

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN
PRODUK *E-CHANNEL* PADA MASA PANDEMI COVID-19
DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP PONOROGO COKROAMINOTO**

SKRIPSI



Oleh:

Nadya Lukita Puspitasari

NIM 210817019

Pembimbing:

Unun Roudlotul Janah, M. Ag.

NIP 197507162005012005

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2021

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN
PRODUK *E-CHANNEL* PADA MASA PANDEMI COVID-19
DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP PONOROGO COKROAMINOTO**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi dalam Ilmu Perbankan Syariah



Oleh:

Nadya Lukita Puspitasari
NIM 210817019

Pembimbing:

Unun Roudlotul Janah, M. Ag.
NIP 197507162005012005

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2021
P O N O R O G O**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Nadya Lukita Puspitasari

NIM : 210817019

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

ANALISIS STRATEGI PENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN
PRODUK E-CHANNEL PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI BANK
SYARIAH INDONESIA KCP PONOROGO COKROAMINOTO

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 1 April 2021

Pembuat Pernyataan,



Nadya Lukita Puspitasari

NIM: 210817019

IAIN
PONOROGO



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

| No. | Nama | NIM | Jurusan | Judul Skripsi |
|-----|--------------------------------|-----------|----------------------|--|
| 1 | Nadya Lukita Puspitasari | 210817019 | Perbankan Syariah | ANALISIS STRATEGI PENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PRODUK E-CHANNEL PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP PONOROGO COKROAMINOTO |

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 31 Maret 2021

Mengetahui,

Ketua Jurusan Perbankan Syariah

Menyetujui,

Agung Eko Purwana, S. E., M. SI

Unun Roudlotul Jannah, M.Ag

NIP. 197109232000031002

NIP. 197507162005012004



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

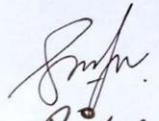
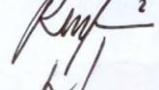
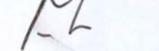
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Analisis Strategi Peningkatkan Kualitas Pelayanan Produk E-Channel Pada Masa Pandemi Covid-19 di Bank Syariah Indonesia KCP Ponorogo Cokroaminoto
Nama : Nadya Lukita Puspitasari
NIM : 210817019
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.Syariah.

DEWAN PENGUJI:

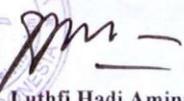
Ketua Sidang
Ika Susilawati, S. E., M. M.
NIP. 197906142009012005
Penguji I
Ridho Rokamah, S. Ag., MSI.
NIP. 197412111999032002
Penguji II
Unun Roudlotul Janah, M.Ag.
NIP. 197507162005012004

()
()
()

Ponorogo, 21 April 2021

Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo




Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.
NIP. 197207142000031005

P O N O R O G O

ABSTRAK

Puspitasari, Nadya Lukita. *Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Produk E Channel Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Bank Syariah Indonesia KCP Ponorogo Cokroaminoto*. Skripsi. 2021. Jurusan Perbankan Syariah. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Dosen Pembimbing: Unun Roudlotul Jannah, M.Ag

Kata kunci : strategi pelayanan, produk e-channel, pandemi covid-19.

Kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Seiring dengan maraknya persaingan, perbankan dituntut untuk menjaga kualitas pelayanannya apalagi di tengah pandemi covid-19. Agar meningkatkan loyalty nasabah. Karena produk layanan e-channel merupakan suatu produk perbankan dimana dalam penggunaannya menggunakan media elektronik, dari adanya kasus covid-19 dapat meminimalisir adanya tatap muka. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis mekanisme pelayanan produk e-channel, menganalisis dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk e-channel dan untuk menganalisis faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk e-channel di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.

Jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Yang dilakukan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Data diperoleh dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto telah memiliki SOP dan fasilitas-fasilitas layanan e-channel yang ditentukan oleh pusat. Sedangkan fasilitas-fasilitas fisik sudah lengkap namun kurang memadai. Dan peranan tim pengarah sangatlah berpengaruh khususnya bagi karyawan. Selanjutnya produk-produk e-channel dapat diperoleh dengan mudah, murah dan cepat. Dan yang terakhir adalah budaya pemberian pelayanan perlu peningkatan dalam hal volume suara dan intonasi dari karyawan. Dalam hal operasional juga telah sesuai dengan protokol kesehatan dan kebijakan perubahan jam operasional sangat bermanfaat bagi karyawan. Adapun dampak pelayanan yang diterapkan pada masa pandemi Covid-19 adalah dapat menjalankan aktivitas perbankan dengan mematuhi protokol kesehatan yang telah ditentukan oleh pemerintah, melindungi dan memberikan keamanan karyawan serta nasabah. Adapun faktor pendukungnya adalah semua karyawan mematuhi protokol kesehatan dan fasilitas memadai. Faktor penghambat yaitu jaringan sering kali error karena *update* sistem, persyaratan nasabah kurang, data nasabah tidak sama dengan data dukcapil, ada nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan. Solusinya adalah atasan melakukan konfirmasi apakah sistem error atau *off* dan *security* memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi.

MOTTO

كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِتَالُ وَهُوَ كُرْهُ لَكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi pula kamu menyukai sesuatu padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui.”¹



¹ Surat Al-Baqarah ayat 216

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT yang maha pemberi segalanya, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya yaitu Ibu Endang Purwati, Bapak M.Syakur dan keluarga tercinta yang memberikan kasih sayang, bimbingan dan dukungan secara moril dan materiil. Sungguh luar biasa perjuangan mereka, tak bisa dituliskan dengan kata-kata betapa besar peran mereka dalam kehidupan penulis. Semoga Allah senantiasa selalu menjaga dan menyayangi mereka di dunia dan kelak di akhirat. Aamiin.
2. Kepada teman-teman se-almamater, sahabat-sahabat kelas PS A, Sahabat Sahabati PMII, Teman-teman GenBI terimakasih telah kebersamai langkah penulis selama 4 tahun. Terimakasih telah memberikan warna dalam perjalanan meraih gelar sarjana, serta terimakasih atas waktu, dukungan dan motivasinya. Semoga kesuksesan dan keberkahan hidup selalu kebersamai kita semua. Aamiin.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan serta kelancaran. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan laporan praktikum bank syariah yang berjudul “Analisis Strategi Peningkatkan Kualitas Pelayanan Produk *E-Channel* Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Bank Syariah Indonesia KCP Ponorogo Cokroaminoto”

Penulis menyadari bahwa selama penulisan skripsi ini mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, maka dari itu ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan pengarahan, bimbingan serta bantuan apapun yang berguna bagi penulis. Oleh karena itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., selaku Rektor IAIN Ponorogo yang telah memberikan kesempatan penulis menimba ilmu di almamater tercinta.
2. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo yang telah membantu kelancaran proses pendidikan penulis selama di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Agung Eko Purwana, S.E., M.SI., selaku ketua Jurusan Perbankan Syariah IAIN Ponorogo yang telah membantu melancarkan penyelesaian skripsi ini.
4. Unun Roudlotul Jannah, M. Ag., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Gatot Wijanarko selaku Pimpinan Cabang Pembantu BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto yang telah memberikan ijin untuk dapat melakukan penelitian serta memberikan ilmu yang bermanfaat.
6. Seluruh karyawan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto yang telah membantu memberikan waktu dan informasi dalam penggalian data untuk menyusun skripsi ini sehingga bisa terselamatkan.

Semoga kebaikan dan ketulusan mereka menjadi amal ibadah di sisi Allah SWT dan mendapatkan pahala yang setimpal dari-Nya. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mohon maaf sebesar-besarnya. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Ponorogo, 1 April 2021

Penyusun,

Nadya Lukita Puspitasari

NIM. 210817019

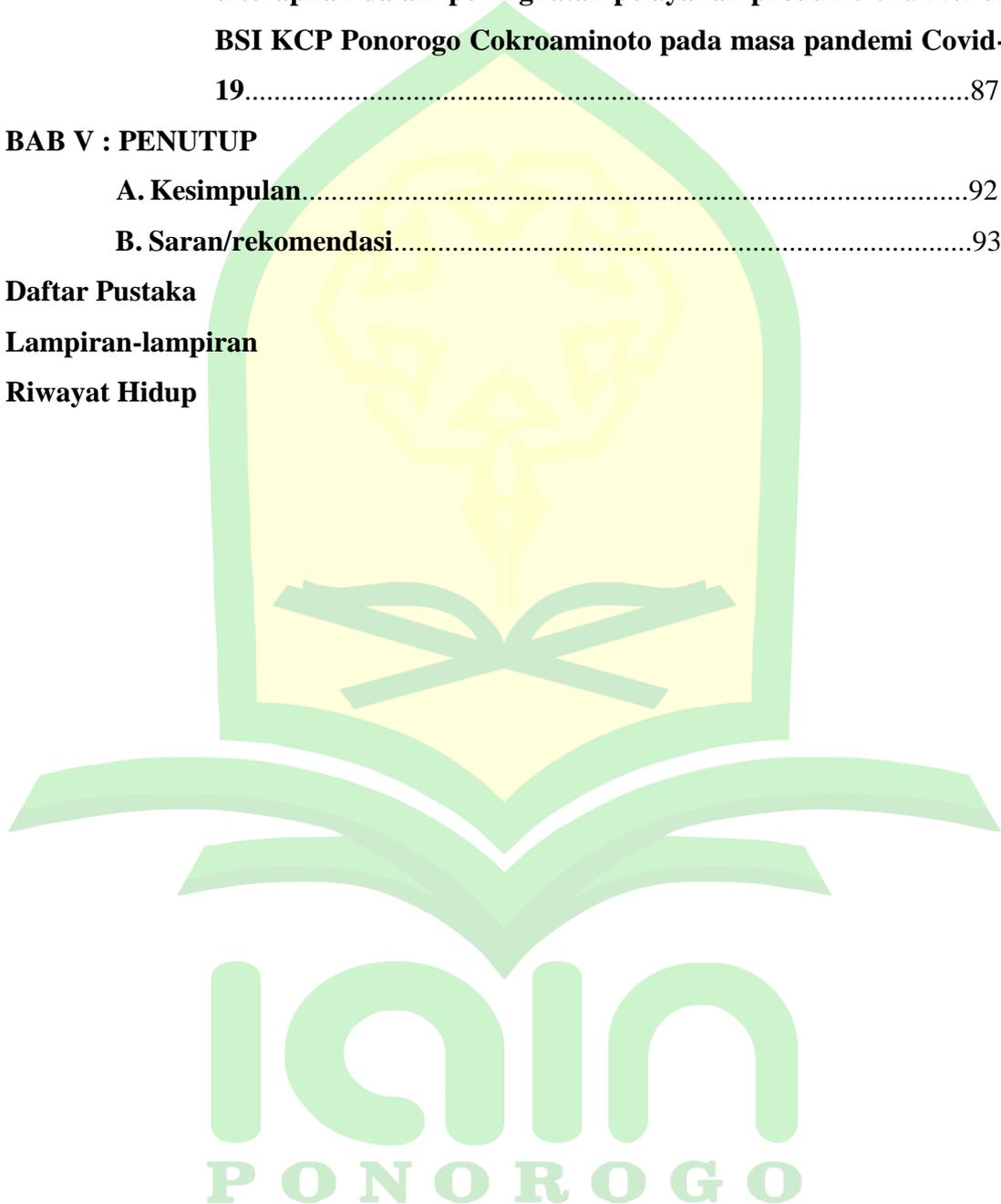
IAIN
P O N O R O G O

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| COVER | i |
| HALAMAN JUDUL..... | ii |
| PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN | iii |
| LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI | iv |
| LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI | v |
| ABSTRAK | vi |
| MOTTO | vii |
| PERSEMBAHAN | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvi |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan Penelitian | 7 |
| D. Manfaat Penelitian | 8 |
| E. Sistematika Pembahasan | 9 |
| BAB II : LANDASAN TEORI | |
| A. Deskripsi teori | 11 |
| 1. Strategi..... | 11 |
| 2. Kualitas Pelayanan..... | 11 |
| 3. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan | 18 |
| 4. Ciri-ciri Pelayanan yang Baik atau Berkualitas..... | 18 |
| 5. Penyebab buruknya kualitas pelayanan | 19 |
| 6. Produk <i>E-Channel</i> | 19 |
| 7. Dampak Penerapan Peningkatan Kualitas Pelayanan | 21 |

| | |
|--|----|
| 8.Faktor Pendukung, Faktor Penghambat dan Solusi dari Penerapan Pelayanan | 22 |
| B. Studi Penelitian Terdahulu | 25 |
| BAB III : METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis dan Pendekatan Penelitian | 31 |
| B. Lokasi Penelitian | 32 |
| C. Data dan Sumber Data | 32 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 33 |
| E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data | 36 |
| F. Teknik Pengolahan Data | 37 |
| G. Teknik Analisis Data | 37 |
| BAB IV : DATA DAN ANALISA | |
| A. Gambaran Umum Obyek Penelitian | 40 |
| B. Data | 40 |
| 1. Mekanisme pelayanan produk <i>e-channel</i> yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 | 50 |
| 2. Dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk <i>e-channel</i> di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 | 64 |
| 3. Faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk <i>e-channel</i> di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 | 67 |
| C. Analisa | |
| 1. Analisis mekanisme pelayanan produk <i>e-channel</i> yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 | 71 |
| 2. Analisis dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk <i>e-channel</i> di BSI | |

| | |
|---|-----------|
| KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19..... | 84 |
| 3. Analisis faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk <i>e-channel</i> di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19..... | 87 |
| BAB V : PENUTUP | |
| A. Kesimpulan..... | 92 |
| B. Saran/rekomendasi..... | 93 |
| Daftar Pustaka | |
| Lampiran-lampiran | |
| Riwayat Hidup | |



DAFTAR TABEL

| Tabel | Judul | Halaman |
|-----------|---|---------|
| Tabel 4.1 | Struktur organisasi BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto | 40 |



DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Judul | Halaman |
|------------|-----------------|---------|
| Gambar 4.1 | Logo BRIS SMART | 44 |
| Gambar 4.2 | Logo TEMAN BRIS | 45 |



DAFTAR LAMPIRAN

| Tabel | Judul | Halaman |
|------------|---------------------|---------|
| Lampiran 1 | Transkrip Wawancara | 90 |
| Lampiran 2 | Dokumentasi | 121 |



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Produk *e-channel* merupakan produk layanan perbankan berbasis digital yang bisa diakses melalui komputer, laptop bahkan telepon seluler atau *Smartphone* dimanapun selama 24 jam. Produk *e-channel* terdiri dari ATM, SMS banking, *Internet Banking*, *Mobile Banking*, *E-Form*, *Cash Management System* (CMS) dan Laku Pandai.¹ Produk-produk ini bisa berjalan dengan baik apabila disertai dengan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat, dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan manfaat dalam jangka panjang.²

Sedangkan yang dimaksud dengan kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan.³ Hal-hal pokok di dalam merencanakan pemberian pelayanan, yaitu: *Pertama*, penyusunan dan pengembangan jasa pelayanan pada pelanggan mencakup sistem, aturan, tata cara pelayanan dan keluhan agar memudahkan dalam standar pelaksanaan pelayanan serta berguna menyampaikan produk dan atau jasa perbankan. *Kedua*, fasilitas-fasilitas layanan (*Service Facilities*). *Ketiga*, yaitu peranan manajer operasional dalam membuat perencanaan dan persiapan yang teratur mengenai sistem, prosedur pelayanan, monitoring,

¹ www.brisyariah.co.id

² M. Nur Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2012), 209-210.

³ Fandy Tjiptono, *Service Management Mewujudkan Layanan Prima* (Yogyakarta: ANDI, 2017), 142.

memberikan motivasi, meningkatkan pengetahuan. *Keempat*, yaitu kemudahan memperoleh pelayanan, kejelasan informasi, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk atau layanan. Hemat waktu dan tenaga, harga murah dengan kualitas dan manfaat yang baik. *Kelima* yaitu kesediaan pribadi untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan, memberikan pelayanan dengan penuh antusias, memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu, pelayanan harus mampu memberikan nilai tambah, menarik, berkesan, namun tidak berlebihan, memberikan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan, pelayanan yang telah diberikan harus selalu di evaluasi secara rutin.⁴

Menurut Nina Rahmayanty, pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama sebuah perusahaan. Kerena tugas utama perusahaan adalah menarik dan mempertahankan pelanggan. Pelanggan ditarik dengan tawaran yang lebih kompetitif dan dipertahankan dengan memberikan kepuasan.⁵ Apabila kualitas pelayanannya baik dan dikelola dengan tepat maka akan berkontribusi positif terhadap terwujudnya kepuasan dan loyalitas pelanggan. Kualitas memberikan nilai plus berupa motivasi khusus bagi para pelanggan untuk menjalin ikatan relasi saling menguntungkan dalam jangka panjang dengan perusahaan. Ikatan emosional semacam ini memungkinkan perusahaan untuk memahami

⁴ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 146-148.

⁵ *Ibid.*, 5.

dengan seksama harapan dan kebutuhan spesifik pelanggan.⁶ Dan apabila kualitas pelayanannya buruk maka akan menimbulkan persepsi negatif dari nasabah dan lambat laun akan berpindah ke bank lain.

Di masa pandemi Covid-19 seperti saat ini menjadi tantangan bagi perbankan untuk tetap menjaga kualitas pelayanan dengan memperhatikan protokol kesehatan yang diterapkan pertengahan bulan Maret 2020, agar perbankan tetap menjaga eksistensinya di tengah pandemi covid-19. Oleh karena itu menjadi penting bagi perbankan termasuk BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto dalam meningkatkan kualitas pelayanannya, terlebih pada produk *e-channel* yang saat ini banyak digunakan oleh nasabah. Pada masa pandemi covid-19 saat ini jumlah pengguna produk *e-channel* mengalami kenaikan, meskipun tidak ada data tertulis karena semua data pengguna langsung terinput sistem dan masuk ke pusat. Kenaikan ini terjadi karena semua nasabah yang datang ke BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto mendapatkan penawaran produk-produk *e-channel*. Menurut pihak BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto banyak nasabah yang tertarik dan menggunakannya, karena dapat diakses selama 24 jam oleh nasabah dan bisa meminimalisir adanya tatap muka antara nasabah dengan karyawan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto.⁷

Namun demikian, peningkatan pengguna produk *e-channel* melalui penawaran langsung kepada nasabah tidak diimbangi dengan kualitas

⁶ Fandy Tjiptono, *Service Management*, 139.

⁷ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

pelayanan yang memadai. Hal ini bisa dilihat pada objek-objek fisik seperti jumlah kursi yang terbatas, tidak ada kursi tunggu untuk nasabah yang mengantri di luar kantor, tidak digunakannya *handsanitizer* atau AC yang terkadang tidak berfungsi.⁸ Dan pelayanan mengenai objek-objek non fisik seringkali terkendala oleh pembaruan sistem dan jaringan yang tidak stabil, hal ini menjadi kendala bagi *customer service* dalam memberikan pelayanan produk *e-channel*, sehingga nasabah harus lama menunggu, sementara jam operasional yang sebelumnya sampai pukul 15.00 WIB sekarang hanya sampai pukul 14.00 WIB.⁹ Selain itu pemakaian masker dan *face shield* membuat nasabah sering tidak mendengar dan memahami apa yang disampaikan oleh *customer service* karena intonasi menjadi kurang jelas.¹⁰ Padahal pelayanan *e-channel* tidak tidak sebatas melalui media elektronik saja. Akan tetapi dalam pendaftaran, cara penggunaan, penyampaian keluhan perlu adanya tatap muka. Untuk itu perlu adanya peningkatan pelayanan agar memberikan kenyamanan bagi penggunanya.

