Mencerminkan persepsi pelanggan terhadap tingkat keterlibatannya dalam mempengaruhi jasa yang diterimanya.

6. *Situational factors*

Terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja jasa, yang berada diluar kendali penyedia jasa.

7. *Explicit service promises*

Merupakan pernyataan atau janji (secara personal maupun non-personal) organisasi tentang jasanya kepada para pelanggan.

8. *Implicit service promises*

Menyangkut petunjuk yang berkaitan dengan jasa, yang memberikan kesimpulan atau gambaran bagi pelanggan tentang jasa seperti apa yang seharusnya dan yang akan diterimanya.

9. *Word of mouth*

Merupakan pernyataan yang disampaikan oleh orang lain selain organisasi penyedia jasa kepada pelanggan.

10. *Past experiences*

Pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan dari yang pernah diterimanya di masa lalu.

## 2.5 Strategi Mewujudkan Layanan Prima

Meningkatkan kualitas pelayanan tidaklah mudah, karena banyak faktor yang perlu dipertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas layanan berdampak terhadap budaya organisasi secara keseluruhan. Tjiptono (2012: 182) menjelaskan bahwa di antara berbagai faktor yang perlu mendapatkan perhatian utama ada 8 (delapan) yaitu:

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan

Setiap penyedia layanan wajib berupaya menyampaikan layanan berkualitas terbaik kepada para pelanggan sarannya. Upaya ini membutuhkan proses mengidentifikasi determinan atau faktor penentu utama kualitas layanan berdasarkan sudut pandang pelanggan.

2. Mengelola ekspektasi pelanggan

Perusahaan harus menjaga dan memenuhi janji-janji yang di berikan oleh perusahaan.

3. Mengelola bukti kualitas layanan

Manajemen bukti kualitas layanan bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan selama dan sesudah layanan disampaikan. Oleh karena itu layanan merupakan kinerja dan tidak dapat dirasakan sebagaimana halnya barang fisik, maka pelanggan cenderung memperhatikan dan mempersepsikan fakta-fakta *tangible* yang berkaitan dengan layanan sebagai bukti kualitas.

#### 4. Mendidik konsumen tentang layanan

Membantu pelanggan dalam memahami sebuah layanan merupakan upaya positif untuk mewujudkan proses penyampaian dan pengkonsumsian layanan secara efektif dan efisien. Pelanggan yang lebih terdidik akan dapat mengambil keputusan pembelian secara lebih baik dan lebih memahami peran serta kewajibannya dalam proses penyampaian layanan.

#### 5. Menumbuhkembangkan budaya kualitas

Budaya kualitas (*quality culture*) merupakan nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi proses penciptaan dan penyempurnaan kualitas secara terus-menerus. Budaya kualitas terdiri dari filosofi, keyakianan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang berkenaan dengan peningkatan kualitas.

#### 6. Menciptakan *automating quality*

Otomatisasi berpotensi mengatasi masalah variabilitas kualitas layanan yang disebabkan kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Akan tetapi, sebelum memutuskan akan melakukan otomatisasi, penyedia layanan wajib mengkaji secara mendalam aspek-aspek yang membutuhkan sentuhan manusia (*high touch*) dan elemen-elemen yang memerlukan otomatisasi (*high tech*). Keseimbangan antara *high touch* dan *high tech* sangat dibutuhkan untuk menunjang kesuksesan penyampaian layanan secara efektif dan efisien.

#### 7. Menindaklanjuti layanan

Penindaklanjutan layanan diperlukan dalam rangka menyempurnakan atau memperbaiki aspek-aspek layanan yang kurang memuaskan dan mempertahankan aspek-aspek yang sudah baik. Dalam rangka itu, perusahaan perlu berinisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan (tergantung skala bisnis perusahaan) guna mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi mereka terhadap kualitas layanan yang mereka terima.

#### 8. Mengembangkan sistem informasi kualitas layanan

Sistem informasi kualitas layanan (*service quality information system*) merupakan sistem yang mengintegrasikan berbagai macam ancangan riset secara sistematis dalam rangka mengumpulkan dan menyebarkan informasi kualitas layanan guna mendukung pengambilan keputusan. Informasi yang dibutuhkan mencakup segala aspek yaitu data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai perusahaan, pelanggan dan pesaing.

### **2.6 Mengukur Kualitas Pelayanan**

Dalam rangka menghasilkan suatu pelayanan yang berkualitas, perusahaan diharapkan dapat mengukur pelayanan yang telah diberikan kepada pelanggannya melalui skala pengukuran. Pengukuran kualitas jasa yang banyak dijadikan acuan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa adalah model SERVQUAL. Model SERVQUAL didasarkan pada asumsi bahwa konsumen

membandingkan kinerja jasa pada atribut-atribut relevan dengan standar ideal untuk masing-masing atribut jasa. Bila kinerja sesuai dengan atau melebihi standar, maka persepsi atas kualitas jasa akan positif, sebaliknya apabila kinerja tidak sesuai dengan atau dibawah standar, maka persepsi atas kualitas jasa akan negatif (Tjiptono & Chandra,2016: 159). Model ini menganalisis gap antara dua variabel pokok, yakni jasa yang diharapkan (*expected service*) dan jasa yang dipersepsikan (*perceived service*) yang didasarkan pada skala multi-item. Lima dimensi utama tersebut dijabarkan kedalam masing-masing 22 atribut untuk variabel harapan dan persepsi, yang disusun dalam pernyataan-pernyataan berdasarkan skala *Likert*, dari satu (sangat tidak setuju) sampai tujuh (sangat setuju) dengan tujuan pelanggan tinggal memilih tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan atas pertanyaan mengenai penyampaian kualitas pelayanan. Adapun rumus yang dapat digunakan untuk menghitung skor SERVQUAL (Zeithaml, *et al.*, 1990 dalam Tjiptono, 2012: 221).