Terkait regulasi pelayanan pada BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto kurang dalam hal pematuhan protokol kesehatan yaitu tidak menggunakan *hand sanitizer*, hanya mewajibkan mencuci tangan. Hal ini tentunya juga kurang efektif dan kurang mematuhi protokol kesehatan, apalagi jika ada nasabah yang membawa anak-anak yang tidak mencuci

⁸ Nadya, *Observasi*, 3 September 2020

⁹ Kiki Narunita S, *Wawancara*, 20 Oktober 2020

¹⁰ Wahyuni, *Wawancara*, 5 Maret 2021

tangan.¹¹ Dalam hal fasilitas-fasilitas layanannya masih kurang, mengenai perlengkapan pelayanan seperti kursi, AC, sistem dan jaringan yang sering kali error.¹²

Berdasarkan hasil pra penelitian bahwa peranan pincapem sebagai tim pengarah telah melakukan perannya yaitu memonitoring, mengevaluasi dan memotivasi karyawan yang dilakukan pada saat *briefing* pagi, membuat perencanaan, persiapan yang teratur serta mengikuti berbagai pelatihan dalam rangka pengembangan pengetahuan karyawan yang dilaksanakan melalui webinar. Nasabah memperoleh pelayanan, informasi dan produk dengan mudah, murah, hemat waktu dan tenaga serta cepat. Namun, dalam hal penyampaian informasi kurang jelas dikarenakan volume suara terhalang oleh penggunaan masker dan *face shield*. Sehingga membuat nasabah tidak dapat memahami dengan jelas apa yang disampaikan oleh *customer service*. Selanjutnya adalah budaya pemberian pelayanan. Karyawan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto telah memberikan pelayanan dengan ramah, sopan santun sesuai dengan prinsip syariah, selalu ditanya apa keperluannya dan cepat merespon keluhan dari nasabah.¹³

Berdasarkan fakta-fakta lapangan di atas, pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tidak sesuai dengan teori Nina Rahmayanty. Menurut Nina Rahmayanty, pelayanan dan kepuasan pelanggan

¹¹ Rudi, *Wawancara*, 1 Maret 2021

¹² Kiki Narunita S, *Wawancara*, 20 Oktober 2020

¹³ Wahyuni, *Wawancara*, 5 Maret 2021

merupakan tujuan utama sebuah perusahaan. Kerena tugas utama perusahaan adalah menarik dan mempertahankan pelanggan. pelanggan ditarik dengan tawaran yang lebih kompetitif dan dipertahankan dengan memberikan kepuasan.¹⁴ Apabila kualitas pelayanannya baik dan dikelola dengan tepat maka akan berkontribusi positif terhadap terwujudnya kepuasan dan loyalitas pelanggan. Kualitas memberikan nilai plus berupa motivasi khusus bagi para pelanggan untuk menjalin ikatan relasi saling menguntungkan dalam jangka panjang dengan perusahaan. Ikatan emosional semacam ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan dan kebutuhan spesifik pelanggan.¹⁵ Dan apabila kualitas pelayanannya buruk maka akan menimbulkan persepsi negatif dari nasabah dan lambat laun akan berpindah ke bank lain.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang strategi pelayanan *e-channel* yang diterapkan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto di masa pandemi covid-19. Untuk memandu pengumpulan data dan melakukan analisis, peneliti menggunakan teori Nina Rahmayanty, tentang manajemen pelayanan prima. Yang penulis tuangkan dalam Tugas Akhir yang berjudul: “Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Produk *E-Channel* Pada Masa Pandemi Covid-19 di Bank Syariah Indonesia KCP Ponorogo Cokroaminoto”

¹⁴ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 5.

¹⁵ Fandy Tjiptono, *Service Management*, 139.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mekanisme pelayanan produk *e-channel* yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 ?
2. Bagaimana dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 ?
3. Apa saja faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis mekanisme pelayanan produk *e-channel* yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.
2. Untuk menganalisis dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.

3. Untuk menganalisis faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis

Untuk menambah khasanah keilmuan bagi civitas akademi mengenai ilmu perbankan syariah tentang strategi pelayanan. Serta bagi peneliti adalah untuk mengembangkan, menerapkan, melatih berfikir secara ilmiah sehingga dapat memperluas wawasan, khususnya mengenai ruang lingkup strategi pelayanan dalam produk e-channel. Dan bagi peneliti selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya yang lebih mendalam sebagai bahan dalam mengkaji persoalan yang berkaitan dengan strategi pelayanan.

2. Manfaat Praktis

Untuk dapat memberikan informasi atau masukan tambahan bagi Bank Syariah Indonesia dalam penerapan pelayanan pada produk E-Channel menyikapi pandemi covid-19 sehingga dapat terus optimal, terutama pada peningkatan sistem serta pengembangan produk-produk e-channel. Bagi BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan

bagi pimpinan, karyawan atau organisasi. Terkait strategi peningkatan kualitas pelayanan.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika penulisan, peneliti akan menggambarkan alur pembahasan yang dikelompokkan menjadi lima bab, sebagai berikut :

Bab pertama yaitu pendahuluan, yang memuat latar belakang masalah yang diangkat oleh peneliti, rumusan masalah yang mempertanyakan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian, tujuan penelitian untuk menjawab rumusan masalah dan manfaat penelitian yaitu keuntungan/potensi yang bisa diperoleh oleh pihak-pihak tertentu setelah penelitian ini selesai.

Bab kedua yaitu landasan teori, yang memuat deskriptif teoritis tentang strategi meningkatkan kualitas pelayanan, ciri-ciri pelayanan yang baik atau berkualitas, penyebab buruknya kualitas pelayanan dan dilanjutkan dengan pembahasan tentang produk-produk *e-channel*. Pada bab kedua ini juga dipaparkan tentang kajian pustaka untuk referensi/hasil riset sebelumnya yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Bab ketiga yaitu metode penelitian, memuat jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik pengecekan keabsahan data dan analisa terhadap data yang diperoleh selama penelitian di lapangan.

Bab keempat yaitu data dan analisa. Data memuat profil BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto, mekanisme pelayanan produk *e-channel* yang

diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19, dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 dan faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19. Analisa memuat hasil analisis data tentang mekanisme pelayanan produk *e-channel* yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19, dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 dan faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.

Bab kelima yaitu penutup, memuat kesimpulan dan saran yang diharapkan dari hasil penelitian ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah suatu rencana permainan untuk mencapainya. Setiap unit bisnis harus merancang strategi untuk pencapaian tujuannya.¹ Sedangkan menurut KBBI strategi diartikan sebagai ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai, rencana yang sangat cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus, tempat yang paling baik menurut siasat perang.

2. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaianya untuk mengimbangi harapan pelanggan.² Definisi lain kualitas adalah derajat yang dicapai oleh karakteristik yang berkaitan dalam memenuhi persyaratan.³

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi

¹ M. Nur Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2012), 74.

² Fandy Tjiptono, *Service Management Mewujudkan Layanan Prima* (Yogyakarta: ANDI, 2017), 142.

³ Muhammad Ramaditya, Retno Wuryaningsih, "Analisis Pengaruh Aplikasi E-channel Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah", *Jurnal Akuntansi dan Manajemen vol.14 No.2*, (Oktober 2018), 64.

atau melebihi harapan. Pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Terdapat lima perspektif mengenai kualitas, salah satunya yaitu bahwa kualitas dilihat tergantung pada orang yang menilainya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Kualitas adalah kinerja yang berdasarkan standar keahlian untuk memenuhi kebutuhan pelanggan artinya kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan antara persepsi (kenyataan) dengan ekspektasi (harapan) pelanggan atas satu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan dan jasa.

Ada 5 (lima) hal pokok dalam merencanakan pemberian pelayanan, diantaranya:

a. Regulasi Layanan (*Service Regulation*)

Perusahaan apa pun harus menyusun dan mengembangkan jasa pelayanan pada pelanggan yang mencakup sistem, aturan, keputusan-keputusan, prosedur dan tata cara pelayanan dan keluhan agar memudahkan dalam standar pelaksanaan pelayanan serta berguna menyampaikan produk dan atau jasa perbankan. Idealnya didalam suatu standar pelayanan dapat terlihat dengan jelas dasar hukum, persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya serta proses pengaduan, sehingga petugas pelayanan memahami apa yang harus mereka lakukan dalam

memberikan pelayanan. Standar pelayanan tersebut disebut juga SOP (*Standard Operating Procedures*) dan dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh pegawai yang akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sedangkan manfaat SOP adalah :

- 1) Memberikan jaminan kepada masyarakat akan kualitas pelayanan yang dipertanggungjawabkan.
- 2) Memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan/masyarakat.
- 3) Menjadi alat komunikasi antara pelanggan dengan penyedia layanan dalam upaya meningkatkan pelayanan.
- 4) Menjadi alat untuk mengukur kinerja pelayanan serta menjadi alat monitoring dan evaluasi kinerja pelayanan.
- 5) Untuk standarisasi sehingga mengurangi kesalahan dan kelalaian.
- 6) Membantu staff lebih mandiri.
- 7) Meningkatkan akuntabilitas.
- 8) Menciptakan ukuran standar kinerja.
- 9) Memperjelas persyaratan dan target pekerjaan.
- 10) Bagi pimpinan menyediakan mekanisme informasi dalam perumusan strategi.⁴

⁴ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 146-147.

b. Fasilitas-fasilitas Layanan (*Service Facilities*)

Menyangkut fasilitas utama dan pendukung, seperti perlengkapan pelayanan (meja, kursi, AC, komputer, printer, buku tabungan, kartu ATM, dokumen, dan lain-lain)

c. Peranan Tim Pengarah (*Advisory Team*)

Tim pengarah adalah penanggung jawab tertinggi manajemen, pimpinan, dapat dari seorang *Public Relation* atau Manajer Operasional yang memiliki peran dalam manajemen pelayanan prima, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Membuat perencanaan dan persiapan yang teratur mengenai sistem pelayanan, tata cara kerja pelayanan, prosedur pelayanan dalam usaha untuk mewujudkan atau mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Ada dua objek perencanaan, pertama objek fisik, yaitu merencanakan semua hal yang berhubungan dengan wujud fisik, kebendaan yang dapat dilihat berbentuk fisik seperti fasilitas, gedung, infrastruktur, peralatan, perlengkapan, mesin, sarana prasarana. Kedua, objek non fisik yaitu merencanakan presentasi, komunikasi, pemasaran, jawaban-jawaban komplain, survey, pelatihan, perekrutan, mengumpulkn data dan lain sebagainya.

- 2) Monitoring/ supervisi atau pengawasan dengan tujuan agar manajemen pelayanan prima apa sudah sesuai dengan tujuan dan sesuai dengan peta perencanaan yang telah disusun dan ditetapkan. Sistem pelaporan dari pengawasan yang dilakukan dapat berupa sistem pelaporan kemajuan (*progress reporting*), *review*, laporan onitoring dan laporan evaluasi yang diperlukan untuk kebijaksanaan pengambilan keputusan, perencanaan kembali dn pelaksanaan kembali.
- 3) Memberikan motivasi dan dorongan serta mengadakan pendidikan dan pelatihan bagai peningkatan kualitas pegawai, memperhatikan kesejahteraan pegawai dan pengawasan serta pengendalian sistem.
- 4) Menjadi contoh dan teladan dalam sikap kepercayaan, kejujuran, komitmen dan integritas.
- 5) Meningkatkan pengetahuan, wawasan, pergaulan dan kompetensi dengan banyak mengikuti berbagai *networking* dan tergabung dalam asosiasi/ikatn.
- 6) Melaksanakan konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) sebagai siklus manajemen mutu dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengamati, mengobservasi, mengidentifikasi, menasehati dan menyelidiki. Apabila ini berjalan maka akan terjadi *countinous improvement* yaitu

proses perbaikan secara berkala dan terus menerus, perbaikan mutu, kerusakan nol dan fokus terhadap pelanggan.

- 7) Memecahkan masalah dan memperoleh tatanan yang bersifat operasional. Adanya sistem *reward*/penghargaan bagi para pahlawan yang selalu mengedepankan mutu yang jelas dan adil.
- 8) Memberikan saran yang bersifat usul, pemecahan masalah, pengerahan masalah dan kesimpulan terhadap permasalahan yang terjadi.
- 9) Memberikan kepercayaan dan keyakinan penuh kepada para pegawai yang bertugas dalam melakukan pekerjaannya.
- 10) Melaksanakan analisa pelanggan yang beralih, yaitu menghubungi pelanggan yang tidak membeli lagi untuk mengetahui penyebabnya, apakah harganya tinggi, pelayanan kurang baik, produknya kurang diandalkan dan lain sebagainya.⁵

d. Mudah, Murah, Cepat (*Simple, Cheap, Fast*)

Mudah (*Simple*), kemudahan memperoleh pelayanan, kejelasan informasi, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk atau layanan. Murah (*Cheap*), hemat waktu dan tenaga, harga murah dengan kualitas dan manfaat yang baik. Hal ini bisa dilakukan oleh perusahaan dengan adanya potongan harga, hadiah,

⁵ Ibid., 148-151.

dan lain-lain. Cepat (*Fast*), dalam hal ini *e-commerce* mulai banyak dimanfaatkan sebagai media aktivitas bisnis, karena kontribusinya terhadap efisiensi waktu. Selain itu *e-commerce* memiliki kemampuan untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan setiap saat informasinya dapat diakses secara *up to date*. Sehingga hal ini dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan pelayanan cepat, mudah, aman, dan akurat.

e. Budaya Pemberian Pelayanan

- 1) *Self Awarness*, kesediaan pribadi untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan.
- 2) *Anthusiasm*, memberikan pelayanan dengan penuh antusias atau gairah.
- 3) *Reform*, memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu.
- 4) *Value*, pelayanan harus mampu memberikan nilai tambah.
- 5) *Impressive*, pelayanan harus menarik, berkesan, namun tidak berlebihan.
- 6) *Care*, memberikan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan.
- 7) *Evaluation*, pelayanan yang telah diberikan harus selalu di evaluasi secara rutin.⁶

⁶ Ibid., 152-156.

3. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Strategi meningkatkan kualitas pelayanan adalah cara, alat, kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah sesuai dengan ekspektasi nasabah. Faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah layanan yang diharapkan (*expected service*) dan persepsi terhadap layanan (*perceived service*).

Apabila persepsi terhadap layanan sesuai dengan yang diharapkan maka kualitas pelayanan akan dinilai baik/positif. Jika persepsi terhadap layanan melebihi yang diharapkan maka dipersepsikan sebagai kualitas ideal dan jika persepsi terhadap layanan di bawah dengan apa yang diharapkan maka dipersepsikan sebagai buruk/negatif.⁷

4. Ciri-ciri Pelayanan yang Baik atau Berkualitas

Sebagai penyedia jasa, pelayanan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Pelayanan yang baik/berkualitas ini harus diterapkan oleh bank. Adapun ciri-ciri pelayanan yang baik sebagai berikut :

- 1) Memiliki personil yang profesional dan bermoral.
- 2) Memiliki sarana dan prasarana yang meyakinkan.
- 3) *Responsive* (tanggap)
- 4) Komunikatif.
- 5) Memiliki perilaku dan penampilan simpatik.

⁷ Fandy, *Service Management*, 142.

6) Memiliki penampilan dan bicara yang meyakinkan.⁸

5. Penyebab buruknya kualitas pelayanan

Adapun faktor-faktor kunci yang menyebabkan buruknya kualitas pelayanan adalah sebagai berikut :

- 1) Perusahaan atau organisasi kurang berorientasi pada riset pasar atau kurang menggunakan temuan-temuan riset yang berfungsi untuk pengambilan keputusan tentang keinginan.
- 2) Ketidacukupan komunikasi ke atas, yaitu arus komunikasi yang menghubungkan pelayanan di tingkat *front line service* dengan kemauan di tingkat atas (*miscommunication*).
- 3) Kurangnya komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan.
- 4) Tidak adanya standarisasi tugas.
- 5) Pegawai merasa tidak memiliki kemampuan untuk memuaskan pelanggan.
- 6) Tidak ada kesesuaian *skill* pegawai dengan bidang yang diambil.
- 7) Kurangnya teknologi yang sesuai.
- 8) Kurangnya *team work*.⁹

6. Produk E-Channel

Menurut Candra Ahmadi dan Dadang Hermawan didalam bukunya mengenai *E-Business & E-Commerce*, pengertian *electronic channel* atau *E-Channel* adalah layanan perbankan yang menggunakan media elektronik, baik itu mobile, SMS, internet, internet bisnis, dan mobile

⁸ M. Nur Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran*, 209-210.

⁹ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 139-142.

ATM. Dengan layanan *e-channel* ini, serasa ATM ada dalam genggamannya. Transaksi yang dilakukan lewat layanan ini juga tidak perlu diragukan lagi keamanannya karena banyak bank yang sudah mendesain sistem keamanan berlapis yang sudah terjamin keandalannya.¹⁰

Secara umum, *e-channel* adalah layanan perbankan yang menggunakan media elektronik. Adapun produk dari *e-channel* adalah :

1) *Internet Banking*

Adalah nasabah dapat melakukan transaksi perbankan (finansial dan non finansial) melalui komputer yang terhubung dengan jaringan internet bank.

2) *Mobile Banking*

Adalah layanan perbankan yang dapat diakses langsung melalui jaringan telepon seluler/handphone GSM (*Global for Mobile Communication*) atau CDMA dengan menggunakan layanan data yang telah disediakan oleh operator telepon seluler misal XL, Indosat, Telkomsel, dan operator telepon lainnya.

3) *Phone Banking*

Adalah layanan yang diberikan bank kepada nasabah untuk kemudahan dalam mendapatkan informasi perbankan dan untuk melakukan transaksi finansial *non cash* melalui telepon.

¹⁰ Candra Ahmadi dan Dadang Hermawan, *E-Business & E-Commerce* (Yogyakarta: Percetakan ANDI, 2013), 104

4) SMS Banking

Adalah layanan informasi perbankan yang dapat diakses langsung melalui telepon seluler/handphone dengan menggunakan media SMS (*Short Message Service*).

5) ATM

Automatic Teller Machine atau Anjungan Tunai Mandiri (ATM), adalah saluran *e-banking* yang populer yang paling kita kenal. Setiap orang pasti memiliki kartu ATM dan menggunakan fasilitas ATM. Fitur yang dimiliki ATM untuk mengetahui informasi saldo dan melakukan penarikan tunai.¹¹

7. Dampak Penerapan Peningkatan Kualitas Pelayanan

a. Lebih terlindung terhadap pesaing

Bila pelanggan puas, mereka cenderung untuk setia. Kecil kemungkinan untuk beralih kepada produk yang baru sehingga hal ini memberikan ruang bernafas dan waktu luang yang apabila digunakan secara bijak dapat melindungi perusahaan dari pesaing.

Pelanggan tidak begitu saja beralih ke produk/layanan baru dan tidak beralih seketika ke produk/layanan yang lebih murah.

b. Lebih terlindung dalam pergeseran akan kebutuhan pelanggan

Menyenangkan pelanggan juga memberikan waktu kepada perusahaan untuk bereaksi terhadap kebutuhan pelanggan. Ada dua alasan yaitu, perusahaan dapat mengantisipasi pergeseran seperti

¹¹ Maryanto Supriyono, *Buku Pintar Perbankan* (Yogyakarta: ANDI, 2011), 67-68.

itu dan pelanggan akan menunggu sampai perusahaan melakukan transisi yang diperlukan.

c. Mampu merebut kembali pasar yang lepas

Betapa pun setianya seorang pelanggan, ia tidak akan menunggu selamanya, kalau sebuah perusahaan berpandangan sempit atau tidak mau berubah, pelanggan akan pindah ke yang lain. Namun apabila perusahaan merubah pandangannya, sesuai kebutuhan dan keinginan dari pelanggan, maka ada semacam kelonggaran hati untuk menerima kembali perusahaan tersebut.¹²

8. Faktor Pendukung, Faktor Penghambat dan Solusi dari Pelayanan

a. Faktor Pendukung

1) Kebersamaan dan kerjasama dalam bekerja.

Bekerja dalam kebersamaan jauh lebih baik daripada bekerja sendiri. Membangun *team building/team work* yang kuat merupakan perwujudannya. Adanya inisiatif dan fleksibilitas dalam membantu teman satu *team* agar tercipta iklim kerjasama saling selaras dalam satu kesatuan, suasana kerja yang kondusif, penuh integritas, dedikasi dan profesionalisme.

2) Struktur, sistem dan prosedur kerja yang jelas dan efisien.

Adanya kejelasan dalam prosedur pelaksanaan kerja atau disebut SOP (*standart operasional procedur*) dalam tata cara

¹² Arief, *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* (Malang: Bayumedia Publishing, 2020), 213-215.

pelayanan sehingga memudahkan dalam tahapan dan urutan langkah dalam menentukan sikap dan perilaku pelayanan.

3) Peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu kerja.

Mutu sumber daya manusia menjadi kunci penentu atas kualitas pelayanan, lebih sebagai asset dan mitra menentukan tumbuh berkembangnya sebuah institusi. Institusi harus memiliki tujuan dan sasaran menjadi institusi terdepan dan terpercaya dengan filosofi tumbuh berkembang bersama kepuasan pelanggan. program peningkatan kualitas dan pengembangan sumber daya manusia yang terarah, terstruktur, dan berkesinambungan dilakukan secara internal institusi maupun bekerjasama dengan institusi pengembangan atau pelatihan SDM/ lembaga *training*.

4) Hubungan kerja yang sehat dan aman

Manajemen perusahaan senantiasa berusaha menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, persaingan yang sehat, aman, tidak terlibat perselisihan, konflik dan menyenangkan sehingga akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

5) Imbalan/ penghargaan yang sesuai

Imbalan meliputi dua, pertama imbalan yang bersifat *material incentive* yang berwujud materi dan dihitung dengan angka

atau harga, seperti gaji, honor, uang lembur, bonus, tunjangan transportasi, tunjangan makan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan asuransi, pemberian komisi dan promosi. Kedua imbalan bersifat *non material incentive* yaitu imbalan yang dirasakan namun tidak berwujud materi. Namun seperti kepuasan, pujian, ucapan selamat, pengumuman penghargaan di papan pengumuman maupun di suatu acara internal perusahaan, sertifikat penghargaan.¹³

b. Faktor Penghambat

- 1) Kurang otoritas yang diberikan pada bawahan.
- 2) Terlalu birokrasi sehingga lambat dalam menanggapi keluhan konsumen.
- 3) Bawahan tidak berani mengambil keputusan sebelum ada ijin dari atasan.
- 4) Kurang terampil menguasai bidangnya.
- 5) Tidak ada keselarasan antar bagian dalam memberikan pelayanan.¹⁴

c. Solusi

- 1) Kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi

¹³Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 37-41.

¹⁴Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas Produk & Jasa* (Yogyakarta: EKONISIA, 2018), 32.

yang memadai, ketersediaan tempat parkir, kebersihan toilet dan penampilan pegawai.

- 2) Kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya.
- 3) Kesanggupan untuk menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat serta tanggap terhadap keinginan pelanggan.
- 4) Kemampuan, keramahan dan sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan pelanggan.
- 5) Memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
- 6) Sikap tegas tetapi perhatian dari pegawai terhadap pelanggan.¹⁵

B. Studi Penelitian Terdahulu

Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti telah mencari informasi terkait ada atau tidaknya peneliti terdahulu yang membahas masalah yang sama. Namun, belum ada yang membahas mengenai strategi meningkatkan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di masa pandemi covid-19 di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Berdasarkan pencarian mengenai tema yang hampir sama diantaranya :

Pertama, skripsi dengan judul “Penggunaan Fasilitas *E-Banking* Dalam Menarik Minat Nasabah Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk

¹⁵Arief, *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* (Malang: Bayumedia Publishing, 2020), 125-128.

Cabang Bengkulu”, karya Esti Pujahati : IAIN Bengkulu tahun 2020. Skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti ingin menjawab mengenai apa saja produk *E-Banking* yang ditawarkan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu dan apa saja kendala yang dihadapi dalam penggunaan fasilitas *E-Banking* pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk – produk *E-Banking* yang ditawarkan Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu yaitu *Internet Banking, Mobile Banking, Phone Banking* dan Kartu Shar-E (ATM). Produk *E-Banking* sangat membantu nasabah dalam bertransaksi tanpa harus repot-repot datang ke bank untuk melakukan transaksi perbankan. Kendala yang terjadi pada nasabah Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu dalam penggunaan *fasilitas E-Banking* yaitu pada kemampuan nasabah tentang penggunaan teknologi dikarenakan kurangnya ilmu pengetahuan masyarakat tentang *fasilitas E-Banking* sehingga masih banyak yang tidak mengerti dalam penggunaan teknologi yang menyebabkan para nasabah masih saja memilih bertransaksi dengan cara mendatangi kantor cabang. Dan jaringan harus sesuai dengan provider juga membuat nasabah yang berada di daerah sulit untuk mengakses jaringan seperti di perdesaan, maka secara otomatis jaringannya akan terganggu sehingga nasabah pada Bank Muamalat Kantor Cabang Bengkulu lebih memilih untuk tidak menggunakan aplikasi

E-Banking yang mampu menghambat segala aktivitas bertransaksi secara manual.¹⁶

Kedua, skripsi dengan judul “Analisis Penerapan Prudential Banking Principle Pada Layanan *E-Channel* di PT Bank NTB Syariah”, karya Nepiana : UIN Mataram tahun 2019. Skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti ingin menjawab mengenai bagaimana analisis penerapan *prudential banking principle* pada layanan *E-channel* di PT Bank NTB Syariah dan apa saja kendala yang dihadapi oleh PT Bank NTB Syariah dalam menerapkan *prudential banking principle* pada layanan *E-channel*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *prudential banking principle* (prinsip kehati-hatian) pada layanan *E-Channel* di PT Bank NTB Syariah sudah diterapkan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) *E-Channel* di PT Bank NTB Syariah. Walaupun masih sering terjadi permasalahan akibat masalah teknis produk, akan tetapi PT Bank NTB Syariah terus mengembangkan sistem layanan dan dapat menindak lanjuti masalah dengan baik dan cepat. Kendala yang dihadapi oleh PT Bank NTB Syariah dalam menerapkan *Prudential banking principle* pada layanan *E-Channel* secara umum belum ada kendala, karena PT Bank NTB Syariah menjalankan kegiatan *E-Channel* berdasarkan SOP E-Chananel. Akan tetapi kendala yang ada berasal dari kekurangan setiap produk *E-Channel*, seperti permasalahan

¹³ Esti Pujahati, “Penggunaan Fasilitas E-Banking Dalam Menarik Minat Nasabah Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu,” *Skripsi* (Bengkulu: IAIN Bengkulu, 2020), x.

teknis yang terjadi pada setiap produk sehingga menyebabkan bank kurang maksimal dalam memberikan pelayanan *E-Channel*.¹⁷

Ketiga, skripsi dengan judul “Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Melalui Digitalisasi Produk Perbankan Di Bank BNI Syariah KCP Bulaksumur Yogyakarta”, karya Wari Sugiana : IAIN Purwokerto tahun 2018. Skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti ingin menjawab mengenai apa inovasi layanan berbasis digital yang diberikan oleh Bank BNI Syariah KCP Bulaksumur Yogyakarta terhadap nasabah dan apakah pelayanan tersebut sudah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank BNI Syariah KCP Bulaksumur Yogyakarta mempunyai strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, yaitu melalui produk layanan berbasis digital. Ada empat produk layanan yang menjadi ciri khas Bank BNI Syariah, yaitu APRO (Aplikasi Pembukaan Rekening Online), Aplikasi Wakaf Hasanah, Aplikasi Hasanah Personal, Aplikasi YAP! (Your All).¹⁸

Keempat, Skripsi dengan judul :“Strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga)”, karya : Sri Atun Chasanah, IAIN Purwokerto, 2015. Skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti ingin

¹⁵ Nepiana, “Analisis Penerapan Prudential Banking Principle Pada Layanan E-Channel”, *Skripsi* (Mataram : UIN Mataram, 2019), xv.

¹⁸ Wari Sugiana, “Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Melalui Digitalisasi Produk Perbankan Di BNI Syariah KCP Bulaksumur Yogyakarta,” *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018), xxiii.

menjawab mengenai strategi pelayanan kepada pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu strategi yang dilakukan PT. PLN Rayon Purbalingga dalam memenuhi pelayanan agar tercapai kepuasan pelanggan dari pengguna listrik pasca bayar adalah dengan memberikan kemudahan atau memperluas jaringan pembayaran melalui PPOB (*Payment Point Online Bank*), yaitu pembayaran bisa dilakukan melalui Atm Banking, *E-Banking*, Sms Banking, kantor pos. Adanya kepuasan pelanggan dapat dipastikan berasal adanya kualitas pelayanan yang prima yang diberikan oleh pihak perusahaan. Aspek-aspek dalam memenuhi kepuasan seperti: *realibility, responsiveness, assurance, empathy dan tangible*.¹⁹

Kelima, skripsi dengan judul “Strategi Pelayanan PT. Bank Bukopin Tbk Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Makassar”, karya Aliyah : Universitas Hasanuddin tahun 2012. Skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti ingin menjawab mengenai bagaimana strategi pelayanan yang dilakukan PT. Bank Bukopin Tbk dalam meningkatkan loyalitas nasabah di Makassar dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi strategi pelayanan PT. Bank Bukopin Tbk dalam meningkatkan loyalitas nasabah di Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah tabungan Bank Bukopin dan keunggulan

¹⁹Sri Atun Chasanah, “Strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar Di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga),” *Skripsi* Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2015), v.

produk juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah tabungan Bank Bukopin.²⁰

Dari hasil penelusuran penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan. Adapun persamaannya adalah menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dan sumber data primer. Perbedaan terdapat pada teori yang digunakan. Penelitian Esti Pujahati menggunakan teori dari Syafi'i Antonio, penelitian Nepiana menggunakan teori dari Permadi Gandapraja, Penelitian Wari Sugiana menggunakan teori dari Iban Sofyan dan Fandy Tjiptono, penelitian Sri Atun Chasanah menggunakan teori dari Buchari Alma dan penelitian Aliyah menggunakan teori dari Rambat Lupiyoadi. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori dari Nina Rahmayanty. Dan belum pernah digunakan oleh peneliti sebelumnya, sehingga lebih baru serta relevan. Selain itu lokasi penelitian juga berbeda. Lokasi penelitian Esti Pujahati di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu, penelitian Nepiana di PT. Bank NTB Syariah, penelitian Wari Sugiana di BNI Syariah KCP Bulaksumur Yogyakarta, penelitian Sri Atun Chasanah di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga dan penelitian Aliyah di PT. Bank Bukopin Tbk.

¹⁴Aliyah, "Strategi Pelayanan PT. Bank Bukopin Tbk Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Makassar," *Skripsi* (Makassar: Universitas Hasanuddin, 2012), iii.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Secara garis besar jenis penelitian dibagi menjadi dua yaitu kuantitatif dan kualitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang mencakup data-data berupa angka dan penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan menggunakan analisis secara detail. Sedangkan pendekatan penelitian adalah keseluruhan cara atau kegiatan dalam suatu penelitian yang dimulai dari perumusan masalah sampai membuat suatu kesimpulan. Beberapa pendekatan penelitian dalam kualitatif adalah studi kasus, deskriptif, fenomenologi, etnografi, *grounded theory*, biografi dan lain sebagainya.

Jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu metode yang memberikan gambaran sebuah fenomena kemudian diuraikan/dijelaskan sesuai dengan data dan fakta serta bersifat subyektif.¹ Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan (*field research*) adalah penelitian mendalam mengenai unit sosial, individu, kelompok, lembaga, atau masyarakat tertentu yang hasilnya merupakan gambaran yang lengkap dan terorganisir baik mengenai unit tersebut.²

¹ Soewadji Jusuf, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2012), 12.

² Sumardi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 80.

Dalam hal ini penulis akan memberikan gambaran sebuah fenomena tentang strategi meningkatkan kualitas pelayanan dalam produk layanan *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Berbekal data-data yang ada yaitu data primer yang relevan dengan masalah yang ditemukan.

B. Lokasi/ Tempat Penelitian (Penelitian Lapangan)

Lokasi penelitian di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Jl. Soekarno Hatta No.2B, Bangunsari, Ponorogo. Alasan pemilihan tempat adalah ditemukannya suatu permasalahan tentang strategi pelayanan sebelum peneliti memasuki lokasi untuk melakukan penelitian, karena telah lama menjadi nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto.

C. Data dan Sumber Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah :

1. Mekanisme pelayanan produk *e-channel* yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.
2. Dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.
3. Faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.

Data tersebut diperoleh dari BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto melalui wawancara dengan Pimpinan Cabang Pembantu, *customer*

service, teller dan nasabah BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Periode penelitian dimulai dari 3 September 2020 – 6 Maret 2021.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.³ Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data, diantaranya:

1. Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan seiring dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) yang diobservasi dengan jelas.

Observasi diklasifikasikan menjadi observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation and covert observation*), dan observasi yang tak terstruktur (*unstructured observation*). Selanjutnya observasi

³ Ibid., 224.

partisipasi dibagi menjadi empat yaitu *pasive participation*, *moderate participation*, *active participation* dan *complete participation*.⁴

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif, dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Melakukan pengamatan pada *Customer Service* dan nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto mengenai pelayanan dari *Customer Service* dan respon dari nasabah.

2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi apabila jika peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Wawancara dibedakan menjadi dua yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan diperoleh. Sedangkan wawancara tidak terstruktur

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 226-227.

adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁵

Dalam hal ini peneliti memperoleh data ini dari hasil wawancara tak berstruktur dengan pimpinan, karyawan dan pengguna produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Dengan menggali data mengenai mekanisme pelayanan produk *e-channel* yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19, dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19, faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan

⁵ Ibid., 231.

pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁶ Dalam hal metode dokumentasi penulis memperoleh data dari brosur-brosur dan papan informasi di kantor BRI Syariah KCP Ponorogo, tentang struktural jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Tetapi perlu diketahui bahwa kebenaran realitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal tetapi jamak dan tergantung pada konstruksi manusia, dibentuk dalam diri seseorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakangnya.⁷

Dalam penelitian ini peneliti melakukan uji kredibilitas dengan perpanjangan pengamatan yaitu peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Kedua, meningkatkan ketekunan yaitu melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan dan pengecekan data yang diperoleh melalui beberapa sumber dan teknik. Dan melakukan *membercheck*, yaitu proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data.

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian*, 240.

⁷ Ibid.

F. Teknik Pengolahan Data

1. *Editing*, yaitu pemeriksaan kembali data yang diperoleh terutama dari segi kelengkapan, kejelasan makna antara yang satu dengan yang lain.
2. *Organizing*, yaitu mengorganisir data yang diperoleh dengan kerangka yang sudah diperlukan.
3. Penemuan hasil penelitian, yaitu melakukan analisis lanjutan terhadap hasil pengorganisasian data dengan menggunakan kaidah-kaidah, teori dan metode yang telah ditentukan sehingga diperoleh kesimpulan tertentu yang merupakan hasil jawaban dari rumusan masalah.⁸

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang dapat dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Terdapat tiga proses analisis data yaitu analisis sebelum dilapangan, analisis data di lapangan model miles dan huberman serta analisis data selama di lapangan model spradley.⁹

⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), 24.

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian*, 249-252.

Di dalam penelitian ini menggunakan metode Miles dan Huberman yaitu:

1. *Data Reduction* (reduksi data)

Data mengenai mekanisme pelayanan produk *e-channel*, dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan serta faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan yang didapat dari lapangan cukup banyak, kemudian dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak diperlukan.

2. *Data Display* (penyajian data)

Penyajian data pada penelitian ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat. Diharapkan dengan melakukan penyajian data dapat memperoleh gambaran mengenai kualitas pelayanan *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto.

3. *Conclusion Drawing/ Verivication*

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada dan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Dimana mendeskripsikan tentang masalah yang ada, kemudian

menganalisisnya dan dilakukan sebelum memasuki lapangan dan selama dilapangan. Metode ini digunakan penulis untuk mendeskripsikan data-data yang telah diperoleh tentang mekanisme pelayanan produk *e-channel*, dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan serta faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto.



BAB IV

DATA DAN ANALISA

A. DATA

1. Profil BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

a. Sejarah Bank Syariah Indonesia

Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal *matter* serta dukungan *stakeholder* yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil 'Aalamiin).

b. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia

Visi :

TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK GO

Menciptakan Bank Syariah yang masuk ke dalam 10 besar menurut kapitalisasi pasar secara global dalam waktu 5 tahun ke depan.

Misi :

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia. Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham. Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia. Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.¹

c. Tugas setiap jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

- 1) Tugas Pemimpin Cabang Pembantu:

Penanggungjawab seluruh divisi di seluruh BRI Syariah Ponorogo.

- 2) Tugas *Account Officer* :

Pemasaran produk perbankan terutama pada produk

¹ bankbsi.co.id

pembiayaan konsumtif.

3) Tugas *Account Officer Mikro*:

Melayani nasabah yang ingin mendapatkan pelayanan jasa pembiayaan.

4) Tugas *Teller* :

a) Melayani nasabah untuk transaksi setor dan penarikan tunai dan non tunai serta transaksi lainnya sesuai aturan.

b) Memberikan dukungan kepada *Supervisor Branch Operation, Operation Manager*, Pimpinan Cabang, berupa: Memproses layanan operasi baik tunai maupun non tunai yang dilakukan nasabah di *teller*, dengan akurat dan tepat waktu secara konsisten.

c) Sebagai narasumber dalam layanan operasi tunai dan non tunai sesuai kewenangan dan tanggungjawabnya.

d) Menjadi bagian dari tim operation yang solid, dapat bekerjasama dan berkomunikasi secara efektif.

5) Tugas *Customer Service* :

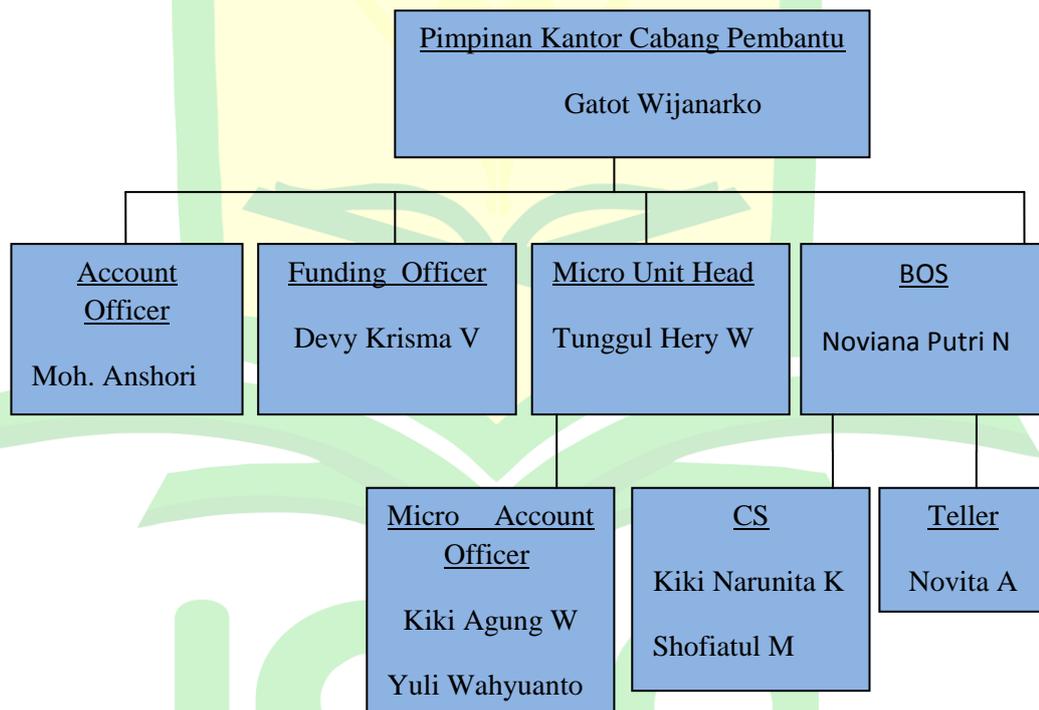
a) Memberikan informasi baik produk maupun layanannya yang dibutuhkan oleh nasabah atau calon nasabah.

b) Melayani nasabah dalam pembukaan dan penutupan rekening serta transaksi lainnya sesuai aturan dan SLA yang ditetapkan untuk mencapai *service excellent*.

- c) Memberikan dukungan kepada *Supervisor Branch Operation, Operation Manager, Pimpinan Cabang*, berupa: Memproses layanan operasi pembukaan dan penutupan rekening, serta transaksi lainnya yang dilakukan nasabah di *customer service*, dengan akurat, sopan, ramah dan tepat waktu secara konsisten.
- d) Sebagai narasumber dalam layanan operasi dan produk Bank sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya.
- e) Menjadi bagian dari tim operation yang solid, dapat bekerjasama dan berkomunikasi efektif.
- 6) Tugas *Branch Operasional Supervisor* :
- a) Mengkoordinasi pelaksanaan operasional Bank di Kantor Cabang/ Cabang Pembantu dengan cara memberikan layanan operasional Bank yang akurat dan tepat waktu, sehingga seluruh transaksi dari nasabah dapat ditandatangani dan diselesaikan secara *excellent*.
- b) Memberikan dukungan kepada Pimpinan Cabang, serta seluruh jajaran bisnis dan support di Cabang, berupa: Menyediakan layanan operasi kas, pembukaan/ penutupan rekening, transfer, RTGS, pencairan pembiayaan yang akurat dan tepat waktu secara konsisten.