$$\text{Skor SERVQUAL} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

**Tabel 2.2 Dimensi dan Atribut Model SERVQUAL**

No	Dimensi	Atribut
1	Reliabilitas	1 Menyediakan jasa sesuai yang dijanjikan
		2 Dapat diandalkan dalam menangani masalah jasa pelanggan
		3 Menyampaikan jasa secara benar semenjak pertama kali
		4 Menyampaikan jasa sesuai dengan waktu yang dijanjikan
		5 Menyimpan catatan atau dokumen tanpa kesalahan
2	Daya Tanggap	6 Menginformasikan pelanggan tentang kepastian waktu penyampaian jasa
		7 Layanan yang segera atau cepat bagi nasabah
		8 Kesiediaan untuk membantu pelanggan
		9 Kesiapan untuk merespon permintaan pelanggan
3	Jaminan	10 Karyawan yang menumbuhkan rasa percaya para pelanggan
		11 Membuat pelanggan merasa aman sewaktu melakukan transaksi
		12 Karyawan yang secara konsisten bersikap sopan
		13 Karyawan yang mampu menjawab pertanyaan pelanggan
4	Empati	14 Memberikan perhatian individual kepada para pelanggan
		15 Karyawan yang memperlakukan pelanggan secara penuh perhatian
		16 Sungguh-sungguh mengutamakan kepentingan pelanggan
		17 Karyawan yang memahami kebutuhan pelanggan
		18 Waktu beroperasi (jam kantor) yang nyaman
5	Bukti Fisik	19 Peralatan Modern
		20 Fasilitas yang berdaya tarik visual
		21 Karyawan yang berpenampilan rapi dan profesional
		22 Materi-materi berkaitan dengan jasa yang berdaya tarik visual

Sumber: Tjiptono & Chandra (2016:163).

Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam Kotler (2008: 55) merumuskan 5 (lima) gap yang berpengaruh terhadap ketidakberhasilan dalam penyampaian kualitas layanan jasa meliputi:

1. Kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen

Kesenjangan ini terjadi karena manajemen tidak selalu memahami dengan tepat apa yang diinginkan pelanggan.

2. Kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi mutu jasa

Kesenjangan ini terjadi karena manajemen mungkin memahami dengan tepat keinginan-keinginan pelanggan, tetapi tidak menetapkan standar kinerja.

3. Kesenjangan antara spesifikasi mutu jasa dan penyerahan jasa

Kesenjangan ini terjadi karena karyawan kurang terlatih, tidak mau atau tidak mampu memenuhi standar atau mungkin dihadapkan pada standar yang saling bertentangan.

4. Kesenjangan antara penyerahan jasa dan komunikasi eksternal

Kesenjangan ini terjadi karena harapan konsumen dipengaruhi pernyataan yang dikeluarkan perwakilan dan iklan perusahaan.

5. Kesenjangan antara persepsi jasa dan jasa yang diharapkan

Kesenjangan ini terjadi apabila konsumen tersebut memiliki persepsi yang keliru tentang mutu jasa tersebut.

## 2.7 Faktor Penyebab Buruknya Kualitas Pelayanan

Faktor potensial yang bisa menyebabkan buruknya kualitas layanan ada 6 (enam), keenam faktor tersebut adalah (Tjiptono, 2012:178) :

### 1. Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan

Salah satu karakteristik jasa atau layanan adalah *inseparability*, artinya jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan. Hal ini membutuhkan kehadiran dan partisipasi pelanggan dalam proses penyampaian layanan. Konsekuensinya beberapa kelemahan yang ada pada karyawan dan mungkin berdampak negatif terhadap persepsi kualitas:

- a. Tidak terampil dalam melayani pelanggan
- b. Cara berpakaian karyawan kurang rapi
- c. Tutur kata karyawan kurang sopan
- d. Karyawan selalu cemberut atau pasang muka angker

### 2. Intensitas tenaga kerja yang tinggi

Keterlibatan karyawan secara intensif dalam penyampaian layanan dapat menimbulkan masalah kualitas, berupa tingginya variabilitas layanan yang dihasilkan.

### 3. Dukungan terhadap karyawan internal kurang memadai

Karyawan *frontliner* merupakan ujung tombak dalam penyampaian layanan. Supaya dapat memberikan layanan secara efektif mereka membutuhkan dukungan dari fungsi utama manajemen. Dukungan tersebut bisa berupa peralatan, pelatihan keterampilan, dan informasi.

#### 4. Gap komunikasi

Komunikasi merupakan faktor esensial dalam menjalin kontak dan relasi dengan pelanggan. Gap komunikasi bisa berupa:

- a. Penyedia layanan memberikan janji yang berlebihan dan tidak mampu memenuhinya.
- b. Pesan komunikasi penyedia layanan tidak dipahami pelanggan
- c. Penyedia layanan tidak segera menanggapi keluhan dan saran pelanggan.
- d. Penyedia layanan tidak memberikan informasi terbaru kepada pelanggan.

#### 5. Memperlakukan semua pelanggan dengan cara yang sama

Dalam hal interaksi dengan penyedia layanan, tidak semua pelanggan bersedia menerima layanan yang sama (*standardized service*). Kadang ada pelanggan yang menginginkan bahkan menuntut layanan yang sifatnya personal.

#### 6. Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan

Mengenalkan layanan baru atau menyempurnakan layanan lama dapat meningkatkan peluang pertumbuhan bisnis dan menghindari terjadinya layanan yang buruk. Bila terlalu banyak layanan baru hasil yang didapatkan belum tentu optimal, bahkan tidak tertutup kemungkinan terjadi masalah seputar kualitas layanan.

#### 7. Visi bisnis jangka pendek

Visi jangka pendek dapat merusak kualitas layanan yang sedang dibentuk untuk jangka panjang.