- c) Melaksanakan layanan Operasi lainnya yang dilakukan di Kantor Cabang/ Cabang Pembantu sehingga tidak terdapat *open item* dalam jangka waktu lama.
- d) Sebagai narasumber dalam layanan operasi Kantor Cabang/ Cabang Pembantu baik internal Bank maupun dengan jaringan Bank eksternal lainnya.
- e) Membangun *team work* dan komunikasi yang efektif di Kantor Cabang/ Cabang Pembantu.²

d. Struktur Organisasi BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto



Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

² File Resmi BRI Syariah KCP Ponorogo, 12-16.

e. Produk-produk *e-channel*

Produk-produk *e-channel* dari Bank Syariah Indonesia masih menggunakan produk *legacy* masing-masing. Karena masih dalam masa transisi menjadi Bank Syariah Indonesia, belum *final/rollout* dan diperkirakan akan selesai pada bulan Oktober – 1 November 2021. Oleh karena itu, produk-produk, *website* dan lain-lain masih menggunakan *legacy* BRI Syariah.³

1) SMS Banking

Dengan hanya mengetikkan SMS dan mengirimkan ke 3338, transaksi perbankan semakin mudah dilakukan kapan dan dimana saja. SMS BRIS (SMS *Banking* BRIS) adalah fasilitas layanan perbankan bagi nasabah tabungan BRIS yang memudahkan anda untuk melakukan isi ulang pulsa, bayar tagihan, transfer sampai pembayaran Zakat, Infaq, Shodaqah.

2) Mobile Banking

Mobile BRIS adalah layanan yang memungkinkan Nasabah memperoleh informasi perbankan dan melakukan komunikasi serta transaksi perbankan melalui perangkat yang bersifat mobile seperti telepon seluler/handphone menggunakan media menu pada aplikasi mobileBRIS dengan menggunakan media jaringan internet pada

³ Shofiatul Mar'ah, *Wawancara*, 23 Februari 2021

handphone yang dikombinasikan dengan media *Short Message Service* (SMS) secara aman dan mudah.

3) **Internet Banking BRI Syariah**

Internet Banking BRIS adalah fasilitas layanan transaksi perbankan melalui jaringan internet yang dapat diakses selama 24 jam, kapan dan dimanapun Nasabah berada menggunakan personal computer, laptop, notebook atau smartphone. Internet Banking BRIS akan memberikan anda kemudahan, kepraktisan, keamanan serta kenyamanan bagi nasabah dalam melakukan transaksi secara online. Dengan layanan Internet Banking, transaksi dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja, selama terdapat koneksi jaringan internet.

Internet Banking BRIS membantu Anda dalam hal: Melakukan transaksi non finansial (spt: informasi saldo, mutasi rekening) dan transaksi finansial (spt: transfer Antar Rekening BRISyariah, transfer Online antar Bank, Kliring SKN dan RTGS). Melakukan proses pembayaran tagihan bulanan dan transaksi pembelian kebutuhan anda.

4) **CMS (CASH MANAGEMENT SYSTEM)**

Produk yang disegmentasikan bagi nasabah korporat ini memberikan solusi terbaik dalam rangka pengelolaan keuangan dan monitoring arus kas korporat. Didukung

dengan teknologi mutakhir, sistem pengamanan yang maksimal, serta pelayanan yang prima, CMS BRISyariah iB diharapkan mampu memberikan solusi terbaik bagi nasabah segmen korporat. Saat ini terdapat perusahaan-perusahaan, institusi-institusi serta badan usaha yang telah menggunakan jasa layanan CMS BRISyariah iB dengan sukses dan berjalan dengan lancar. CMS BRISyariah iB bahkan saat ini telah dapat mengakomodasikan kebutuhan akan data transaksi yang cepat dan akurat, sehingga menjadikan layanan ini semakin terpadu dan berkualitas.

CMS BRISyariah iB sebagai layanan elektronik yang menyajikan layanan berupa transaksi finansial, antara lain transfer antar rekening BRI Syariah atau ke rekening bank lain, *electronic payroll systems*, pembayaran tagihan hingga sistem laporan pembayaran dan non finansial (informasi saldo, laporan historis transaksi, dan *download* sebagai media penyajian laporan keuangan)

5) E-FORM

Untuk membuka rekening Tabungan Faedah di BRISyariah cukup melakukan input data Anda di *website* BRISyariah, kemudian datang ke Cabang BRISyariah

terdekat, maka proses pembukaan rekening akan di proses dengan cepat.

6) Laku Pandai

Laku Pandai BRISyariah (BRISmart) merupakan kegiatan BRISyariah untuk menyediakan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dan perlu didukung dengan penggunaan sarana teknologi informasi. Hingga saat ini, BRISmart baru melayani transaksi produk Tabungan Cerdas BRISyariah iB.

BRIS Smart (Sarana menghadirkan bank syariah Terdekat): merupakan layanan Laku Pandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif) BRI Syariah untuk menyediakan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dengan didukung sarana teknologi informasi



Gambar 4.3

Logo BRIS SMART

TemanBRIS (Tempat Menabung Anda): Merupakan pihak ketiga yang berfungsi sebagai Agen Bank BRISyariah untuk menyediakan layanan perbankan kepada masyarakat.



Gambar 4.4

Logo TEMAN BRIS

Tabungan Cerdas BRISyariah iB: Merupakan produk tabungan dengan akad wadi'ah yang dipasarkan oleh agen temanBRIS dan memiliki fitur yang “Cepat, Murah, Mudah dan Dimana Saja”.⁴

2. Mekanisme Pelayanan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

a. Regulasi Pelayanan

Pada setiap jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto memiliki SOP yang diberlakukan untuk internal BSI saja. SOP adalah standar pelayanan yang mencakup dasar hukum, persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya serta proses pengaduan, yang dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh

P O N O R O G O

⁴ www.brisyariah.co.id

pegawai yang akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.⁵

Setelah melakukan penelitian di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto mengenai penerapan SOP dengan metode observasi dan wawancara dapat dipaparkan sebagai berikut :

Setiap jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto memiliki SOP secara nasional yang telah ditentukan oleh pusat.⁶ Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara kepada Pimpinan Cabang Pembantu BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Pasti ada, SOP itu ditentukan oleh pusat, jadi secara nasional kita seragam dan tidak ada campur tangan pinca maupun pincapem didalam pembentukannya. SOP sangat penting sekali ya, supaya sesuai dan tidak ada yang salah. Dan layanan tetap berjalan sebagaimana semestinya tetap patuhi protokol kesehatan, cuci tangan, pakai masker, jaga jarak dan ada perubahan jam operasional dari yang sebelumnya pukul 08.00 – 15.00 WIB menjadi pukul 09.00-14.00 WIB.”⁷

Sedangkan berdasarkan penjelasan dari *Customer Service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto berkaitan dengan SOP sebagai berikut :

“Tidak semua jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto memiliki SOP, tetapi semua jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto memiliki daftar uraian jabatan. SOP sangat

⁵ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 146.

⁶ Nadya, *Observasi*, 3 September 2020

⁷ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

penting, karena SOP adalah pedoman utama dalam melakukan pelayanan kepada nasabah agar standar layanan bisa maksimal dan sebaik mungkin sesuai dengan standart dan peraturan yang berlaku.”⁸

Berdasarkan wawancara dengan *customer service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto, berkaitan dengan transisi dari BRI Syariah ke BSI sebagai berikut: “Semua masih sama seperti dulu, karena ini masih dalam masa transisi menjadi Bank Syariah Indonesia dan kemungkinan akan *final/ rollout* pada Oktober – 1 November 2021. Jadi semua produk, ATM, Aplikasi dan *website* dari BRI Syariah masih digunakan.”⁹

Penjelasan tentang SOP yang disampaikan oleh *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Untuk semua jabatan pasti ada SOP nya untuk melaksanakan atau melakukan tugas masing-masing sesuai *job desc* agar pekerjaannya tertata dan terstruktur. Menurut saya sangat penting untuk suatu perusahaan, karena SOP sendiri adalah pedoman bagi para pekerjanya, jadi kalau kita mempunyai SOP dalam sebuah perusahaan itu kita akan bekerja secara terstruktur. Jadi kita memiliki pedoman, kerjanya bagaimana dan terarah dengan adanya SOP. Kita paham apa saja yang harus terselesaikan dan kerjanya makin terarah untuk menghasilkan kerja yang maksimal.”¹⁰

Berdasarkan penelusuran data tentang regulasi pelayanan dari berbagai sumber, dapat dipahami bahwa: Pada BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto, setiap jabatan memiliki daftar uraian

⁸ Kiki Narunita S, *Wawancara*, 9 Februari 2021

⁹ Shofiatul Mar’ah, *Wawancara*, 23 Februari 2021

¹⁰ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

jabatan, SOP sangatlah penting sebagai pedoman utama dan didalam pelaksanaan kinerja karyawan agar memberikan pelayanan dengan maksimal dan tidak terdapat kesalahan dalam bekerja, teratur dan terstruktur. Semua produk-produk, layanan dan lain-lain masih menggunakan *legacy* masing-masing karena masih masa transisi menjadi Bank Syariah Indonesia.

b. Fasilitas-fasilitas Layanan

Setelah melakukan penelitian di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto mengenai fasilitas-fasilitas layanan dengan metode observasi dan wawancara dapat dipaparkan sebagai berikut :

Dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, disimpulkan bahwa fasilitas yang ada di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah lengkap namun kurang memadai. Seperti kursi tunggu nasabah yang jumlahnya sangat terbatas, kursi yang tersedia enam dan karena pandemi covid-19 yang bisa ditempati hanya empat dan mengharuskan nasabah untuk mengantri di luar apalagi saat pandemi covid-19 seperti ini yang mengharuskan adanya *social distancing*.

Selain ketetapan *social distancing* pada masa pandemi covid-19 ini, juga diberlakukan ketentuan protokol kesehatan. Serta adanya protokol kesehatan yang harus diterapkan

membuat karyawan harus jelas dan keras didalam penyampaian karena terhalang dengan masker.¹¹

Berdasarkan wawancara dengan Pimpinan Cabang Pembantu BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto, berkaitan dengan fasilitas-fasilitas layanan sebagai berikut: "Kalau untuk fasilitas – fasilitas fisik saya rasa sudah lengkap semua dana bisa digunakan dan kalau dari fasilitas *e-channel* itu kewenangan dari pusat, jadi apabila ada pembaruan, ada *upgrade* pasti akan diinformasikan. Kalau aplikasi BRIS Online itu kan nanti ada di *play store*."¹²

Penjelasan tentang fasilitas produk *e-channel* yang disampaikan oleh *Customer Service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut: "Untuk fasilitas yang ditawarkan dari *e-channel* meliputi call BRIS, ATM, SMS BRIS, BRISOnline, internet banking."¹³

Sedangkan penjelasan tentang perbedaan fasilitas produk *e-channel* BRI Syariah dengan BSI yang disampaikan oleh *Customer Service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut: "Selama masa transisi semua produk *e-channel* BRIS masih terpakai. Jadi semua produk dan sebagainya masih

¹¹ Nadya, *Observasi*, 3 Februari 2021

¹² Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

¹³ Kiki Narunita S, *Wawancara*, 9 Februari 2021

menggunkan *legacy* masing-masing dan diperkirakan akan *rollout/final* pada Oktober – 1 November 2021.”¹⁴

Berdasarkan wawancara dengan *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto, berkaitan dengan perbedaan fasilitas *produk e-channel* BRI Syariah dengan BSI sebagai berikut: “Jadi untuk *e-channel*nya masih seperti dulu. Semua produk dan layanan menggunakan *ex* masing-masing karena masih masa transisi belum *rollout*.”¹⁵

Penjelasan dari pengguna produk *e-channel*, berkaitan dengan fasilitas-fasilitas layanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut: “Fasilitasnya enak sih mbak tapi saya kurang suka di tempat parkirnya karena pas dengan lampu merah, mepet dengan jalan raya dan mengganggu akses jalan juga. Mungkin dari pihak BSI bisa menyediakan tempat parkir sendiri agar tidak memotong jalan raya.”¹⁶

Penjelasan tentang fasilitas-fasilitas layanan di BSI KCP Ponorogo, yang disampaikan oleh pengguna produk *e-channel* sebagai berikut: “Terkait fasilitas sarana dan prasarana sudah baik. Pelayanan dari karyawan juga sudah baik, namun

¹⁴ Shofiatul Mar’ah, *Wawancara*, 23 Februari 2021

¹⁵ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

¹⁶ Wahyuni, *Wawancara*, 5 Maret 2021

sayangnya hanya terdapat 1 CS dan 1 teller, sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut.”¹⁷

Dari hasil wawancara dengan pengguna produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo sebagai berikut: “Tempatnya terlalu kecil, nasabah tidak terduga terkadang ramai, apalagi saat pandemi covid-19 ini tempat duduknya ada yang disilang dan terkadang AC nya terlalu dingin.”¹⁸

Berdasarkan penelusuran data tentang fasilitas-fasilitas layanan dari berbagai sumber, dapat dipahami bahwa : Fasilitas *e-channel* ditentukan oleh pusat dan berlaku secara menyeluruh. Fasilitas-fasilitas fisik dari BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah lengkap namun kurang memadai. Seperti adanya *hand sanitizer* yang tidak dimanfaatkan, jumlah kursi yang kurang banyak, tidak ada tempat tunggu bagi nasabah yang mengantri di luar bank, tempat parkir yang kurang nyaman. Jumlah *customer service* dan *teller* hanya satu sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut dan tempat/ruangannya terlalu kecil.

c. Peranan Tim Pengarah

Dari hasil wawancara dengan Pimpinan Cabang Pembantu, berkaitan dengan peranan tim pengarah di BSI KCP Ponorogo cokroaminoto adalah sebagai berikut: “Kalau disini tim

¹⁷ Hasna, *Wawancara*, 5 Maret 2021

¹⁸ Rudi, *Wawancara*, 6 Maret 2021

pengarah kan Pimpinan Cabang Pembantu dan perannya sangat besar sekali. Harus bisa menjadi contoh dan teladan bagi karyawan.”¹⁹

Penjelasan oleh *Customer Service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang peranan tim pengarah sebagai berikut: “Peranan Pimpinan Cabang Pembantu pada prosedur pelayanan operasional sebagai otorisator, pengawas dual control dan monitoring pelayanan.”²⁰

Sedangkan penjelasan oleh *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang peranan tim pengarah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Sangat penting, apalagi ketika kita melakukan pekerjaan dan seumpama ada kesalahan pasti yang mengevaluasi adalah tim dari Pimpinan Cabang Pembantu. Jadi gunanya untuk kita agar mengetahui letak kesalahan kita dimana, biasanya kalau kita melakukan kesalahan atau kurang maksimal atau bagaimana dilakukan evaluasi. Nah, dari itu kita memperbaiki agar kinerja kita semakin bagus, semakin menghasilkan perkerjaan yang maksimal. Jadi kalau tidak ada Pimpinan Cabang Pembantu, kita tidak tahu letak kesalahan kita dimana, ngerasa benar terus, padahal kalau seumpama kita ada kesalahan itu kan kalau dievaluasi terus diperbaiki akan semakin baik.”²¹

Berdasarkan penelusuran data tentang peranan tim pengarah dari berbagai sumber, dapat dipahami bahwa : Peranan Pimpinan Cabang Pembantu sangatlah berpengaruh khususnya

¹⁹ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

²⁰ Kiki Narunita S, *Wawancara*, 9 Februari 2021

²¹ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

bagi karyawan, karena Pimpinan Cabang Pembantu sebagai contoh dan teladan bagi karyawan serta sebagai pengawas, *monitoring* pelayanan dan mengevaluasi. Kalau tidak ada Pimpinan Cabang Pembantu, tidak tahu letak kesalahan karyawan karena merasa selalu benar dan dengan adanya evaluasi maka kualitas pelayanan akan semakin baik.

d. Mudah, Murah dan Cepat

Penjelasan yang disampaikan oleh pengguna produk *e-channel* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang kemudahan, murah dan kecepatan dalam memperoleh produk *e-channel* sebagai berikut: “Iya, kalau untuk kemudahan saya kemarin dapat dari kampus yang bekerjasama dengan BSI mbak, jadi itu memudahkan kita memperoleh informasi dan itu kan *download* dan tidak ada bayar-bayarnya. Hanya saja harus memiliki kuota internet.”²²

Penjelasan dari pengguna produk *e-channel* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto yang lain menjelaskan bahwa: “produk *e-channel* diperoleh dengan harga yang murah, mudah, cepat tergantung jaringan juga. Produknya sangat bermanfaat, transaksi menjadi lebih cepat dan efisien, tanpa harus datang ke kantor.”²³

²² Wahyuni, *Wawancara*, 5 Maret 2021

²³ Hasna, *Wawancara*, 5 Maret 2021

Dan pengguna produk e-channel lainnya menjelaskan bahwa: “Produk *e-channel* diperoleh dengan harga yang murah dan mudah, apalagi disaat covid-19 ini sangat membantu.”²⁴

Berdasarkan penelusuran data tentang kemudahan, murah dan kecepatan dalam memperoleh produk *e-channel* dari berbagai sumber, dapat dipahami bahwa : Produk-produk *e-channel* dapat diperoleh dengan mudah dan murah kapanpun dan dimanapun. Hanya saja harus memiliki kuota internet. Terkait cepat juga tergantung pada jaringan pengguna. Produknya sangat bermanfaat, transaksi menjadi lebih cepat dan efisien, tanpa harus datang ke kantor, apalagi disaat covid-19 ini sangat membantu.

e. Budaya pemberian pelayanan

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto terkait budaya pemberian pelayanan sebagai berikut:

Dengan tetap menerapkan protokol kesehatan, karyawan selalu bersemangat memberikan pelayanan kepada nasabah walaupun ditengah pandemi covid-19. Selalu mengawali dan mengakhiri dengan salam dan sapa, menyampaikan dengan sopan santun dan jelas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pimpinan Cabang Pembantu BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang budaya

²⁴ Rudi, *Wawancara*, 6 Maret 2021

pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Setiap 1 bulan sekali. Kalau evaluasi itu kan hubungannya dengan kinerja, apakah kinerja kita sesuai yang ditergetkan atau tidak. Jika karyawan melakukan kesalahan akan kena evaluasi. Bentuk dari evaluasi berupa teguran dan kalau parah sampai pada surat peringatan atau SP. Dari hasil evaluasi tersebut tentunya menjadi bahan perbaikan untuk kedepannya.”²⁵

Penjelasan oleh *Customer Service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto berkaitan dengan budaya pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Evaluasi kinerja karyawan dari kantor pusat, sudah dimonitoring by sistem dari awal tahun, karena kita ada standar dan target untuk masing-masing jabatan by angka dan pencapaian tertentu untuk 1 tahun kinerja. Jadi sudah secara sistem otomatis terlihat hasil evaluasinya baik/kurang baik. Untuk evaluasi rutin sehari-hari biasanya dilakukan pada pagi hari saat *briefing* tapi tidak dilakukan penilaian secara *real time*. Yang membedakan pelayanan sebelum dan ketika pandemi adalah perubahan jam pelayanan dari yang dulunya jam 08.00 – 15.00 menjadi jam 09.00 – 14.00, nasabah diwajibkan memakai masker sebelum masuk ke bank, diharuskan jaga jarak di area bank, untuk standar pelayanan tidak ada yang berubah , tetap harus memberikan pelayanan terbaik, melayani dengan ikhlas sepenuh hati dan senyum ramah meskipun terkendala pemakaian masker, sarung tangan maupun acrilic di meja”²⁶

P O N O R O G O

²⁵ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

²⁶ Kiki Narunita S, *Wawancara*, 9 Februari 2021

Berdasarkan wawancara dengan *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto, berkaitan dengan budaya pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Jadi untuk mekanisme pelayanan saat covid-19 ini dilakukan pelayanan mulai jam 09.00 – 14.00 WIB. Untuk mekanisme pelayanannya pengecekan suhu tubuh mulai dari karyawan dan nasabah maksimal 37,5°c dan lebih dari itu tidak diperkenankan melakukan transaksi, nasabah maupun karyawan harus menjaga jarak, memakai masker dan mencuci tangan. Jadi nasabah sebelum masuk ke *banking hall* harus mencuci tangan terlebih dahulu dan cek suhu. Lalu untuk petugas *frontliner* seperti *security*, *customer service*, *teller* harus memakai sarung tangan selama masa pandemi covid-19 ini.”²⁷

Penjelasan tentang budaya pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto yang disampaikan oleh pengguna produk *e-channel* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“iya kalau dalam penyampaiannya itu jelas, tapi kurangnya itu intonasinya kurang jelas, mbak-mbaknya terlalu fokus dengan apa yang dikerjakan. Jadi berbicara sambil bekerja, jadi saya harus benar-benar fokus begitu mbak. Terus apalagi pakai masker ini yang membuat kurang begitu jelas. Kalau terkait cepat tidaknya itu sesuai dengan urutan pastinya. Dalam merespon keluhan saya rasa sangat baik dapat direspon dengan cepat dan sesuai. kalau untuk kemudahan dari *e-channel* saya kemarin dapat dari kampus yang bekerjasama dengan BSI mbak, jadi itu memudahkan kita memperoleh informasi dan itu kan download dan tidak ada bayar-bayarnya. Hanya saja harus memiliki kuota internet. Produk *e-channel* sangat bermanfaat. Tanpa harus ke kantor, tanpa harus antri, tanpa harus bayar parkir, tinggal klik, dapat diakses dengan *smartphone*, tidak enaknya ya itu sekaligus ngupgrade kalau ada apa-apa tidak bisa masuk lagi. Terkait antusias, perhatian dan kepedulian karyawan saya rasa cukup baik karena ketika datang satpam langsung bertanya keperluan kita apa dan diarahkan, untuk *teller* juga sangat sopan santun dalam memberikan pelayanan

²⁷ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

sesuai label syariah diawali dan diakhiri dengan salam juga memperkenalkan diri tanpa harus kita yang bertanya.”²⁸

Dan pengguna produk *e-channel* yang lain menjelaskan tentang budaya pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut:

“Tidak ada perbedaan dengan pelayanan sebelum pandemi covid-19, hanya saja sebelum masuk satpam mengarahkan cuci tangan, cek suhu badan, dan tempat duduk diberi jarak. Terkait kecepatan dan kecekatan karyawan dalam melayani nasabah cukup baik, namun sayangnya hanya terdapat 1 CS dan 1 teller, sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut. Satpam sangat baik pelayanannya, mulai dari membukakan pintu dan menjelaskan secara jelas CS dan teller juga murah senyum dalam memberikan pelayanan.”²⁹

Pengguna produk *e-channel* menjelaskan tentang budaya pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto menjelaskan sebagai berikut: “Terkait pelayanan dari karyawan melayani dengan cepat, tanggap dan menyampaikan informasi dengan lumayan cepat dan tanggap serta informasi jelas. Yang membedakan pelayanan sebelum dan disaat pandemi covid-19 ini dari satpam mengecek suhu dan nasabah disuruh mencuci tangan.”³⁰

Berdasarkan penelusuran data tentang budaya pemberian pelayanan dari berbagai sumber, dapat dipahami bahwa: karyawan memiliki kesediaan didalam memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada nasabah, dengan antusiasme yang tinggi, respon

²⁸ Wahyuni, *Wawancara*, 9 Maret 2021

²⁹ Hasna, *Wawancara*, 5 Maret 2021

³⁰ Rudi, *Wawancara*, 6 Maret 2021

yang baik namun dalam penyampaian informasi kurang dalam hal intonasi apalagi terhalang dari adanya masker, adanya evaluasi kinerja karyawan dari kantor pusat sudah dimonitoring by sistem dari awal tahun karena ada standar dan target untuk masing-masing jabatan by angka untuk 1 tahun kerja, jadi sudah secara sistem otomatis terlihat hasil evaluasinya baik/kurang baik. Untuk evaluasi rutin sehari-hari biasanya dilakukan pada pagi hari ketika *briefing* tapi tidak dilakukan penilaian secara *real time* dan bagi yang melakukan kesalahan dikenakan teguran bahkan surat peringatan, dari evaluasi tersebut menjadi bahan perbaikan kedepannya. Dan produk-produk *e-channel* diperoleh dengan mudah, murah dan cepat hanya dengan menggunakan *smartphone* dan kuota internet dapat digunakan kapanpun dan dimanapun, tanpa harus datang ke kantor, tanpa harus bayar parkir dan tanpa mengantri. Yang membedakan pelayanan sebelum dan ketika pandemi adalah perubahan jam pelayanan dari yang dulunya jam 08.00 – 15.00 menjadi jam 09.00 – 14.00, nasabah diwajibkan memakai masker sebelum masuk ke bank, diharuskan jaga jarak di area bank, untuk standar pelayanan tidak ada yang berubah, tetap harus memberikan pelayanan terbaik, melayani dengan ikhlas penuh hati dan senyum ramah meskipun terkendala pemakaian masker, sarung tangan maupun acrilic di meja.

2. Dampak Pelayanan Yang Diterapkan Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan

Berdasarkan mekanisme pelayanan yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto di masa pandemi covid-19 ini, memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Baik dampak terhadap nasabah, karyawan maupun BSI. Berdasarkan hasil wawancara dari berbagai sumber, maka dapat diambil beberapa data sebagai berikut :

Penjelasan tentang dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan, yang dijelaskan oleh Pimpinan Cabang Pembantu BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Tidak ada dampak bagi karyawan hanya menyesuaikan saja dengan protokol kesehatan, memakai masker, sarung tangan serta *face shield* bagi *security*. Terkait pelayanan yang diberikan selama ini saya belum pernah mendengar ada yang *complain*, sebisa mungkin tetap memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing. Di saat pandemi covid-19 jumlah nasabah mengalami penurunan dari biasanya, tidak setiap hari ada. Namun, untuk nasabah pengguna e-channel saya rasa meningkat apalagi disaat pandemi covid-19 dan sekarang zamannya sudah digital.”³¹

Berdasarkan wawancara dengan *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan sebagai berikut :

“Jadi untuk kita sebagai karyawan yang dipangkas jam pelayanannya pukul 09.00 – 14.00 WIB merupakan kebijakan yang

³¹ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

benar, karena memang covid ini virus yang berbahaya jadi memang pihak BSI memperhatikan kesehatan karyawan agar karyawan bisa beristirahat, karena kita setiap hari melayani nasabah, butuh imun yang kuat agar tidak gampang terserang oleh virus. Jadi ketika diberikan jam pelayanan segitu kita menganggap bahwa jam istirahat kita tertata. Karena setiap harinya bertemu nasabah yang kita tidak tahu bagaimana. Selain itu ada peningkatan kualitas SDM yang dilaksanakan melalui *zoom meeting* dengan sosialisasi berbagai produk, pelayanan dll. Ada juga melalui materi yang di *share* dan dilakukannya *assesment* juga. Seminar dilakukan sewaktu-waktu tidak rutin, jika memang ada yang perlu disosialisasikan pasti ada jadwalnya, selama tahun 2021 ini *zoom* masih sering dilakukan mengingat penyesuaian adanya *marger* BSI ini banyak informasi yang perlu disosialisasikan. Pesertanya tergantung kebijakan dari yang berwenang dan disesuaikan dengan materi sesuai *job desc*. Ada yang seluruh karyawan BSI seluruh Indonesia, ada terkadang materi untuk *frontliner* diikuti oleh seluruh *frontliner* se-Indonesia. Seminar ini sangatlah bermanfaat, mengingat BSI juga sedang dalam masa transisi, jadi banyak yang perlu dipelajari dan materi-materi yang disosialisasikan.”³²

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pengguna produk *e-channel* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut :

“Selama menjadi nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto alhamdulillah baik-baik saja. Saya pengguna produk *e-channel* kurang lebih 5 bulan. Dan sangat terbantu dari adanya produk ini, apalagi bisa diakses dengan *handphone* kapanpun dan dimanapun. Jika mengalami kendala saya selalu datang ke kantor dan karyawan-karyawannya sangat ramah. Disana juga mematuhi protokol kesehatan, diwajibkan mencuci tangan, hanya saja memang tidak menggunakan *hand sanitizer*. Apalagi saat disana ada anak-anak tidak mencuci tangan dan tidak menggunakan *hand sanitizer* itu sebenarnya kurang baik ya mbak. Tetapi tempat duduknya terlalu sedikit, apalagi saat banyak antrian. Jadi kurang nyaman”³³

³² Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

³³ Rudi, *Wawancara*, 2 Maret 2021

Berdasarkan penelusuran data tentang dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan dari berbagai sumber, dapat dipahami bahwa: Dampak pelayanan yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto memberikan nilai positif dan negatif bagi nasabah, karyawan maupun BSI. Dampak positif bagi nasabah yaitu nasabah merasa nyaman, harapannya terpenuhi dan meningkatkan *loyalitas* nasabah. Sedangkan dampak positif bagi karyawan yaitu telah memberikan pelayanan dengan baik, ramah dan sopan santun, sesuai dengan SOP yang berlaku, perubahan jam operasional membuat karyawan mendapat jam istirahat lebih banyak dan kesehatannya terjaga. Selain itu ada peningkatan kualitas SDM yang dilaksanakan melalui *zoom meeting* dengan sosialisasi berbagai produk, pelayanan dll. Ada juga melalui materi yang di *share* dan dilakukannya *assesment* juga. Apalagi BSI sedang masa transisi dan banyak yang perlu dipelajari. Dengan ini akan menciptakan citra baik BSI, meningkatkan jumlah nasabah dan menambah *loyalitas* nasabah maupun karyawan. Dampak negatif bagi nasabah adalah kurang sesuai dengan protokol kesehatan dan tempat duduk yang terbatas membuat nasabah kurang nyaman serta hanya diwajibkan untuk mencuci tangan, tidak menggunakan *hand sanitizer*. Walaupun dalam protokol kesehatan hanya diinstruksikan untuk mencuci tangan, namun dengan pemakaian

hand sanitizer ini akan lebih aman, terlebih untuk anak-anak yang tidak mencuci tangan ataupun nasabah yang mencuci tangan namun tidak secara benar.

3. Faktor Pendukung, Penghambat dan Solusi Yang Diterapkan Dalam Peningkatan Pelayanan Produk *E-Channel* Di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto Pada Masa Pandemi Covid-19

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan beberapa sumber, adapun faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 adalah sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan wawancara dengan Pincapem berkaitan dengan faktor pendukung dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 sebagai berikut: “Faktor pendukung semua karyawan mematuhi dan menjalankan protokol kesehatan.”³⁴

Penjelasan oleh *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang faktor pendukung dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 sebagai berikut :

³⁴ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

“Fasilitas memadai. Ada printer, komputer dan printer untuk cetak buku. Selain itu ada peningkatan kualitas SDM yang dilaksanakan melalui *zoom meeting* dengan sosialisasi berbagai produk, pelayanan dll. Ada juga melalui materi yang di *share* dan dilakukannya *assesment* juga. Seminar dilakukan sewaktu-waktu tidak rutin, jika memang ada yang perlu disosialisasikan pasti ada jadwalnya, selama tahun 2021 ini *zoom* masih sering dilakukan mengingat penyesuaian adanya *marger* BSI ini banyak informasi yang perlu disosialisasikan. Pesertanya tergantung kebijakan dari yang berwenang dan disesuaikan dengan materi sesuai *job desc*. Ada yang seluruh karyawan BSI seluruh Indonesia, ada terkadang materi untuk *frontliner* diikuti oleh seluruh *frontliner* se-Indonesia. Seminar ini sangatlah bermanfaat, mengingat BSI juga sedang dalam masa transisi, jadi banyak yang perlu dipelajari dan materi-materi yang disosialisasikan. Dan adanya *team work* sangat penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi dengan maksimal. Karena satu *team* pasti kita saling membantu dan saling *support* selagi saling bisa membantu pasti kita bantu, tapi tak lupa setiap bagian kan juga memiliki *job desc* masing-masing dan wewenangnya masing-masing. Selain itu karena BSI juga baru terbentuk, untuk kabar *terupdatenya* setiap karyawan yang bisa menjual produk dari BSI, entah *marketing*, *frontliner* atau bagian lain akan mendapat bonus dengan beberapa kategori, itu merupakan program yang akan diterapkan, mengingat BSI juga baru terbentuk 1 Februari 2021.”³⁵

b. Faktor Penghambat

Berdasarkan wawancara dengan Pimpinan Cabang Pembantu, berkaitan dengan faktor penghambat dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 sebagai

³⁵ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

berikut: “faktor penghambatnya ada beberapa nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan.”³⁶

Penjelasan tentang faktor penghambat dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19, oleh *Customer Service* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sebagai berikut:

“Ada hambatan didalam pelayanan baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yaitu pada jaringan karena sering kali update sistem pada *e-channel* BSI Online, peralatan yang sedang dalam perbaikan, dll. Faktor eksternal dari segi nasabah mungkin kurang dalam persyaratan, data tidak sama dengan data di dukcapil.”³⁷

Berdasarkan wawancara dengan *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto berkaitan dengan faktor penghambat dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 sebagai berikut :

“Faktor penghambatnya terkadang pada jaringan dan sistemnya error. Itu merupakan hambatan bagi kita di operasional pelayanan. Apabila nasabahnya banyak dan kebetulan sistem error atau off itu membuat nasabah juga menunggu lama. Selain itu pelatihan dan sosialisasi yang dilakukan akan lebih *intens* jika dilakukan secara langsung, tetapi memang untuk saat ini hal itu tidak memungkinkan.”³⁸

³⁶ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

³⁷ Kiki Narunita S, *Wawancara*, 20 Februari 2021

³⁸ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

c. Solusi

Berdasarkan wawancara dengan Pimpinan Cabang Pembantu, berkaitan dengan berkaitan dengan solusi dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 sebagai berikut: “Solusinya *security* memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi.”³⁹

Penjelasan oleh *teller* BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tentang solusi dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 sebagai berikut: “Untuk solusi sistem biasanya kita lapor ke atasan dan atasan kita melakukan konfirmasi apakah sistem *error* atau *off*, itu nanti tidak lama kemudian akan normal kembali sistemnya.”⁴⁰

Berdasarkan penelusuran data tentang faktor pendukung, penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi covid-19 bahwa: Faktor pendukungnya adalah semua karyawan mematuhi dan menjalankan protokol kesehatan, fasilitas untuk pelayanan operasional karyawan memadai, adanya *team work* dan

³⁹ Gatot Wijanarko, *Wawancara*, 1 Maret 2021

⁴⁰ Novita Anggraini, *Wawancara*, 6 Maret 2021

peningkatan kualitas SDM melalui seminar serta sosialisasi online, juga ada program pemberian bonus kepada karyawan yang bisa menjual produk dari BSI. Faktor penghambat di dalam pelayanan meliputi faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yaitu error pada jaringan karena sering kali *update* sistem pada *e-channel* BSI Online dan peralatan yang sedang dalam perbaikan. Faktor eksternal dari segi nasabah kurang dalam persyaratan, data tidak sama dengan data di dukcapil. Apabila nasabahnya banyak dan kebetulan sistem error atau *off* itu membuat nasabah juga menunggu lama. Dan ada beberapa nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan. Solusinya lapor ke atasan dan atasan melakukan konfirmasi apakah sistem error atau off, tidak lama kemudian akan normal kembali sistemnya. Dan bagi nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan, *security* memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi.

B. ANALISA

1. Mekanisme Pelayanan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

a. Regulasi Layanan (*Service Regulation*)

Perusahaan apa pun harus menyusun dan mengembangkan jasa pelayanan pada pelanggan mencakup sistem, aturan, keputusan-keputusan, prosedur dan tata cara pelayanan dan

keluhan agar memudahkan dalam standar pelaksanaan pelayanan serta berguna menyampaikan produk dan atau jasa perbankan. Idealnya didalam suatu standar pelayanan dapat terlihat dengan jelas dasar hukum, persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya serta proses pengaduan, sehingga petugas pelayanan memahami apa yang harus mereka lakukan dalam memberikan pelayanan. Standar pelayanan tersebut disebut juga SOP (*Standard Operating Procedures*) dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh pegawai yang akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Manfaat lain SOP :

- 1) Memberikan jaminan kepada masyarakat akan kualitas pelayanan yang dipertanggungjawabkan.
- 2) Memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan/masyarakat.
- 3) Menjadi alat komunikasi antara planggan dengan penyedia layanan dalam upaya meningkatkan pelayanan.
- 4) Menjadi alat untuk mengukur kinerja pelayanan serta menjadi alat monitoring dan evaluasi kinerja pelayanan.
- 5) Untuk standarisasi sehingga mengurangi kesalahan dan kelalaiaan.
- 6) Mambantu staff lebih mandiri.
- 7) Meningkatkan akuntabilitas.

- 8) Menciptakan ukuran standar kinerja.
- 9) Memperjelas persyaratan dan target pekerjaan.
- 10) Bagi pimpinan menyediakan mekanisme informasi dalam perumusan strategi.⁴¹

Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto terkait regulasi layanan telah memiliki SOP yang ditentukan oleh pusat sehingga serentak secara nasional. SOP sangatlah penting bagi karyawan sebagai pedoman didalam memberikan pelayanan sebaik mungkin, secara maksimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Sehingga dapat memberikan kepuasan kepada nasabah. SOP mencakup sistem, aturan, keputusan-keputusan, prosedur dan tata cara pelayanan dan keluhan agar memudahkan dalam standar pelaksanaan pelayanan serta berguna menyampaikan produk dan atau jasa perbankan.

Menurut analisis peneliti, regulasi layanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sangat baik dan jelas, telah memiliki SOP di setiap jabatan yang telah ditentukan oleh pusat. Setiap karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, jika ada kesalahan maka pimpinan memberikan evaluasi berupa teguran hingga Surat Peringatan. Dengan adanya SOP ini memudahkan kinerja karyawan, agar sesuai dengan aturan yang

⁴¹ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 146-147.

telah ditentukan, sehingga memberikan *output* positif bagi nasabah, karyawan maupun BSI.

Jadi, dari data tersebut menurut peneliti regulasi layanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sesuai dengan teori dari Nina Rahmayanty.

b. Fasilitas-fasilitas Layanan (*Service Facilities*)

Menyangkut fasilitas utama dan pendukung, seperti perlengkapan pelayanan (meja, kursi, AC, komputer, printer, buku tabungan, kartu ATM, dokumen, dan lain-lain).⁴²

Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto terkait fasilitas-fasilitas layanan *e-channel* ditentukan oleh pusat dan berlaku secara menyeluruh. Sedangkan fasilitas-fasilitas fisik dari BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah lengkap namun kurang memadai. Seperti adanya *hand sanitizer* yang tidak dimanfaatkan, jumlah kursi yang kurang banyak, tidak ada tempat tunggu bagi nasabah yang mengantri di luar bank, tempat parkir yang kurang nyaman. Jumlah *customer service* dan *teller* hanya satu sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut dan tempat/ruangannya terlalu kecil.

Menurut analisis peneliti, fasilitas-fasilitas layanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto kurang sesuai dengan keinginan dan harapan nasabah. Apalagi disaat pandemi covid-19 ini perlu adanya

⁴² Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 147.

pelayanan yang aman dan nyaman sesuai dengan protokol kesehatan. Perlu adanya peningkatan pelayanan dalam hal fasilitas sarana prasarana.

Jadi, dari data tersebut menurut peneliti fasilitas-fasilitas layanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ada beberapa yang kurang sesuai dengan teori dari Nina Rahmayanty.

c. Peranan Tim Pengarah (*Advisory Team*)

Tim pengarah adalah penanggung jawab tertinggi manajemen, pimpinan, dapat dari seorang *Public Relation* atau Manajer Operasional yang memiliki peran dalam manajemen pelayanan prima, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Membuat perencanaan dan persiapan yang teratur mengenai sistem pelayanan, tata cara kerja pelayanan, prosedur pelayanan dalam usaha untuk mewujudkan atau mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.ada dua objek perencanaan, pertama objek fisik, yaitu merencanakan semua hal yang berhubungan dengan wujud fisik, kebendaan ynag dapat dilihat berbentuk fisik seperti fasilitas, gedung, infrastruktur, peralatan, perlengkapan, mesin, sarana prasarana. Kedua, objek non fisik yaitu merencanakan presentasi, komunikasi, pemasaran, jawaban-jawaban komplain, survey, pelatihan, perekrutan, mengumpulkn data dan lain sebagainya.