## **BAB III**

### **ANALISIS DESKRIPTIF**

#### **3.1 Data Umum**

##### **3.1.1 Sejarah Berdirinya BNI Syariah**

Sejarah Bank Negara Indonesia (BNI) didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, sebagai bank pertama yang secara resmi dimiliki Negara Republik Indonesia, BNI merupakan pelopor terciptanya berbagai produk dan layanan jasa perbankan. BNI terus memperluas perannya, tidak hanya terbatas sebagai bank pembangunan, tetapi juga ikut melayani kebutuhan transaksi perbankan masyarakat umum dengan berbagai segmentasinya, mulai dari Bank Terapung, Bank Sarinah (bank khusus perempuan) sampai dengan Bank Bocah khusus anak-anak. Seiring dengan pertambahan usianya, BNI tetap kokoh berdiri dan siap bersaing di industri perbankan yang semakin kompetitif. Dengan semangat “Tak Henti Berkarya” BNI akan terus berinovasi dan berkreasi tidak hanya terbatas pada penciptaan produk dan layanan perbankan bahkan lebih dari itu, BNI juga bertekad untuk menciptakan nilai atau *value* pada setiap karyanya. Berdiri sejak 1946, BNI merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah Indonesia. Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini

menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai BNI 46 dan ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988. Dari tahun ke tahun BNI selalu menunjukkan kekuatannya dalam industri perbankan dan kepercayaan masyarakat pun terbangun dalam memilih Bank Negara Indonesia sebagai pilihan tempat penyimpanan segala alat kekayaan yang terpercaya. Permintaan akan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah pun mulai bermunculan yang pada akhirnya BNI membuka layanan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah dengan konsep *dual system banking*, yakni menyediakan layanan perbankan umum dan syariah sekaligus. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang No. 10 tahun 1998 yang memungkinkan bank-bank umum untuk membuka layanan syariah, diawali dengan pembentukan Tim Bank Syariah di tahun 1999, Bank Indonesia kemudian mengeluarkan izin prinsip dan usaha untuk beroperasinya Unit Usaha Syariah (UUS) BNI.

Terjadinya krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-Undang No.10 tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 (lima) kantor cabang yaitu di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu. Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI

Konvensional (*office channelling*) dengan lebih kurang 1500 *outlet* yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah. Berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT. Bank BNI Syariah. Di dalam *Corporate Plan* UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang perbankan syariah. Disamping itu, komitmen pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat. Pada bulan Juni 2014 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 65 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 20 *payment point*. BNI Syariah juga terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

### **3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

#### **A. Visi BNI Syariah**

Menjadi Bank Syariah pilihan yang unggul dalam layanan dan kinerja.

#### **B. Misi BNI Syariah**

1. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan
2. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah
3. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor
4. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah
5. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang aman

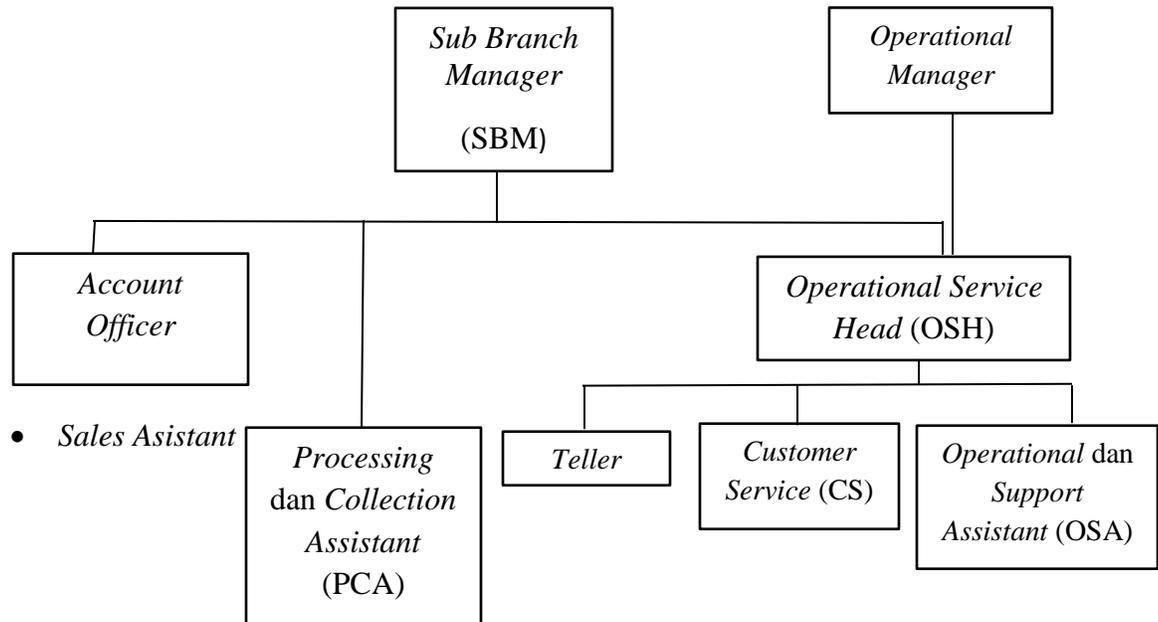
### **3.1.3 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan unsur yang sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk mencapai visi dan misi, serta target perusahaan. Dengan adanya pembagian struktur organisasi maka kegiatan yang ada dapat terfokus sesuai bidangnya.

Bentuk dari adanya pembagian tugas tersebut dapat digambarkan dalam suatu perusahaan, dimana didalamnya terdapat hubungan struktural antara atasan dan bawahan. Bentuk struktural organisasi perusahaan disesuaikan dengan kegiatan perusahaan.

Struktur BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul dapat dilihat pada

Gambar 3.1



Sumber : BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul

**Gambar 3.1 Struktur BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul**

### 3.1.4 Tugas dan Tanggung Jawab

#### 1) *Sub Branch Manager*

- a. Mendukung dan bekerjasama dengan Pemimpin Cabang Syariah dalam hal:

1. Menyusun rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan target Cabang Pembantu Syariah tujuan-tujuan lain yang akan dicapai.
  2. Mengorganisasikan serta mengelola sumber daya manusia yang ada di Kantor Cabang Pembantu Syariah.
- b. Memimpin dan mengelola seluruh aktivitas pelayanan di Kantor Cabang Pembantu Syariah untuk memberikan standar pelayanan transaksi produk atau jasa baik dalam maupun luar negeri secara optimal kepada nasabah, membuat perencanaan dan usulan anggaran dan bertanggungjawab untuk mengontrol dan memecahkan permasalahan di Kantor Cabang Pembantu Syariah.
- c. Memimpin dan mengelola seluruh aktivitas pemasaran serta proses permohonan produk pembiayaan Konsumtif-*Skoring*-Agunan
1. Memasarkan produk pembiayaan Konsumtif-*Skoring*-Agunan.
  2. Memeriksa atau verifikasi awal kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan Konsumtif-*Skoring*-Agunan.
  3. Memproses produk pembiayaan Konsumtif-*Skoring*-Agunan dalam hal melakukan taksasi dan verifikasi apabila terdapat asisten proses remote dan khusus untuk nasabah *fixed income*.
- d. Memimpin dan mengelola seluruh aktivitas pemasaran serta proses permohonan produk pembiayaan Konsumtif-*Checklist*-Agunan *Likuid* (*Rahn*, Talangan haji, CCF):