- 2) Monitoring/ supervisi atau pengawasan dengan tujuan agar manajemen pelayanan prima apa sudah sesuai dengan tujuan dan sesuai dengan peta perencanaan yang telah disusun dan ditetapkan. Sistem pelaporan dari pengawasan yang dilakukan dapat berupa sistem pelaporan kemajuan (*progress reporting*), *review*, laporan onitoring dan laporan evaluasi yang diperlukan untuk kebijaksanaan pengambilan keputusan, perencanaan kembali dn pelaksanaan kembali.
- 3) Memberikan motivasi dan dorongan serta mengadakan pendidikan dan pelatihan bagai peningkatan kualitas pegawai, memephrhatikan kesejahteraan pegawai dan pengawasan serta pengendalian sistem.
- 4) Menjadi contoh dan teladan dalam sikap kepercayaan, kejujuran, kimitmen dan integritas.
- 5) Meningkatkan pengetahuan, wawasan, pergaulan dan kompetensi dengan banyak mengikuti berbagainetworking dan tergabung dalam asosiasi/ikatn.
- 6) Melaksanakan konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) sebagai siklus manajemen mutu dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengamati, mengobservasi, mengidentifikasi, menasehati, menyelidiki. Apabila ini berjalan maka akan terjadi *countinous improvement* yaitu proses

perbaikan secara berkala dan terus menerus, perbaikan mutu, kerusakan nol dan fokus terhadap pelanggan.

- 7) Memecahkan masalah dan memperoleh tatanan yang bersifat operasional. Adanya sistem *reward*/penghargaan bagi para pahlawan yang selalu mengedepankan mutu yang jelas dan adil.
- 8) Memberikan saran yang bersifat usul, pemecahan masalah, pengerahan masalah dan kesimpulan terhadap permasalahan yang terjadi.
- 9) Memberikan kepercayaan dan keyakinan penuh kepada para pegawai yang bertugas dalam melakukan pekerjaannya.
- 10) Melaksanakan analisa pelanggan yang beralih, yaitu menghubungi pelanggan yang tidak membeli lagi untuk mengetahui penyebabnya, apakah harganya tinggi, pelayanan kurang baik, produknya kurang diandalkan dan lain sebagainya.⁴³

Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo

Cokroaminoto terkait peranan tim pengarah sangatlah berpengaruh bagi kinerja karyawan, karena Pimpinan Cabang Pembantu sebagai contoh dan teladan bagi karyawan serta sebagai pengawas, *monitoring* pelayanan dan mengevaluasi.

Kalau tidak ada Pincapem, tidak tahu letak kesalahan karyawan

⁴³ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 148-151.

karena merasa selalu benar dan dengan adanya evaluasi maka kualitas pelayanan akan semakin baik.

Menurut analisis peneliti, peranan tim pengarah (*advisory team*) di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tim pengarah sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan, sebagai salah satu *stakeholder* maka kinerja dari tim pengarah memiliki dampak yang cukup besar.

Jadi, dari data tersebut menurut peneliti peranan tim pengarah sesuai dengan teori dari Nina Rahmayanty.

d. Mudah, Murah, Cepat (*Simple, Cheap, Fast*)

Mudah (*Simple*), kemudahan memperoleh pelayanan, kejelasan informasi, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk atau layanan. Murah (*Cheap*), hemat waktu dan tenaga, harga murah dengan kualitas dan manfaat yang baik. Hal ini bisa dilakukan oleh perusahaan dengan adanya potongan harga, hadiah, dan lain-lain. Cepat (*Fast*), dalam hal ini *e-commerce* mulai banyak dimanfaatkan sbagai media aktivitas bisnis, karena kontribusinya terhadap efesiensi waktu. Selain itu *e-commerce* memiliki kemampuan untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan setiap saat informasinya dapat di akses secara *up to date*. Sehingga hal ini

dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan pelayanan cepat, mudah, aman, dan akurat.

Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto terkait mudah, murah dan cepat sebagai berikut : produk-produk *e-channel* dapat diperoleh dengan mudah dan murah kapanpun dan dimanapun. Hanya saja harus memiliki kuota internet. Terkait cepat juga tergantung pada jaringan pengguna. Produk-produk *e-channel* juga memberikan manfaat bagi para penggunanya, apalagi disaat pandemi covid-19 ini, karena dapat diakses 24 jam melalui *smartphone*.

Menurut analisis peneliti, mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto terkait mudah, murah dan cepat sangatlah sesuai dengan keinginan dan harapan nasabah. Apalagi disaat pandemi covid-19 ini bermanfaat bagi nasabah pengguna produk *e-channel* di dalam menjalankan aktivitas perbankan kapanpun dan dimanapun tanpa harus datang ke kantor. Untuk itu dapat meminimalisir adanya tatap muka antara nasabah dengan karyawan.

Jadi dari data tersebut, menurut peneliti terkait mudah, murah dan cepat sudah sesuai dengan teori dari Nina Rahmayanty.

e. Budaya Pemberian Pelayanan

- 1) *Self Awareness*, kesediaan pribadi untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan.
- 2) *Anthusias*, memberikan pelayanan dengan penuh antusias atau gairah.
- 3) *Reform*, memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu.
- 4) *Value*, pelayanan harus mampu memberikan nilai tambah.
- 5) *Impressive*, pelayanan harus menarik, berkesan, namun tidak berlebihan.
- 6) *Care*, memberikan perhatian dan kepedulian kepada pelanggan.
- 7) *Evaluation*, pelayanan yang telah diberikan harus selalu di evaluasi secara rutin.⁴⁴

Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto terkait budaya pemberian pelayanan yaitu karyawan memiliki kesediaan didalam memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada nasabah, dengan antusiasme yang tinggi, respon yang baik namun dalam penyampaikan informasi kurang dalam hal intonasi apalagi terhalang dari adanya masker, adanya evaluasi kinerja karyawan dari kantor pusat sudah dimonitoring by sistem dari awal tahun karena ada standar dan target untuk masing-masing jabatan by angka untuk

⁴⁴ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 152-156.

1 tahun kerja, jadi sudah secara sistem otomatis terlihat hasil evaluasinya baik/kurang baik. Untuk evaluasi rutin sehari-hari biasanya dilajukan pada pagi hari ketika *briefing* tapi tidak dilakukan penilaian secara *real time* dan bagi yang melakukan kesalahan dikenakan teguran bahkan surat peringatan, dari evaluasi tersebut menjadi bahan perbaikan kedepannya. Produk *e-channel* diperoleh dengan mudah, murah dan cepat hanya dengan menggunakan *smartphone* dan kuota internet dapat digunakan kapanpun dan dimanapun, tanpa harus datang ke kantor, tanpa harus bayar parkir dan tanpa mengantri. Yang membedakan pelayanan sebelum dan ketika pandemi adalah perubahan jam pelayanan dari yang dulunya jam 08.00 – 15.00 menjadi jam 09.00 – 14.00, nasabah diwajibkan memakai masker sebelum masuk ke bank, diharuskan jaga jarak di area bank, untuk standar pelayanan tidak ada yang berubah, tetap harus memberikan pelayanan terbaik, melayani dengan ikhlas sepenuh hati dan senyum ramah meskipun terkendala pemakaian masker, sarung tangan maupun acrilic di meja.

Menurut analisis peneliti, budaya pemberian pelayanan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah cukup baik, hanya saja perlu peningkatan dalam hal volume suara dan intonasi dari karyawan, agar mudah didengar dan dipahami oleh nasabah. Sehingga tidak membuat nasabah bingung dan

karyawan harus menjelaskan kembali. Dalam hal operasional juga telah sesuai dengan protokol kesehatan dan kebijakan perubahan jam operasional sangat bermanfaat bagi karyawan, agar lebih banyak jam istirahat untuk menjaga imunitas tubuh karena telah berjam-jam melayani nasabah.

Jadi dari data tersebut, budaya pemberian pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ada yang kurang sesuai dengan teori dari Nina Rahmayanti. Yaitu dalam hal volume dan intonasi yang disampaikan oleh *customer service* yang kurang jelas. Sehingga membuat nasabah tidak mendengar dan tidak memahami apa yang disampaikan.

Kesimpulan dari mekanisme pelayanan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto dalam hal regulasi layanan telah memiliki SOP yang mencakup sistem, aturan, keputusan-keputusan, prosedur dan tata cara pelayanan dan keluhan agar memudahkan dalam standar pelaksanaan pelayanan serta berguna menyampaikan produk dan atau jasa perbankan, yang ditentukan oleh pusat sehingga serentak secara nasional. SOP sangatlah penting bagi karyawan sebagai pedoman didalam memberikan pelayanan sebaik mungkin, secara maksimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Sehingga dapat memberikan kepuasan kepada nasabah.

Dan dalam hal fasilitas-fasilitas layanan *e-channel* ditentukan oleh pusat dan berlaku secara menyeluruh. Sedangkan fasilitas-fasilitas fisik dari BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah lengkap namun kurang memadai. Seperti adanya *hand sanitizer* yang tidak dimanfaatkan, jumlah kursi yang kurang banyak, tidak ada tempat tunggu bagi nasabah yang mengantri di luar bank, tempat parkir yang kurang nyaman. Jumlah *customer service* dan *teller* hanya satu sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut dan tempat/ruangannya terlalu kecil.

Sedangkan peranan tim pengarah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sangatlah berpengaruh khususnya bagi karyawan, karena Pimpinan Cabang Pembantu sebagai contoh dan teladan bagi karyawan serta sebagai pengawas, *monitoring* pelayanan dan mengevaluasi. Kalau tidak ada Pincapem, tidak tahu letak kesalahan karyawan karena merasa selalu benar dan dengan adanya evaluasi maka kualitas pelayanan akan semakin baik.

Dalam hal ini peranan tim pengarah (*advisory team*) sudah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tim pengarah sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan, sebagai salah satu *stakeholder* maka kinerja dari tim pengarah memiliki dampak yang cukup besar.

Selanjutnya adalah mudah, murah dan cepat. Di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto produk-produk *e-channel* dapat diperoleh dengan mudah dan murah kapanpun dan dimanapun. Hanya saja harus memiliki kuota internet. Terkait cepat juga tergantung pada jaringan pengguna. Produk-produk *e-channel* juga memberikan manfaat bagi para penggunanya, apalagi disaat pandemi covid-19 ini, karena dapat diakses 24 jam melalui *smartphone*.

Dan yang terakhir adalah budaya pemberian pelayanan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sudah cukup baik, hanya saja perlu peningkatan dalam hal volume suara dan intonasi dari karyawan, agar mudah didengar dan dipahami oleh nasabah. Sehingga tidak membuat nasabah bingung dan karyawan harus menjelaskan kembali. Dalam hal operasional juga telah sesuai dengan protokol kesehatan dan kebijakan perubahan jam operasional sangat bermanfaat bagi karyawan, agar lebih banyak jam istirahat untuk menjaga imunitas tubuh karena telah berjam-jam melayani nasabah.

2. Dampak Pelayanan Yang Diterapkan Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan

a. Lebih terlindung terhadap pesaing

Bila pelanggan puas, mereka cenderung untuk setia. Kecil kemungkinan untuk beralih kepada produk yang baru sehingga

hal ini memberikan ruang bernafas dan waktu luang yang apabila digunakan secara bijak dapat melindungi perusahaan dari pesaing. Pelanggan tidak begitu saja beralih ke produk/layanan baru dan tidak beralih seketika ke produk/layanan yang lebih murah.

- b. Lebih terlindung dalam pergeseran akan kebutuhan pelanggan
Menyenangkan pelanggan juga memberikan waktu kepada perusahaan untuk bereaksi terhadap kebutuhan pelanggan. Ada dua alasan yaitu, perusahaan dapat mengantisipasi pergeseran seperti itu dan pelanggan akan menunggu sampai perusahaan melakukan transisi yang diperlukan.
- c. Mampu merebut kembali pasar yang lepas
Betapa pun setianya seorang pelanggan, ia tidak akan menunggu selamanya, kalau sebuah perusahaan berpandangan sempit atau tidak mau berubah, pelanggan akan pindah ke yang lain. Namun apabila perusahaan merubah pandangannya, sesuai kebutuhan dan keinginan dari pelanggan, maka ada semacam kelonggaran hati untuk menerima kembali perusahaan tersebut.⁴⁵

Adapun dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 adalah dapat menjalankan aktivitas perbankan dengan mematuhi protokol

⁴⁵ Arief, *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* (Malang: Bayumedia Publishing, 2020), 213-215.

kesehatan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Dengan ini, BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto menaati aturan, melindungi dan memberikan keamanan karyawan serta nasabah. Fakta di lapangan pun menunjukkan bahwasannya disaat pandemi covid-19 ini, pengguna e-channel mengalami peningkatan. Dengan ini diharapkan mampu menjaga loyalitas nasabah dan meningkatkan pangsa pasar.

Dengan selalu menaati protokol kesehatan yang telah ditentukan oleh pemerintah serta kebijakan-kebijakan dari Bank Syariah Indonesia, maka perbankan dapat beroperasi sebagaimana seharusnya. Dan produk *e-channel* sangat memudahkan nasabah didalam menjalankan aktivitas perbankan, dapat meminimalisir adanya tatap muka serta dapat diakses dengan mudah kapanpun dan dimanapun. Apalagi di masa pandemi covid-19 ini jumlah pengguna produk *e-channel* mengalami kenaikan. Untuk itu strategi pelayanan yang sangat diperlukan agar menjaga loyalitas nasabah dan meningkatkan pangsa pasar.

Menurut analisis peneliti, dampak peningkatan kualitas pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto dapat meningkatkan pangsa pasar, apalagi dari adanya *marger* ketiga bank syariah yaitu BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah maka semakin menguatnya posisi bank syariah di

Indonesia. Dengan mematuhi protokol kesehatan di dalam menjalankan kegiatan operasionalnya dan meningkatkan kualitas pelayanannya maka akan memberikan kontribusi positif bagi BSI. Nasabah akan menjalin relasi/kerjasama dengan BSI sehingga akan meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan loyalitas nasabah.

Jadi dari data tersebut dampak dari peningkatan kualitas pelayanan sesuai dengan teori dari Arief.

3. Faktor Pendukung, Penghambat dan Solusi

a. Faktor Pendukung

1) Kebersamaan dan kerjasama dalam bekerja.

Bekerja dalam kebersamaan jauh lebih baik daripada bekerja sendiri. Membangun *team building/team work* yang kuat merupakan perwujudannya. Adanya inisiatif dan fleksibilitas dalam membantu teman satu *team* agar tercipta iklim kerjasama saling selaras dalam satu kesatuan, suasana kerja yang kondusif, penuh integritas, dedikasi dan profesionalisme.

2) Struktur, sistem dan prosedur kerja yang jelas dan efisien.

Adanya kejelasan dalam prosedur pelaksanaan kerja atau disebut SOP (*standart operasional procedur*) dalam tata cara pelayanan sehingga memudahkan dalam tahapan dan urutan langkah dalam menentukan sikap dan perilaku pelayanan.

- 3) Peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu kerja.

Mutu sumber daya manusia menjadi kunci penentu atas kualitas pelayanan, lebih sebagai asset dan mitra menentukan tumbuh berkembangnya sebuah institusi. Institusi harus memiliki tujuan dan sasaran menjadi institusi terepan dan terpercaya dengan filosofi tumbuh berkembang bersama kepuasan pelanggan. program peningkatan kualitas dan pengembangan sumber daya manusia yang terarah, terstruktur, dan berkesinambungan dilakukan secara internal institusi maupun bekerjasama dengan institusi pengembangan atau pelatihan SDM/ lembaga *training*.

- 4) Hubungan kerja yang sehat dan aman

Manajemen perusahaan senantiasa berusaha menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, persaingan yang sehat, aman, tidak terlibat perselisihan, konflik dan menyenangkan sehingga akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

- 5) Imbalan/ penghargaan yang sesuai

Imbalan meliputi dua, pertama imbalan yang bersifat *material incentive* yang berwujud materi dan dihitung dengan angka atau harga, seperti gaji, honor, uang lembur, bonus, tunjangan transportasi, tunjangan makan, tunjangan pendidikan anak,

tunjangan asuransi, pemberian komisi dan promosi. Kedua imbalan bersifat *non material incentive* yaitu imbalan yang dirasakan namun tidak berwujud materi. Namun seperti kepuasan, pujian, ucapan selamat, pengumuman penghargaan di papan pengumuman maupun di suatu acara internal perusahaan, sertifikat penghargaan⁴⁶

b. Faktor Penghambat

- 1) Kurang otoritas yang diberikan pada bawahan.
- 2) Terlalu birokrasi sehingga lambat dalam menanggapi keluhan konsumen.
- 3) Bawahan tidak berani mengambil keputusan sebelum ada ijin dari atasan.
- 4) Kurang terampil menguasai bidangnya.
- 5) Tidak ada keselarasan antar bagian dalam memberikan pelayanan.⁴⁷

b. Solusi

- 1) Kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi yang memadai, ketersediaan tempat parkir, kebersihan toilet dan penampilan pegawai.

IAIN
PONOROGO

⁴⁶Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan*, 37-41.

⁴⁷Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas Produk & Jasa* (Yogyakarta: EKONISIA, 2018), 32.

- 2) Kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya.
- 3) Kesanggupan untuk menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat serta tanggap terhadap keinginan pelanggan.
- 4) Kemampuan, keramahan dan sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan pelanggan.
- 5) Memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
- 6) Sikap tegas tetapi perhatian dari pegawai terhadap pelanggan.⁴⁸

Dari pelayanan yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto dalam peningkatan pelayanan produk e-channel di masa pandemi Covid-19 ini terdapat beberapa faktor pendukung, penghambat dan solusi. Adapun faktor pendukungnya adalah semua karyawan mematuhi dan menjalankan protokol kesehatan dan fasilitas memadai. Faktor penghambat didalam pelayanan baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yaitu pada jaringan karena sering kali update sistem pada e-channel BSI Online, peralatan yang sedang dalam perbaikan, dll. Faktor eksternal dari segi nasabah mungkin kurang dalam persyaratan, data tidak sama

⁴⁸Arief, *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan* (Malang: Bayumedia Publishing, 2020), 125-128.

dengan data di dukcapil. Apabila nasabahnya banyak dan kebetulan sistem error atau *off* itu membuat nasabah juga menunggu lama. Dan ada beberapa nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan. Solusinya lapor ke atasan dan atasan melakukan konfirmasi apakah sistem error atau *off*, tidak lama kemudian akan normal kembali sistemnya. Dan bagi nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan, *security* memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi.

Menurut analisis peneliti terkait faktor pendukung, faktor penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto di masa pandemi covid-19 yaitu masih kurangnya solusi yang diterapkan, terkait ruang tunggu dan ketersediaan tempat parkir. Adanya *social distancing* membuat nasabah pengguna *e-channel* merasa tidak aman dan tidak nyaman dikarenakan kurangnya jumlah kursi yang digunakan dan tidak adanya kursi tunggu bagi nasabah yang mengantri di luar kantor sehingga membuat antrian lebih lama. Serta tidak ada tempat parkir khusus bagi nasabah, tempat parkir bersebelahan dengan jalan raya, hal ini membuat nasabah merasa tidak nyaman, terlebih disaat jalan ramai.

Jadi dari data tersebut, faktor pendukung, faktor penghambat dan solusi yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto di masa pandemi covid-19 kurang sesuai dengan teori dari Nina Rahmayanty, Zulian Yamit dan Arief.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto telah memiliki SOP dan fasilitas-fasilitas layanan *e-channel* yang ditentukan oleh pusat. Sedangkan fasilitas-fasilitas fisik sudah lengkap namun kurang memadai. Dan peranan tim pengarah sangatlah berpengaruh khususnya bagi karyawan. Selanjutnya produk-produk *e-channel* dapat diperoleh dengan mudah, murah dan cepat. Dan yang terakhir adalah budaya pemberian pelayanan perlu peningkatan dalam hal volume suara dan intonasi dari karyawan. Dalam hal operasional juga telah sesuai dengan protokol kesehatan dan kebijakan perubahan jam operasional sangat bermanfaat bagi karyawan.
2. Dampak pelayanan yang diterapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 adalah dapat menjalankan aktivitas perbankan dengan mematuhi protokol kesehatan yang telah ditentukan oleh pemerintah, melindungi dan memberikan keamanan karyawan serta nasabah.

3. Faktor pendukungnya yang diterapkan dalam peningkatan pelayanan produk *e-channel* di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto pada masa pandemi Covid-19 yaitu semua karyawan mematuhi protokol kesehatan dan fasilitas memadai. Faktor penghambat yaitu jaringan sering kali error karena *update* sistem, persyaratan nasabah kurang, data nasabah tidak sama dengan data dukcapil, ada nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan. Solusinya adalah atasan melakukan konfirmasi apakah sistem error atau *off* dan *security* memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi.

B. Saran

Didalam penulisan laporan ini penulis akan memberikan saran-saran terkait dengan judul pembahasannya. Diharapkan bahwa akan berguna bagi penulis khususnya dan umumnya bagi pembaca, adapun saran-sarannya adalah sebagai berikut :

1. Regulasi Layanan (*Service Regulation*)

Kinerja dari karyawan sudah sesuai dengan SOP yang ditetapkan, ada evaluasi kepada karyawan baik dari pincapem maupun dari pusat dengan sistem. Memiliki target yang harus dipenuhi bagi setiap jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto.

2. Fasilitas-Fasilitas Layanan

Fasilitas fisik perlu ditambah kursi bagi nasabah agar tidak mengantri panjang diluar apalagi disaat pandemi covid-19 saat ini

terlebih semakin hari nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto mengalami peningkatan. Perlu juga adanya perluasan bangunan. Penyediaan tempat parkir yang nyaman untuk nasabah agar tidak campur dengan jalan raya dan mengganggu pengguna jalan lainnya, apalagi lokasi bersebelahan dengan lampu merah.

3. Peranan Tim Pengarah

Peranan Pimpinan Cabang Pembantu sudah baik. Sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, hanya perlu mengadakan pelatihan internal di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto baik secara *offline*. Karena dalam kondisi pandemi covid-19 saat ini dengan jumlah karyawan yang tidak banyak dapat memungkinkan untuk melakukan pelatihan secara *offline*. Karena jika mengandalkan pelatihan online dari pusat kurang efektif, tidak ada sesi tanya jawab, tidak ada *feed back*, sehingga mengharuskan *audience* untuk benar-benar memahaminya sendiri.

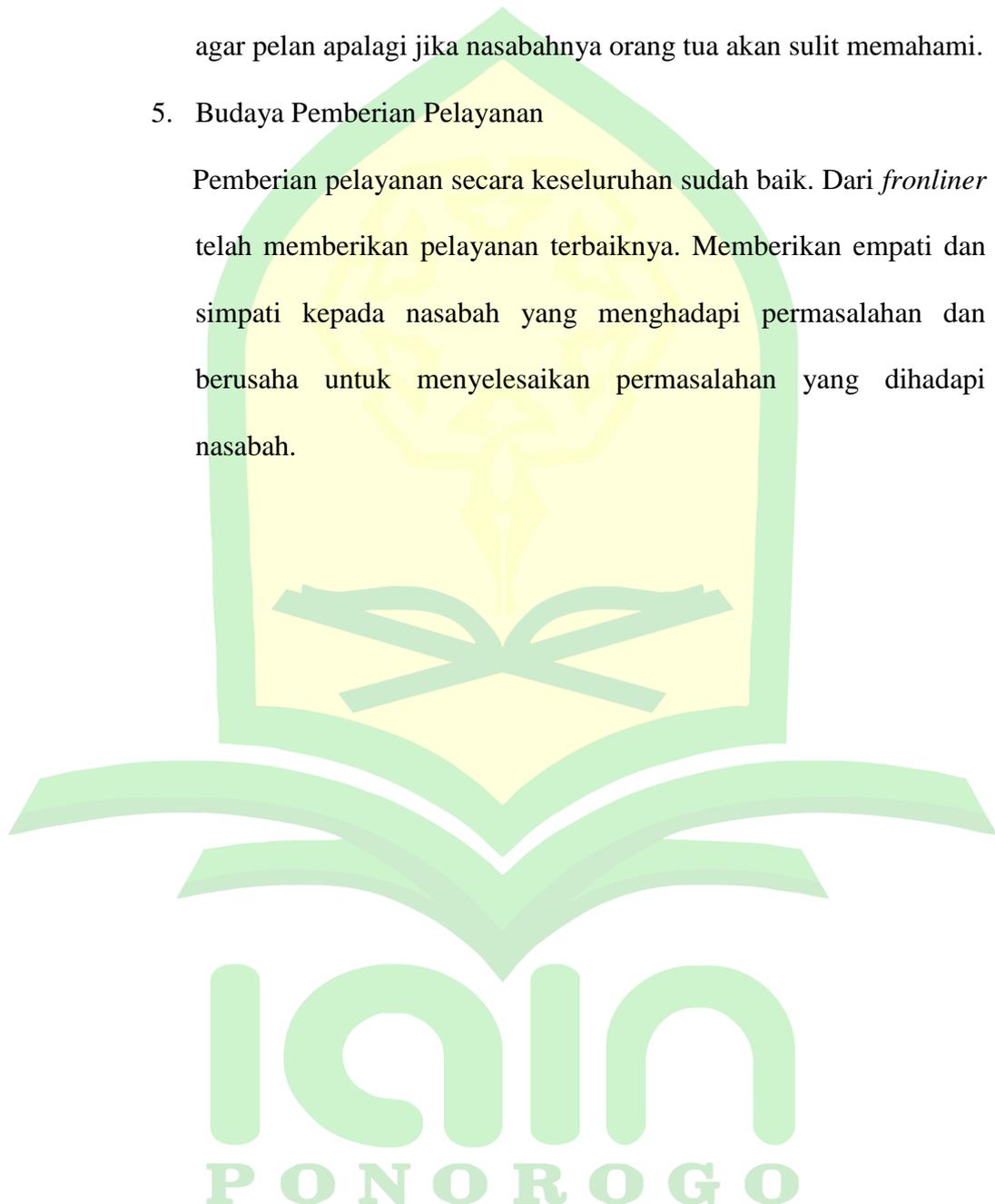
4. Mudah, Murah dan Cepat

Kemudahan, kemurahan dan kecepatan yang didapatkan nasabah pada produk *e-channel* sudah baik, hanya perlu kuota internet dan jaringan yang stabil, bagi nasabah yang masih belum bisa mengakses dapat bertanya kepada *customer service* dan bagi nasabah yang tidak memiliki *smartphone* bisa melakukan transaksi ke kantor, karyawan melayani dengan ramah, sopan santun dan

jelas, hanya saja intonasi dari *customer service* terlalu cepat dan volumenya pelan karena terhalang oleh masker. Sehingga perlu adanya peningkatan volume suara atau dalam penyampaiannya agar pelan apalagi jika nasabahnya orang tua akan sulit memahami.

5. Budaya Pemberian Pelayanan

Pemberian pelayanan secara keseluruhan sudah baik. Dari *fronliner* telah memberikan pelayanan terbaiknya. Memberikan empati dan simpati kepada nasabah yang menghadapi permasalahan dan berusaha untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi nasabah.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ahmadi, Candra dan Hermawan, Dadang. *E-Business & E-Commerce*. Yogyakarta: Percetakan ANDI, 2013.
- Arief. *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan*. Malang: Bayumedia Publishing, 2020.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1990.
- Jusuf, Soewadji. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta : Mitra Wacana Media, 2012.
- Rahmayanty, Nina. *Manajemen Pelayanan Prima: Mencegah Pembelotan dan Membangun Customer Loyalty*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Rianto, M. Nur. *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Supriyono, Maryanto. *Buku Pintar Perbankan*. Yogyakarta: ANDI, 2011.
- Surat Al-Baqarah ayat 216
- Suryabrata, Sumardi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Tjiptono, Fandy. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Alfabeta, 2012.
- Tjiptono, Fandy, Gregorius Chandra. *Service Quality Satisfaction Edisi 4*. Yogyakarta: Andi, 2016.

Jurnal

- Muhammad Ramaditya, Retno Wuryaningsih, "Analisis Pengaruh Aplikasi E-channel Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah," *Jurnal Akuntansi dan Manajemen vol.14 No.2*, (Oktober 2018), 64.

Skripsi

- Aliyah, "Strategi Pelayanan PT. Bank Bukopin Tbk Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Makassar," *Skripsi* (Makassar: Universitas Hasanuddin, 2012), iii.

Esti Pujahati, “Penggunaan Fasilitas E-Banking Dalam Menarik Minat Nasabah Pada Pt. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu,” *Skripsi* (Bengkulu: IAIN Bengkulu, 2020), x.

Nepiana, “Analisis Penerapan Prudential Banking Principle Pada Layanan E-Channel”, *Skripsi* (Mataram : UIN Mataram, 2019), xv.

Sri Atun Chasanah, “Strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar Di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga),” *Skripsi* Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2015), v.

Wari Sugiana, “Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Melalui Digitalisasi Produk Perbankan Di Bank BNI Syariah KCP Bulaksumur Yogyakarta,” *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018), xxiii.

Website

www.brisyariah.co.id

bankbsi.co.id



Lampiran 1. Transkrip Wawancara

Nama Informan : Gatot Wijanarko

Identitas Informan : Pimpinan Cabang Pembantu

Tanggal : 1 Maret 2021

Tempat Wawancara : BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|---|--|
| 1 | Apakah ada kendala di dalam pemberian pelayanan di masa pandemi covid-19 ? lalu apa yang membedakan pelayanan sebelum dan disaat pandemi covid-19 ? | Sejauh ini tidak ada kendala. Untuk perbedaannya yang jelas pada protokol kesehatannya, kalau dulu kita tanpa masker, tanpa <i>faceshield</i> , tanpa <i>social distancing</i> , disaat pandemi ini mau tidak mau kita harus mengikuti protokol kesehatan. |
| 2 | Apa saja produk <i>e-channel</i> yang diberikan kepada nasabah ? | Kalau produk <i>e-channel</i> itu sebenarnya bukan wewenang dari masing-masing KC ataupun KCP ya, tetapi sudah ketentuan dari pusat dan berlaku secara nasional. Jika nanti ada pembaruan pasti akan diinformasikan, seperti |

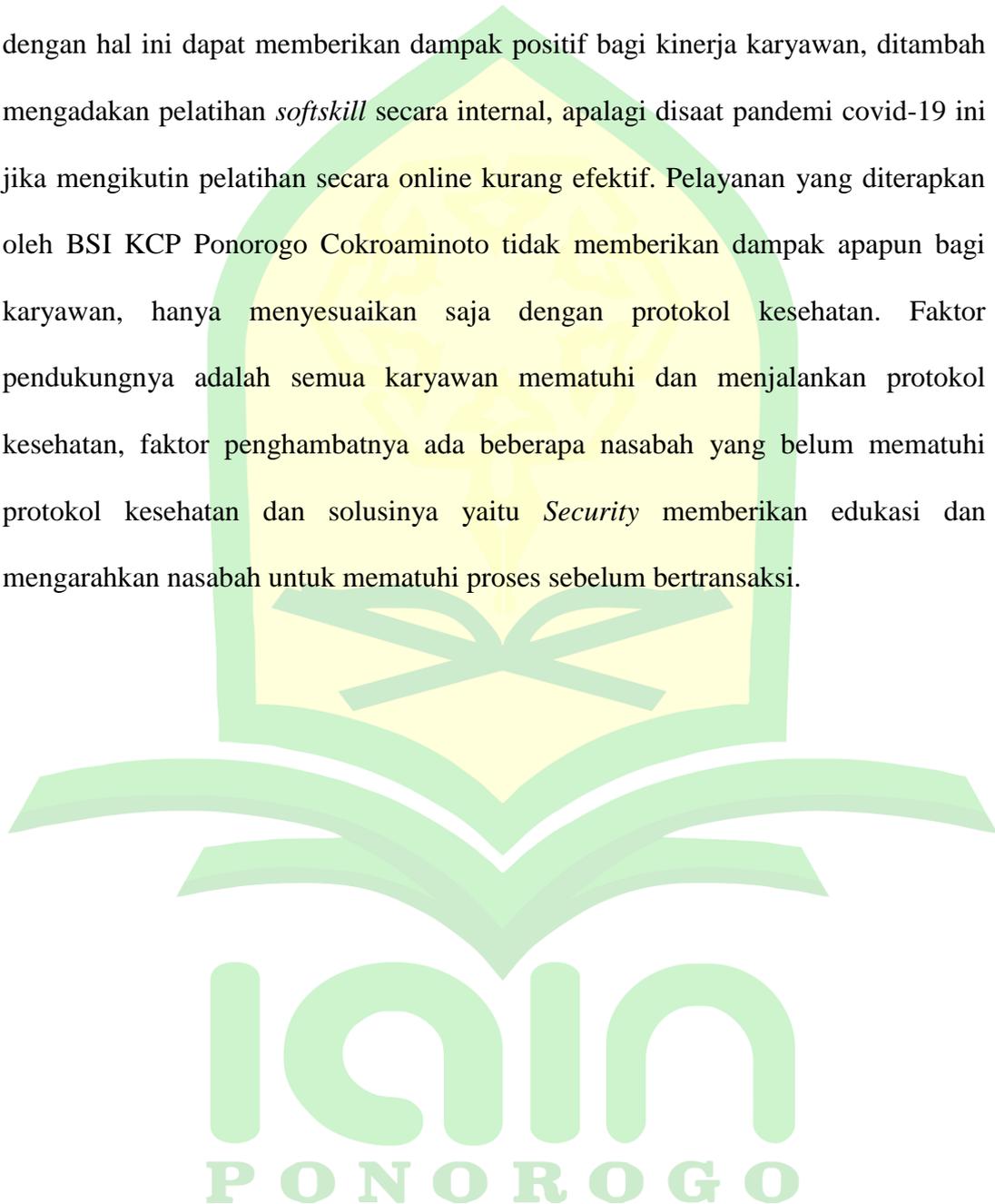
| | | |
|---|--|--|
| | | <p><i>upgrade mobile banking</i> nanti ada notifikasi di <i>smartphone</i> masing-masing.</p> |
| 3 | <p>Terkait jumlah pengguna <i>e-channel</i> di masa pandemi covid-19 apakah mengalami peningkatan ?</p> | <p>Kalau secara data tertulis kami tidak ada karena langsung diinput oleh pusat dan jika kita rata-rata juga tidak bisa karena itu bukan ukuran kinerja kita, kalau jumlah nasabah yang menabung, giro, deposito kita ada datanya. Akan tetapi setiap nasabah yang datang pasti kita menawarkan <i>e-channelnya</i>, yang paling banyak adalah BRIS Onlinenya itu. Terutama bagi mereka yang masih muda.</p> |
| 4 | <p>Apakah disetiap jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto memiliki SOP ? Lalu apa dasar dari pembentukan SOP ?</p> | <p>Pasti dan SOP itu ditentukan oleh pusat seragam secara nasional, dari sabang-merauke.</p> |
| 5 | <p>Menurut bapak, seberapa penting SOP ?</p> | <p>Sangat penting sekali, karena sebagai dasar bagi kita supaya</p> |

| | | |
|---|--|--|
| | | pekerjaan kita tidak salah. |
| 6 | Bagaimana terkait evaluasi kepada karyawan ? | Evaluasi setiap 1 bulan sekali. Karena evaluasi itu berkenaan dengan kinerja, jadi kita menilai kinerja yang telah kita lakukan itu apakah sesuai dengan target yang ditentukan apa tidak. Evaluasinya seperti teguran sampai SP itu jika sudah parah. |
| 7 | Menurut bapak, seberapa besar peranan tim pengarah ? | Kalau disini kan Pincapem. Menurut saya sangat besar sekali karena sebagai contoh dan teladan bagi karyawan-karyawan. |
| 8 | Untuk karyawan yang telah mencapai target, apakah ada <i>reward</i> untuk mereka ? | Kalau untuk <i>reward</i> itu kita lebih ke promosi jabatan, jika ada jabatan yang kosong akan direkomendasikan namanya. |
| 9 | Bagaimana terkait mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto disaat pandemi covid-19 ini ? | layanan tetap berjalan sebagaimana semestinya tetap patuhi protokol kesehatan, cuci tangan, pakai masker dan jaga jarak dan ada perubahan jam operasional lebih pendek. |

| | | |
|----|---|---|
| | | Sebelumnya pukul 08.00 – 15.00 WIB sekarang pukul 09.00 – 14.00 WIB. |
| 10 | Lalu dari mekanisme yang telah diterapkan bagaimana dampaknya bagi karyawan dan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? | Tidak ada dampak bagi karyawan hanya saja menyesuaikan dengan protokol kesehatan pakai sarung tangan dan masker serta <i>face shield</i> bagi <i>security</i> . |
| 11 | Apa saja faktor pendukung dan penghambat dari pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? | Faktor pendukung semua karyawan mematuhi dan menjalankan protokol kesehatan. Faktor penghambat ada beberapa nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan. |
| 12 | Lalu bagaimana solusi yang dilakukan ? | <i>Security</i> memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi. |

Refleksi : Mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto berjalan dengan seharusnya, mematuhi protokol kesehatan, SOP telah digunakan sebagaimana seharusnya dan setiap jabatan telah memiliki SOP yang ditentukan oleh pusat. Peranan Pincapem begitu besar sebagai contoh, monitoring dan teladan

bagi karyawannya. Selain *reward* promosi jabatan, perlu adanya *reward* lain untuk menambah semangat kerja karyawan. Sehingga berdampak bagi keberlangsungan BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Evaluasi perlu dilakukan secara rutin karena dengan hal ini dapat memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan, ditambah mengadakan pelatihan *softskill* secara internal, apalagi disaat pandemi covid-19 ini jika mengikuti pelatihan secara online kurang efektif. Pelayanan yang diterapkan oleh BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto tidak memberikan dampak apapun bagi karyawan, hanya menyesuaikan saja dengan protokol kesehatan. Faktor pendukungnya adalah semua karyawan mematuhi dan menjalankan protokol kesehatan, faktor penghambatnya ada beberapa nasabah yang belum mematuhi protokol kesehatan dan solusinya yaitu *Security* memberikan edukasi dan mengarahkan nasabah untuk mematuhi proses sebelum bertransaksi.