1. Memasarkan produk pembiayaan Konsumtif-*Checklist*-Agunan *Likuid (Rahn, Talangan haji, CCF)*.
  2. Memproses permohonan pembiayaan Konsumtif-*Checklist*-Agunan *Likuid (Rahn, Talangan haji, CCF)*.
  3. Memeriksa kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan konsumtif.
  4. Mengelola pemantauan nasabah pembiayaan Konsumtif-*Checklist*-Agunan *Likuid (Rahn, Talangan haji, CCF)*.
- e. Mengelola organisasi dan kepegawaian unit-unit yang dibawahinya termasuk membuat perencanaan dan pengusulan pengembangan pegawai (rotasi, mutasi, dan promosi) serta bertanggungjawab untuk mengontrol dan memecahkan permasalahan unit-unit yang dibawahinya.
- f. Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari Kantor Pusat BNI Syariah.
- g. Berkoordinasi dengan unit lain dan Cabang Syariah lainnya atau *center-center* yang terkait untuk menjamin kualitas dan kelancaran aktivitas pelayanan.
- 2) *Account Officer*
- a. Memasarkan produk dana dan jasa konsumtif dan institusi atau kerjasama lembaga.
  - b. Memasarkan produk pembiayaan produktif ritel dan konsumtif.

- c. Memproses permohonan pembiayaan produktif ritel.
- d. Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan produktif ritel.
- e. Membina hubungan, memantau perkembangan dan melakukan *cross* atau *up selling* kepada nasabah *existing*, khususnya nasabah institusi dan kerjasama lembaga.
- f. Membina hubungan, memantau dan membantu apabila terdapat permasalahan atas aktivitas pemasaran dana oleh SCO.
- g. Mengelola pemantauan, melakukan *collection* dan memproses usulan penyelamatan pembiayaan produktif ritel dengan kategori kolektibilitas a dan b.
- h. Mengelola aktivitas pemasaran yang dilakukan petugas *Direct Sales*.
- i. Memproses pengalihan pengelolaan nasabah pembiayaan produktif kepada *Recovery and Remedial Head* sesuai ketentuan berlaku.

### 3) *Sales Assistant*

- a. Memasarkan produk dana dan jasa konsumen dan institusi atau kerjasama lembaga.
- b. Memasarkan produk pembiayaan konsumtif.
- c. Memproses verifikasi awal permohonan pembiayaan konsumtif.
- d. Memproses permohonan pembiayaan talangan haji

4) *Processing dan Collection Assistant*

- a. Melakukan verifikasi data dan kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan konsumen.
- b. Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan konsumtif, jika cabang belum mengikuti aktivitas sentra taksasi.
- c. Memproses permohonan pembiayaan konsumtif melalui aplikasi proses pembiayaan (*origination*) dan mengelola validitas data.
- d. Mengajukan keputusan pembiayaan atas pembiayaan konsumtif yang telah diproses
- e. Melakukan pemeriksaan data sistem informasi debitur untuk pembiayaan produktif dan konsumtif.
- f. Melakukan *collection* dan memproses usulan penyelamatan pembiayaan konsumtif dengan kategori kolektabilitas a dan b, termasuk atas *non-scoring* agunan *likuid*.
- g. Memproses pengalihan pengelolaan nasabah pembiayaan konsumtif kepada *Recovery and Remedial Head* sesuai ketentuan berlaku.

5) *Teller*

- a. Memproses permintaan transaksi keuangan dan non-keuangan terkait rekening dana yang dilakukan melalui Kantor Cabang Pembantu.
- b. Mengelola kebutuhan kas harian sesuai dengan ketentuan pagu kas.
- c. Melaksanakan prinsip APU dan PPT.

6) *Customer Service*

- a. Melakukan pemasaran dana konsumtif kepada nasabah *walk in* dan *cross* atau *up selling* kepada nasabah dana *existing*.
- b. Memproses pembukaan dan penutupan rekening giro atau tabungan atau deposito.
- c. Memproses permohonan gadai atau kepemilikan emas dan CCF.
- d. Melaksanakan prinsip APU dan PPT.

7) *Operational dan Support Assistant*

- a. Mengelola proses administrasi pembiayaan ( akad, pengikatan, SKP, *ceklist*, asuransi, dokumen *to be obtained*).
- b. Memproses transaksi pencairan pembiayaan, pendebitan angsuran, dan pelunasan.
- c. Mengelola rekening pembiayaan, termasuk perubahan data rekening dan jaminan.
- d. Menegelola penyimpanan dokumen pembiayaan dan dokumen jaminan pembiayaan.
- e. Mengelola laporan kepada regulator terkait data debitur
- f. Mengelola hubungan dengan notaris.
- g. Melakukan pembukuan transaksi Kantor Cabang Pembantu.
- h. Memproses transaksi kliring.
- i. Mengelola daftar hitam nasabah.
- j. Menyelesaikan daftar pos terbuka.

- k. Memproses pembukaan transaksi bank atau L/C dan SKBDN.

## **3.2 Data Khusus**

### **3.2.1 Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul**

#### **A. Penerapan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul**

Salah satu nilai perusahaan yang harus diimplementasikan untuk memenangkan kompetisi dengan para perusahaan kompetitor adalah fokus pada pelanggan. Jiwa melayani (*service culture*) harus tumbuh dan dimiliki oleh seluruh karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul terutama di jajaran *frontliner*. *Service excellent* yang diberikan kepada pelanggan dapat bermula dari *security*, *customer service* dan *teller* yang berada di bagian *frontliner* BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul. Oleh karena itu jiwa melayani harus dijaga dan dibudayakan.

Supaya dalam pelaksanaan atau penerapan *service excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul berlangsung lebih efektif, maka lingkungan atau tempat kerja seluruh karyawan harus menerapkan slogan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan santun). Dalam hal ini 5S dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Senyum

Senyum adalah tanda dimulainya sesuatu ikatan yang secara tidak langsung telah terjalin adanya rasa ukhwah atau persaudaraan. Dengan memberikan senyuman yang tulus kepada setiap nasabah maka akan membuat hubungan terasa lebih akrab dan membawa keceriaan tersendiri bagi nasabah.

b. Salam

Salam adalah ucapan yang terindah yang sering diucapkan sebagai bentuk rasa sayang dan doa kepada sesama. Dengan adanya salam antara karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul dan nasabah maka itu artinya saling mendoakan antar sesama.

c. Sapa

Pada saat nasabah datang petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul selalu menyapa nasabahnya dengan menanyakan nama sebelum memulai transaksi, sehingga petugas bank dan nasabah terlihat lebih akrab.

d. Sopan dan santun

Sopan santun adalah suatu sikap atau tingkah laku yang ramah terhadap orang lain. Dengan adanya sifat sopan santun yang melekat pada kepribadian karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul maka nasabah akan merasa nyaman karena merasa dihargai dan dihormati.

## **B. Penerapan Standar Penampilan Petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul**

Standar penampilan dibutuhkan untuk menumbuhkan kepercayaan nasabah kepada bank, sehingga nasabah dapat terlayani dengan baik dan membuat nasabah puas dengan standar layanan. Standar penampilan petugas BNI Syariah meliputi standar dalam berpakaian dan penampilan fisik. Dalam pelayanan prima diperlukan suatu standar penampilan bagi petugas, maupun perusahaan guna membangun keyakinan bagi nasabah dan *image* positif bagi perusahaan untuk meningkatkan pelayanan dan menjaga kepuasan pelanggan.

Penampilan pribadi yang baik akan memberikan *image* yang positif bagi perusahaan. Hal ini juga akan membangun atau meningkatkan kepercayaan nasabah. Bahkan penampilan pribadi yang baik akan menumbuhkan rasa percaya diri bagi petugas bank atau perusahaan. Sebaliknya, penampilan pribadi yang buruk akan menurunkan citra diri dan perusahaan.

Dalam melayani nasabah, petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul dituntut untuk berpenampilan menarik, karena penampilan adalah hal pertama yang dilihat oleh nasabah. Secara umum penampilan prima yang dapat ditampilkan oleh petugas BNI Syariah antara lain:

1. Bersikap wajar yaitu bersikap ramah yang tidak dibuat-buat, dan ketika menyampaikan informasi maka disampaikan dengan intonasi suara yang baik.
2. Dalam hal berpakaian harus selalu rapi, serasi dan bersih, dan tidak menggunakan aksesoris dan *make-up* yang berlebihan. (petugas *frontliner* harus memakai seragam yang sudah ditentukan).
3. Selalu memberikan sambutan berupa senyum dan mengucapkan salam ketika bertemu atau berpisah dengan nasabah, termasuk ucapan terima kasih.
4. Selalu bersikap optimis dan tidak pesimis serta tidak ragu-ragu dalam bertindak, sehingga mampu memberikan layanan yang optimal kepada nasabah.
5. Mendengarkan nasabah dengan baik dan sopan santun dalam melayani. Hal tersebut diharapkan dapat membuat nasabah merasa dihargai atau dihormati oleh petugas bank.
6. Memberikan perhatian dalam menghadapi nasabah, sehingga nasabah merasa memperoleh perhatian serius.
7. Selalu suka membantu nasabah sejalan dengan ketentuan, hal tersebut akan menumbuhkan kenyamanan bagi nasabah.
8. Petugas wanita mengenakan pakaian seragam dan atribut sesuai kebutuhan rapi dan bersih, memakai tata rias seperti bedak, *lipstick*, *eye shadow*, *blush on* dengan rapi, memakai jilbab sesuai standar

penampilan, bersih, rapi, dan sederhana, mengenakan tanda pengenal di dada sebelah kiri dan mudah terbaca oleh nasabah, selama jam kerja dan pelayanan mengenakan sepatu tertutup berwarna hitam dan menggunakan kaos kaki berwarna hitam.

9. Petugas pria menggunakan seragam dan atribut sesuai kebutuhan, rapi dan bersih, wajah segar, bersih, rambut pendek, tersisir rapi, mengenakan tanda pengenal di dada sebelah kiri dan mudah terbaca oleh nasabah, selama jam kerja dan pelayanan mengenakan sepatu tertutup berwarna hitam, dan menggunakan kaos kaki berwarna hitam.

### **C. Penerapan Standar Kebersihan dan Kerapihan Ruang Kerja**

Untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada nasabah maka langkah selanjutnya yang dilakukan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul adalah dengan cara penerapan standar kebersihan ruang kerja. Ruang kerja pada umumnya tempat berlangsungnya proses pekerjaan. Standar kebersihan dan kerapihan ruang kerja dapat mendukung kenyamanan dalam memberikan layanan. Ruang kerja yang bersih, rapi, bau yang harum dan nyaman memberikan efek kepuasan dan kenyamanan bagi nasabah. Upaya penataan ruang kerja perlu dilakukan karena berkaitan dengan pihak internal dan eksternal yang dapat memuaskan kedua belah pihak. Hal-hal yang ditetapkan sebagai standar kebersihan adalah:

1. *Signboard* mudah terbaca dan bersih rapi
2. Kondisi *banking hall* nyaman terdapat tempat tunggu yang kondusif, ada nomor antrian
3. Terdapat *brosur*, papan informasi dan alat tulis yang mudah dijangkau
4. Kamar mandi bersih rapi wangi dan kering
5. Meja *frontliner* dalam kondisi rapi

#### **D. Standar Layanan dalam Berkomunikasi dengan Nasabah**

Setiap petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul melayani nasabah maka mereka harus berbicara dengan jelas menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar, suara yang digunakan juga jelas dalam arti mudah dipahami dan tidak menggunakan istilah-istilah yang sulit dipahami oleh nasabah. Disamping itu juga petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul khususnya *customer service* dan *teller* harus mampu melayani dengan baik dan berbicara dengan nada yang ramah serta memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik tentang produk-produk yang ada sehingga nasabah merasa terbantu. Adapun standar-standar yang harus dipenuhi yaitu:

1. *Standart service* ketika menyambut nasabah
  - a. Tersenyum, berdiri, dan melakukan kontak mata
  - b. Mempersilahkan nasabah dengan lima jari terbuka

- c. *Security*, *customer service*, dan *teller* tersenyum ramah ketika menyambut nasabah
  - d. *Security* membukakan pintu saat nasabah masuk maupun keluar
2. Sikap ketika mengawali sebuah layanan
- a. *Greeting* (ucapan salam)
  - b. Mempersilahkan duduk dengan bahasa verbal dan non verbal
  - c. Menanyakan nama nasabah
  - d. Menawarkan bantuan
  - e. Jika nasabah datang dan *customer service* sedang menelpon maka *customer service* menghentikan pembicaraan telepon, mempersilahkan nasabah yang datang untuk duduk dan segera mengakhiri pembicaraan yang ada di telepon.
3. Posisi tubuh *customer service* dan *teller* ketika melayani nasabah
- Posisi tubuh duduk tegak, tidak bersandar dan condong atau maju kearah nasabah
4. Arahan ketika *customer service* menjelaskan produk
- a. Ketika *customer service* menjelaskan produk-produk yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul hendaknya menggunakan *brosur* dengan menunjukkan poin-poin penting menggunakan ujung pena tertutup
  - b. Menjawab atau membantu mencari jawaban
  - c. Tersenyum ramah dan kontak mata

- d. Fokus pada kebutuhan dan keinginan nasabah, tidak mengerjakan pekerjaan lain yang tidak berhubungan dengan transaksi nasabah
5. Sikap ketika mengakhiri layanan dengan nasabah
- a. Menanyakan ada lagi yang bisa dibantu
  - b. Tersenyum sambil mengucapkan terimakasih
  - c. Menyebutkan nama nasabah diakhir pelayanan
  - d. Ucapan salam

#### **E. Standar Penanganan Keluhan Nasabah**

Pengaduan nasabah adalah ungkapan ketidakpuasan nasabah yang mungkin karena kesalahan atau kelalaian pihak bank. Oleh karena itu, petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul dalam mengatasi keluhan nasabah selalu dengan cara-cara yang positif. Penanganan keluhan harus serius, cepat dan tuntas. Terdapat beberapa hal penting yang perlu diperhatikan dalam mengatasi keluhan, yaitu:

1. Minta maaf merupakan hal yang harus disampaikan oleh petugas BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul apabila nasabah menyampaikan keluhan. Karena permintaan maaf merupakan kompensasi psikologis terhadap pengeluh.
2. Memperhatikan keluhan nasabah merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Dengan sikap ini, maka petugas (*frontliner*)

BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul menyediakan lebih banyak waktu untuk mendengarkan keluhannya.

3. Cepat merupakan ketepatan waktu dalam menangani keluhan, hal tersebut dapat meredam atau menghilangkan informasi negatif dari penyampai keluhan. Bila terdapat nasabah yang mengajukan keluhan dan tidak mendapatkan penanganan yang tepat dan cepat, hal tersebut akan memicu ketidakpuasan nasabah dan akan menimbulkan kesulitan untuk merubah kondisi hati penyampai keluhan supaya menjadi puas terhadap sikap dan bentuk pelayanan yang diberikan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul.
4. Sopan merupakan sifat yang harus ditunjukkan oleh petugas (*frontliner*) ketika menangani keluhan dari nasabah, supaya nasabah merasa nyaman dan dihargai.

### **3.2.2 Kendala Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul**

#### **A. *Off line* ketika sedang melakukan transaksi**

Memberikan pelayanan yang prima adalah harapan setiap perusahaan, karena hal ini dapat memberikan kepuasan bagi nasabah. Tetapi tanpa disadari ketika banyak nasabah yang sedang bertransaksi di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul tiba-tiba *server* yang ada mengalami masalah (*off line*) sehingga transaksi terganggu dan harus

menunggu sampai *server* kembali normal, dan ini dapat menyita banyak waktu dari nasabah.

*Offline* adalah suatu kendala yang tidak bisa diperkirakan kapan datangnya, tetapi sebaiknya BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul memastikan bahwa seluruh elemen penunjang operasionalnya aman sebelum transaksi dimulai, termasuk salah satunya adalah jaringan internetnya. Supaya tidak memberikan kesan negatif di benak nasabah.

#### **B. Dokumen nasabah yang tidak lengkap ketika bertransaksi**

Di zaman yang modern seperti sekarang ini mempunyai rekening adalah suatu hal yang wajar, karena bisa digunakan sebagai alat yang dapat memberikan kemudahan ketika bertransaksi di bank maupun menyimpan uang di bank. Biasanya ada beberapa nasabah yang datang di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul untuk membuka rekening baru dan mereka belum memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul misalnya seperti nasabah yang belum mempunyai *Electric* Kartu Tanda Penduduk (*E-KTP*) dan kadang juga tidak mempunyai surat keterangan identitas (bagi warga non Yogyakarta) sehingga BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul belum bisa melayani maupun memproses permintaan nasabah, dan ini dapat menimbulkan rasa kecewa dalam benak nasabah.

Seharusnya dalam hal ini petugas (*security*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul selalu menanyakan kebutuhan nasabah sebelum bertransaksi dan selalu mensosialisasikan tentang persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi ketika akan bertransaksi.

### **C. Petugas kurang memahami produk baru**

Perkembangan zaman dan teknologi yang terus terjadi mengharuskan BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul untuk terus berinovasi dengan memberikan layanan-layanan terbaru termasuk salah satunya adalah pembayaran *tax amnesty*. Bulan Agustus adalah waktu penulis magang di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul dimana saat itu pemerintah sedang gencar-gencarnya mensosialisasikan *tax amnesty*. Berhubung *tax amnesty* adalah sesuatu yang masih baru maka petugas (*frontliner*) masih kebingungan ketika melayani nasabah (wajib pajak) yang ingin membayar *tax amnesty* lewat *teller* BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul.

Sehingga dalam hal ini pimpinan cabang BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul selalu mensosialisasikan setiap kali ada perkembangan produk baru termasuk salah satunya adalah *tax amnesty*, sebelum jam kerja dimulai. Dengan harapan supaya ketika melayani nasabah dapat memberikan kenyamanan dan kepuasan dalam benak nasabah.

#### **D. Sedikitnya Petugas (*frontliner*) yang ada di Kantor Cabang Pembantu Bantul**

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah salah satu faktor penunjang keberhasilan suatu perusahaan. Sedikitya sumber daya manusia (*frontliner*) yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul menyebabkan antrian yang panjang terutama dibagian *teller* pada hari Senin dan Selasa, sehingga ini dapat menyita waktu nasabah.

Sebaiknya dalam hal ini BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul harus menambah petugas terutama dibagian *teller* supaya dapat mengurangi antrian, karena antrian yang lama akan membuat nasabah menjadi jengkel.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai penerapan *service excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu (KCP) Bantul maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul

a. Penerapan slogan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun)

BNI Syariah KCP Bantul selalu berupaya menjaga budaya slogan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) kepada setiap karyawannya disaat melayani nasabah demi terciptanya kepuasan pelanggan.

b. Penerapan standar penampilan petugas *frontliner*

Untuk menciptakan *image* yang positif dibenak nasabah, maka BNI Syariah KCP Bantul berupaya menerapkan standar berpakaian yang bersih dan rapi (*good looking*).

c. Penerapan standar kebersihan ruangan

Untuk menciptakan suasana yang nyaman saat bertransaksi maka, BNI Syariah KCP Bantul selalu berupaya untuk menjaga kebersihan dan kerapian ruang kerjanya.

- d. Penerapan standar berkomunikasi dengan nasabah  
BNI Syariah KCP Bantul selalu berupaya untuk menyampaikan produk-produknya dengan komunikasi yang baik, nada yang ramah, sehingga nasabah merasa dihormati.
  - e. Penerapan standar penanganan keluhan  
BNI Syariah KCP Bantul mempunyai beberapa standar untuk menangani keluhan nasabah, yaitu: minta maaf, memperhatikan keluhan nasabah, bertindak cepat, dan sopan.
2. Kendala Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul
- a. Terjadi *offline* saat transaksi  
Tanpa disadari BNI Syariah KCP Bantul juga pernah mengalami *offline* pada saat melakukan transaksi dengan nasabahnya, sehingga nasabah merasa jengkel karena harus menunggu lama.
  - b. Dokumen nasabah yang tidak lengkap  
BNI Syariah KCP Bantul sangat memperhatikan kelengkapan dokumen nasabah saat melakukan transaksi, sehingga apabila ada nasabah datang yang tidak membawa dokumen lengkap maka BNI Syariah KCP Bantul belum bisa memprosesnya.

c. Petugas kurang paham produk baru

Kurangnya informasi terkait produk baru menyebabkan petugas BNI Syariah KCP Bantul kurang memahami produk baru (*tax amnesty*).

d. Sedikitnya petugas BNI Syariah KCP Bantul

BNI Syariah KCP Bantul sangat terbatas petugasnya, terutama di bagian *teller*, sehingga hal ini dapat menghambat kelangsungan nasabah saat transaksi.

#### 4.2 Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dari laporan magang yang telah tersusun, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul lebih memperhatikan dan memastikan seluruh jaringan yang ada sebelum aktivitas transaksi dimulai, karena ketika aktivitas transaksi sudah dimulai dan banyak nasabah datang, kemudian secara tiba-tiba terjadi *offline* maka nasabah akan merasa kecewa karena harus menunggu lama. Dalam kasus seperti ini BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul sebaiknya memberikan solusi yaitu cepat tanggap dalam menangani masalah tersebut.
2. Petugas (*frontliner*) BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul sebaiknya memberikan sosialisasi kepada setiap nasabahnya yang datang terkait dokumen (*E-KTP*, surat keterangan identitas) persyaratan

yang harus dipenuhi ketika melakukan transaksi, karena dalam hal ini tidak semua nasabah tahu tentang dokumen persyaratan apa saja yang harus dipenuhi, hal ini dilakukan supaya dapat mempercepat proses transaksi.

3. Untuk mengatasi masalah kurang pahamnya petugas terkait produk baru (*tax amnesty*) sebaiknya pimpinan cabang harus selalu mensosialisasikan setiap kali ada perkembangan produk baru, dengan harapan supaya petugas tidak bingung pada saat melayani nasabah (wajib pajak).
4. BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul sebaiknya bisa menambah karyawan terutama di bagian *teller*, supaya dapat mengurangi antrian yang ada. Karena berdasarkan pengamatan penulis selama magang disana, *teller* hanya beranggotakan satu orang saja, sedangkan nasabah yang datang setiap harinya selalu banyak, sehingga dapat menyebabkan antrian yang panjang.
5. Untuk menjaga keharmonisan dalam suatu perusahaan sebaiknya antara pimpinan dan bawahan harus selalu menjaga komunikasi yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2010. *Oxford Dictionary*. New York: Oxford University Press
- Hasan, Ali. 2010. *Marketing Bank Syariah*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Iska, Syukri. 2012. *Sistem Perbankan Syariah di Indonesia*. Yogyakarta: Fajar Media Press
- Ivonne, Wood. 2009. *Layanan Pelanggan Cara Praktis, Murah, dan Inspiratif Memuaskan Pelanggan Anda*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Kotler, Philip dan Kevin L. Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Indeks
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat
- Tjiptono, Fandy. 2012. *Service Management*. Yogyakarta: Andi
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. 2016. *Service, Quality, and Satisfaction*. Yogyakarta: Andi
- .

## Hasil Wawancara

### Daftar Pertanyaan Hasil Wawancara

Berikut ini adalah daftar pertanyaan-pertanyaan hasil wawancara antara pihak penulis dengan pihak internal perusahaan pada:

Hari, Tanggal : Kamis, 11 Agustus 2016

Tempat : BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu (KCP) Bantul

Jl. Jendral Sudirman, Kec. Bantul, Kab. Bantul Daerah Istimewa  
Yogyakarta

Nama petugas : Puspaninda H.

Pertanyaan yang diajukan, yaitu:

#### A. Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah KCP Bantul

##### 1. Pertanyaan:

Bagaimanakah terkait slogan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun) dalam penerapannya di BNI Syariah KCP Bantul?

Jawaban:

BNI Syariah KCP Bantul merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa sehingga setiap pegawai harus ramah kepada setiap nasabah tanpa membedakan termasuk harus menerapkan slogan 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) ketika melayani nasabah supaya nasabah merasa nyaman dan puas.

2. Pertanyaan:

Bagaimanakah penerapan standar penampilan petugas *frontliner*?

Jawaban:

Setiap pegawai yang bekerja di BNI Syariah KCP Bantul harus selalu berpenampilan rapi dan menarik (*good looking*), terutama yang berada di bagian *frontliner* (*teller, customer service*) dalam berpakaian mereka harus rapi, serasi dan bersih, dan tidak menggunakan aksesoris dan *make-up* yang berlebihan. (petugas *frontliner* harus memakai seragam yang sudah ditentukan).

3. Pertanyaan:

Bagaimana penerapan standar kebersihan dan kerapian ruang kerja?

Jawaban:

Untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada nasabah kami (BNI Syariah KCP Bantul) selalu berupaya untuk menjaga kebersihan dan kerapian ruang kerja mulai dari ruangan yang harum, tempat tunggu yang bersih dan rapi, meja *customer service* yang rapi, dan meja *teller* yang rapi.

4. Pertanyaan:

Bagaimanakah standar berkomunikasi dengan nasabah?

Jawaban:

- a. Petugas *frontliner* (*teller, customer service*) tersenyum, berdiri, dan melakukan kontak mata,
- b. Mempersilahkan nasabah dengan lima jari terbuka
- c. *Security, customer service, dan teller* tersenyum ramah ketika menyambut nasabah
- d. *Security* membukakan pintu saat nasabah masuk maupun keluar
- e. Jika nasabah datang dan *customer service* sedang menelpon maka *customer service* menghentikan pembicaraan telepon, mempersilahkan nasabah yang datang untuk duduk dan segera mengakhiri pembicaraan yang ada di telepon.
- f. Ketika *customer service* menjelaskan produk-produk yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul harus menggunakan *brosur* dengan menunjukkan poin-poin penting menggunakan ujung pena (tertutup) atau dua jari (jari telunjuk dan jari tengah)
- g. pegawai BNI Syariah KCP Bantul harus berbicara dengan bahasa Indonesia yang baik dan dengan nada yang ramah ketika melayani nasabah, disamping itu pegawai juga harus mengetahui produk-produk yang ditawarkan oleh BNI Syariah KCP Bantul.

5. pertanyaan:

Bagaimana standar penanganan keluhan?

Jawaban:

Setiap pegawai BNI Syariah KCP Bantul harus bisa mengatasi keluhan dan komplain dari nasabah dengan cara minta maaf, menangani keluhan penuh perhatian dan dengan cara yang baik, cepat dan sopan.

## B. Kendala Penerapan *Service Excellent* di BNI Syariah KCP Bantul

1. Pertanyaa:

Apakah di BNI Syariah KCP Bantul sering terjadi *offline*?

Jawaban:

Untuk *offline* di BNI Syariah KCP Bantul sangat jarang sekali dan itupun gak tentu waktunya.

Foto-foto BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul

1. *Teller* yang sedang melayani nasabah dengan berdiri



2. *Teller* yang sedang melayani transaksi nasabah



3. *Customer service* yang sedang menjelaskan produk-produk yang ada di BNI Syariah



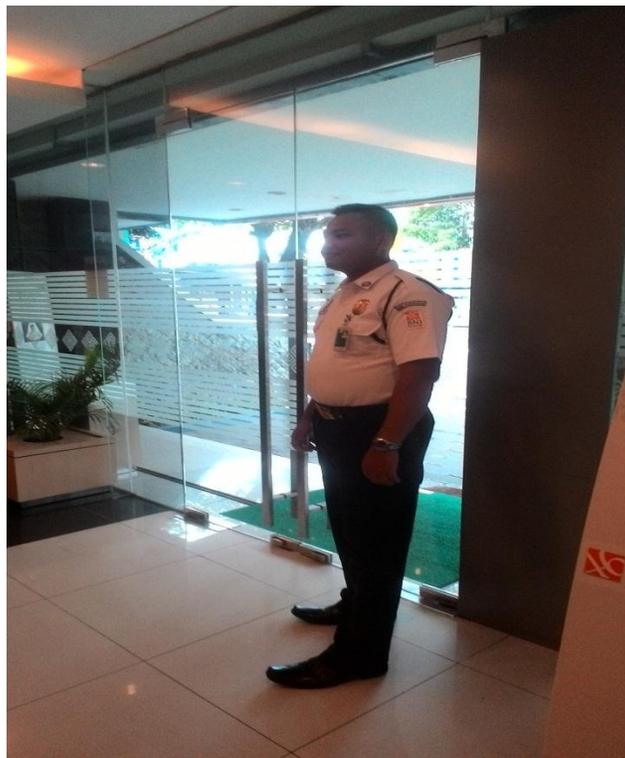
4. *Customer Service* pria yang sedang melayani nasabah



5. Kondisi yang ada di dalam BNI Syariah



6. Security yang ada di BNI Syariah KCP Bantul



# LAMPIRAN



**SURAT KETERANGAN**  
YGS/01/ 17 34/2016

**Bismillahirrahmanirrahiim**

Yang bertanda-tangan di bawah ini :

Nama : Arief Mursidi  
Jabatan : PGS. Operational Manager  
PT. Bank BNI Syariah  
Kantor Cabang Yogyakarta

Menerangkan bahwa :

Nama : Muhamad Siswanto  
NIM : 14211099  
Universitas / PT : Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

Adalah benar telah melaksanakan magang di PT Bank BNI Syariah KCP Bantul mulai tanggal 14 Juni 2016 sampai dengan 13 Agustus 2016.

Demikianlah surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan semestinya.

Yogyakarta, 18 NOV 2016



PT. Bank BNI Syariah  
Kantor Cabang Yogyakarta

Arief Mursidi  
PGS. Operational Manager