Nama Informan : Kiki Narunita S

Identitas Informan : *Customer Service*

Tanggal : 9 Februari 2021

Tempat Wawancara : Online via WhatsApp

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|--|--|
| 1 | Apakah ada kendala dalam pelayanan produk <i>e-channel</i> kepada nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? | Ada, Kebanyakan kendala pada jaringan karena sering terjadi update sistem pada <i>e-channel</i> BRIS Online. |
| 2 | Apa yang membedakan pelayanan sebelum dan disaat pandemi covid-19 ? | Jam pelayanan berubah menjadi 09.00 – 14.00, nasabah diwajibkan memakai masker dan cuci tangan sebelum masuk ke bank, diharuskan untuk jaga jarak didalam area bank. Untuk standart pelayanan tidak ada yang berubah tetap harus memberikan pelayanan yang terbaik meskipun terkendala pemakaian masker, sarung tangan maupun acrilic di meja. |
| 3 | Bagaimana cara karyawan merespon keluhan dari nasabah | ampung dengan ramah tamah, memberikan empati dan simpati, |

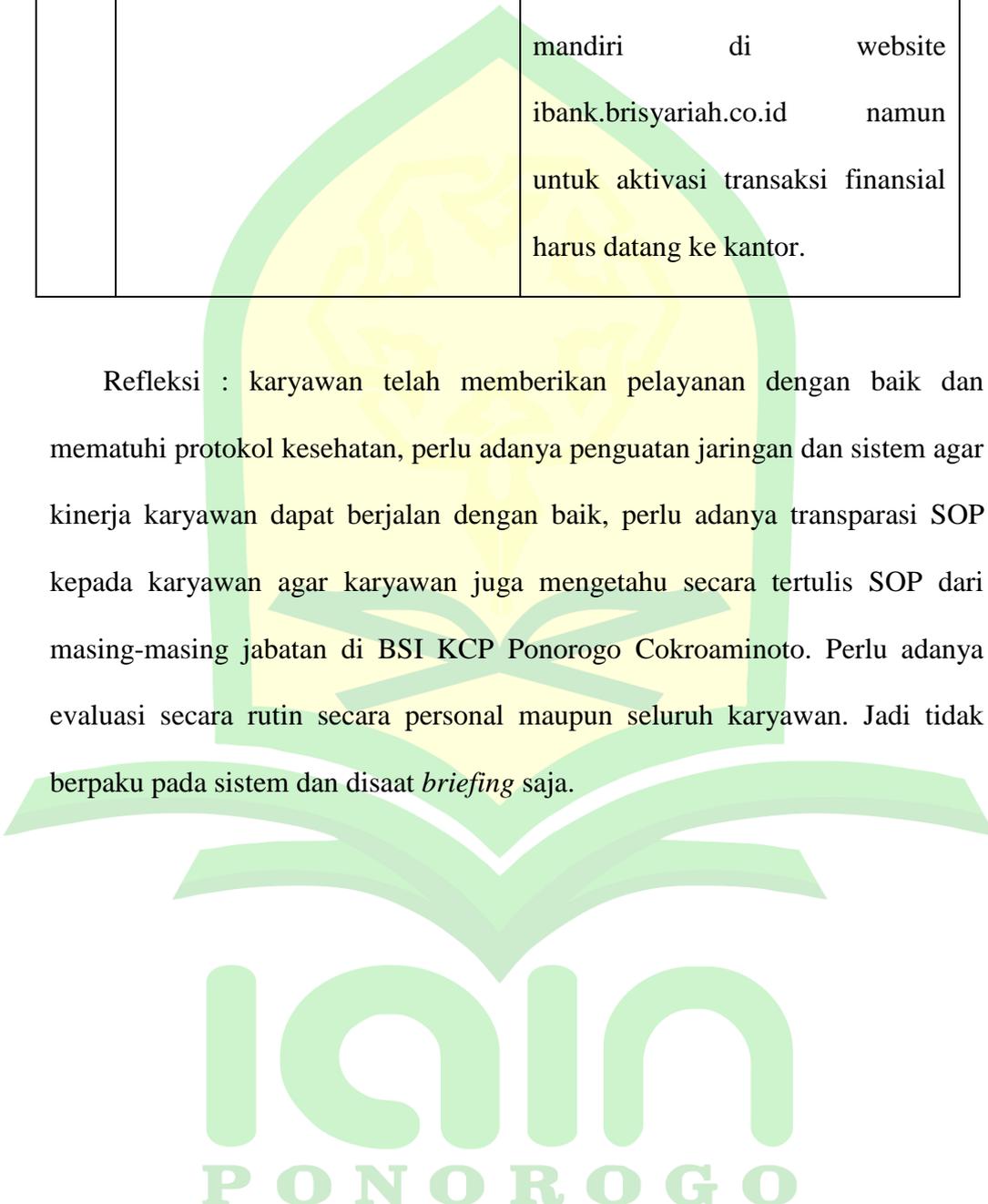
| | | |
|---|--|---|
| | ? | dibantu untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi nasabah, apabila terkendala didalam reansaksi bisa dibantu untuk pengaduan. |
| 4 | Bagaimana cara karyawan menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan nasabah sehingga menciptakan kenyamanan bagi para nasabah ? | Melayani dengan ikhkas, sepenuh hati dan senyum ramah serta selalu aktif dan memberikan respon yang cepat dan efektif apabila nasabah mengakami kesulitan atau kendala dalam bertransaksi. |
| 5 | Apa saja produk <i>e-channel</i> di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? | Call BRIS, ATM, SMS BRIS, BRISOnline, Internet Banking BRIS. |
| 6 | Apakah ada hambatan didalam pemberian pelayanan kepada nasabah baik secara online maupun offline ? | Hambatannya jelas banyak sekali. Baik faktor internal maupun eksternal. Internal biasanya kendala jaringan dan sistem, peralatan yang sedang dalam perbaikan dll. Eksternal yaitu dari nsababah yang dokumennya kurang lengkap, data tidak sama |

| | | |
|---|--|---|
| | | dengan sistem di dukcapil. |
| 7 | Seberapa pentingnya SOP ? | Sangat penting, SOP adalah pedoman utama dalam melakukan pelayanan kepada nasabah agar standart layanan bisa maksimal dan sebaik mungkin sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku. |
| 8 | Bagaimana peranan tim pengarah didalam manajemen pelayanan seperti sistem, prosedur pelayanan, monitoring dan motivasi ? | Peranan Pimpinan Cabang Pembantu pada prosedur pelayanan operasional sebagai otorisator, pengawas dual control dan monitoring pelayanan. |
| 9 | Apakah ada evaluasi secara rutin ? | Evaluasi kinerja karyawan dari kantor pusat, sudah dimonitoring by sistem dari awal tahun, karena kita ada standar dan target untuk masing-masing jabatan by angka dan pencapaian tertentu untuk 1 tahun kinerja. Jadi sudah secara sistem otomatis terlihat hasil evaluasinya baik/kurang baik. Untuk evaluasi rutin sehari-hari |

| | | |
|----|---|--|
| | | <p>biasanya dilakukan pada pagi hari saat <i>briefing</i> tapi tidak dilakukan penilaian secara <i>real time</i>.</p> |
| 10 | <p>Apakah pengguna produk <i>e-channel</i> di masa pandemi covid-19 ini mengalami peningkatan ? dari bulan maret sampai saat ini.</p> | <p>Iya, setiap pembukaan rekening baru atau nasabah eksisting yang belum menggunakan BRISOnline selalu kita arahkan untuk aktivasi layanan <i>e-channel</i> khususnya BRISOnline guna menghindari transaksi tunai untuk mencegah penularan covid-19.</p> |
| 11 | <p>Apakah semua produk <i>e-channel</i> dapat diakses melalui <i>handphone</i> tanpa nasabah datang ke kantor ?</p> | <p>Bisa. ATM bisa dengan mudah digunakan tanpa datang ke kantor, juga bisa digunakan di mesin ATM bank lain. Call BRIS bisa langsung diakses ke 1500789 menggunakan telepon pribadi akses 24 jam. BRISOnline bisa langsung registrasi mandiri di rumah, download di playstore, pilih daftar BRISOnline, diisi data yang diminta, ikuti alur karena sudah otomatis by sistem, transaksi</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | finansial juga sudah aktif dan bisa digunakan. Khusus untuk internet banking, registrasi bisa dilakukan mandiri di website ibank.brisyariah.co.id namun untuk aktivasi transaksi finansial harus datang ke kantor. |
|--|--|--|

Refleksi : karyawan telah memberikan pelayanan dengan baik dan mematuhi protokol kesehatan, perlu adanya penguatan jaringan dan sistem agar kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik, perlu adanya transparansi SOP kepada karyawan agar karyawan juga mengetahui secara tertulis SOP dari masing-masing jabatan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto. Perlu adanya evaluasi secara rutin secara personal maupun seluruh karyawan. Jadi tidak berpaku pada sistem dan disaat *briefing* saja.



BSI
KCP
PONOROGO
COKROAMINOTO

Nama Informan : Shofiatul M

Identitas Informan : *Customer Service*

Tanggal : 23 Februari 2021

Tempat Wawancara : Online via WhatsApp

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|---|--|
| 1 | Apakah produk-produk <i>e-channel</i> mengalami perubahan ? | Selama masa transisi semua masih terpakai. Jadi semua produk dan sebagainya masih menggunakan <i>legacy</i> masing-masing dan diperkirakan akan <i>rollout/final</i> pada Oktober – 1 November 2021. |

Refleksi: Produk-produk *e-channel* dari BSI masih menggunakan *legacy* masing-masing dan diperkirakan akan *rollout/final* pada Oktober – 1 November 2021. Karena penelitian yang saya lakukan adalah di BRI Syariah, maka masih menggunakan semua produk *e-channel* dari BRI Syariah, begitu pula dengan Mandiri Syariah dan BNI Syariah.

Nama Informan : Novita Anggraini

Identitas Informan : *Teller*

Tanggal : 6 Maret 2021

Tempat Wawancara : Online via WhatsApp

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|--|--|
| 1 | Apakah ada kendala dalam pelayanan produk <i>e-channel</i> kpd nasabah di BSI KCP PO ? | Jadi untuk <i>e-channel</i> nya masih seperti dulu. Semua produk dan layanan menggunakan <i>ex</i> masing-masing karena masih masa transisi belum <i>rollout</i> . |
| 2 | Apa yg membedakan pelayanan sebelum dan ketika ada pandemi covid-19 ? | Jadi yang membedakan itu adalah waktunya, ketika covid-19 ini memang BSI sangat mementingkan kesehatan para karyawannya, jadi jam pelayanan dimulai jam 09.00 – 14.00 WIB |
| 3 | Bagaimana cara karyawan merespon keluhan dari nasabah ? | Seumpama ada nasabah ada yang mengeluh atau mengalami kendala ya kita terima dulu apa keluhannya, kalau memang kita bisa membantu ya <i>in sha Allah</i> kita bisa membantu, itu kita edukasi atau dibantu lewat |

| | | |
|---|---|---|
| | | <p>sistem atau yang lainnya. Jadi sebisa mungkin kita membantu nasabah seperti itu</p> |
| 4 | <p>Bagaimana cara karyawan menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan nasabah sehingga menciptakan kenyamanan bagi para nasabah ?</p> | <p>Jadi kuncinya adalah pada pelayanan kita, saat melayani nasabah kita harus memperlakukan nasabah seperti raja, harus bertutur kata dengan sopan, dengan intonasi yang mudah diterima juga oleh nasabah, dengan pemilihan kata yang baik agar nasabah tidak salah paham atau yang lain-lain. Kita memperkenalkan produk-produk kita dengan keunggulannya masing-masing. Kita memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabah.</p> |
| 5 | <p>Apa saja produk <i>e-channel</i> di BSI KCP PO ?</p> | <p>Karena BSI masih masa transisi jadi menggunakan produk-produk BRI Syariah. BRIS Online, SMS Banking, <i>Call Banking</i>.</p> |
| 6 | <p>Apakah ada hambatan didalam memberikan pelayanan kepada</p> | <p>Jadi untuk hambatan yang pasti ada. Misalnya ada nasabah yang datanya</p> |

| | | |
|---|--|---|
| | nasabah ? | tidak sesuai sebagai contoh ada nasabah yang tanda tangannya tidak sesuai dengan KTP, untuk itu kita harus mengulang sampai tanda tangannya sesuai. Dan solusi jika tanda tangan nasabah tidak sesuai, maka harus membuat pernyataan bahwa tanda tangannya tidak bisa sesuai dan itu nanti tanda tangannya di atas materai. |
| 7 | Apakah disetiap jabatan di BSI KCP PO memiliki SOP ? | Untuk semua jabatan pasti ada SOP nya untuk melaksanakan atau melakukan tugas masing-masing sesuai <i>job desc</i> agar pekerjaannya tertata dan terstruktur. |
| 8 | Menurut anda seberapa pentingnya SOP ? | Menurut saya sangat penting untuk suatu perusahaan, karena SOP sendiri adalah pedoman bagi para pekerjanya, jadi kalau kita mempunyai SOP dalam sebuah perusahaan itu kita akan bekerja secara terstruktur. Jadi kita memiliki pedoman, kerjanya |

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>bagaimana dan terarah dengan adanya SOP. Kita paham apa saja yang harus terselesaikan dan kerjanya makin terarah untuk menghasilkan kerja yang maksimal.</p> |
| 9 | <p>Bagaimana peranan tim pengarah/ Pimpinan Cabang Pembantu didalam manajemen pelayanan (mengenai sistem, prosedur pelayanan, <i>monitoring</i>, motivasi) ?</p> | <p>Sangat penting, apalagi ketika kita melakukan pekerjaan dan seumpama ada kesalahan pasti yang mengevaluasi adalah tim dari Pincapem. Jadi gunanya untuk kita agar mengetahui letak kesalahan kita dimana, biasanya kalau kita melakukan kesalahan atau kurang maksimal atau bagaimana dilakukan evaluasi. Nah, dari itu kita memperbaiki agar kinerja kita semakin bagus, semakin menghasilkan perkerjan yang maksimal. Jadi kalau tidak ada Pimpinan Cabang Pembantu, kita tidak tahu letak kesalahan kita dimana, ngerasa benar terus, padahal kalau seumpama kita ada</p> |

| | | |
|----|---|---|
| | | kesalahan itu kan kalau dievaluasi terus diperbaiki akan semakin baik. |
| 10 | Apakah ada evaluasi secara rutin ? | Untuk rutinnnya itu kan di kantor memiliki kesibukan masing-masing jadi untuk evaluasi itu ya tidak terjadwal, jadi semisal <i>briefing</i> pagi itu kadang kita ada evaluasi atau masukan dari Pimpinan Cabang Pembantu. Cuma kalau evaluasi rutinnnya memang belum ada. tapi setiap <i>briefing</i> pagi itu ada informasi, evaluasi, motivasi atau lain-lain |
| 11 | Apakah pengguna produk <i>e-channel</i> di masa pandemi ini mengalami peningkatan ? Dari bulan maret - saat ini (berdasarkan pengamatan panjenengan saja, karena tidak ada data yg tertulis). | Kalau menurut saya pasti mengalami peningkatan, karena saat pandemi ini apalagi pemberlakuan PPKM itu pasti berpengaruh kepada minat nasabah untuk bertransaksi menggunakan <i>e-channel</i> , seperti melakukan transaksi pada BRIS Online, sebisa mungkin dilaksanakan secara mandiri seperti itu. |

| | | |
|----|--|--|
| 12 | Apakah semua produk <i>e-channel</i> dapat diakses melalui media elektronik tanpa harus datang ke kantor ? | Contohnya BRIS Online sebenarnya bisa dilakukan aktivasi mandiri, tapi untuk beberapa hari ini ada perubahan kalau BRIS Online harus dilakukan aktivasi melalui <i>customer service</i> jadi harus datang ke kantor, dengan pulsa minimal Rp 10.000. |
| 13 | Bagaimana mekanisme pelayanan di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto disaat pandemi covid-19 ini ? | Jadi untuk mekanisme pelayanan saat covid-19 ini dilakukan pelayanan mulai jam 09.00 – 14.00 WIB. Untuk mekanisme pelayanannya pengecekan suhu tubuh mulai dari karyawan dan nasabah maksimal 37,5°c dan lebih dari itu tidak diperkenankan melakukan transaksi, nasabah maupun karyawan harus menjaga jarak, memakai masker dan mencuci tangan. Jadi nasabah sebelum masuk ke <i>banking hall</i> harus mencuci tangan terlebih dahulu dan cek suhu. Lalu untuk |

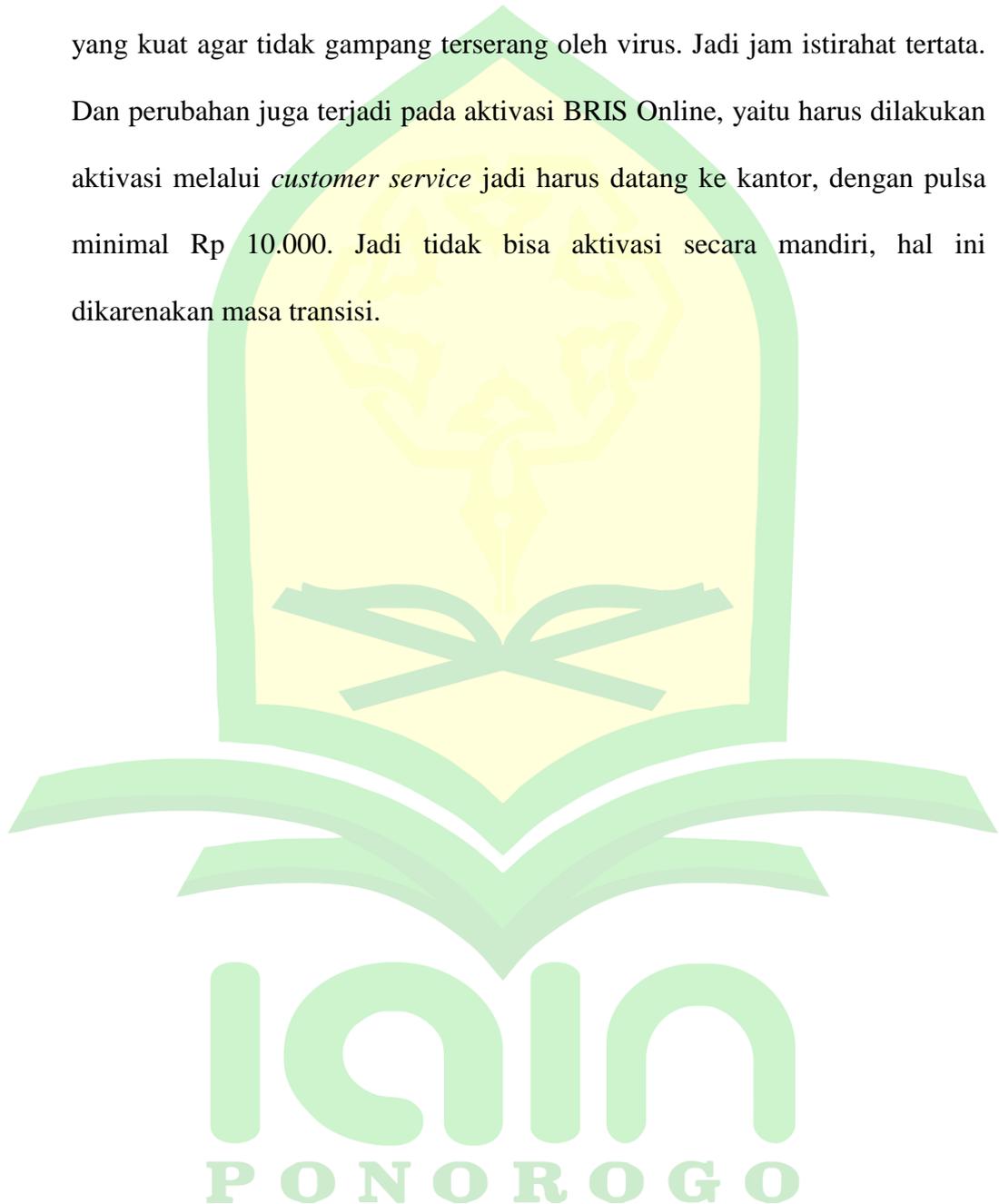
| | | |
|----|--|--|
| | | petugas <i>frontliner</i> seperti <i>security</i> , <i>customer service</i> , <i>teller</i> harus memakai sarung tangan selama masa pandemi covid-19 ini. |
| 14 | Lalu dari mekanisme yg telah diterapkan, bagaimana dampaknya bagi karyawan serta BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? | Jadi untuk kita sebagai karyawan yang dipangkas jam pelayanannya pukul 09.00 – 14.00 WIB merupakan kebijakan yang benar, karena memang covid ini virus yang berbahaya jadi memang pihak BSI memperhatikan kesehatan karyawan agar karyawan bisa beristirahat, karena kita setiap hari melayani nasabah, butuh imun yang kuat agar tidak gampang terserang oleh virus. Jadi ketika diberikan jam pelayanan segitu kita menganggap bahwa jam istirahat kita tertata. Karena setiap harinya bertemu nasabah yang kita tidak tahu bagaimana. |
| 15 | Apa saja faktor pendukung dan penghambat dari pelayanan di BSI | Fasilitas memadai. Ada printer, komputer dan printer untuk cetak buku. Dan faktor penghambatnya |

| | | |
|----|--|---|
| | KCP Ponorogo Cokroaminoto ? | terkadang pada jaringan dan sistemnya error. Itu merupakan hambatan bagi kita di operasional pelayanan. Apabila nasabahnya banyak dan kebetulan sistem error atau off itu membuat nasabah juga menunggu lama. |
| 16 | Lalu bagaimana solusi yg akan dilakukan ? | Untuk solusi sistem biasanya kita lapor ke atasan dan atasan kita melakukan konfirmasi apakah sistem error atau off, itu nanti tidak lama kemudian akan normal kembali sistemnya. |
| 17 | Menurut anda, apa manfaat dari <i>team work</i> ? | Menurut saya <i>team work</i> sangat penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi seperti perusahaan juga sangat penting kerjasama, agar bisa mencapai tujuan dengan maksimal. |
| 18 | Apakah setiap jabatan di BSI KCP PO memiliki SOP ? | Iya ada. |
| 19 | Apakah ada pelatihan dalam | Selama masa pandemi ini |

| | | |
|----|--|---|
| | <p>rangka peningkatan kualitas SDM ? Jika ada, apa saja pelatihan yang pernah diikuti ?</p> | <p>peningkatan SDM dilakukan melalui <i>zoom meeting</i> dengan berbagai sosialisasi mengenai produk, pelayanan dll. Ada juga melalui materi yang <i>dishare</i>, dilakukannya <i>assessment</i> juga.</p> |
| 20 | <p>Apakah ada penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah mencapai target ? Apa penghargaan yg diberikan ? (Baik <i>scr material intensive</i> maupun <i>non material intensive</i>)</p> | <p>Karena BSI ini baru terbentuk, untuk kabar <i>terupdate</i> nya memang ada bonus untuk karyawan yang bisa menjual produk dari BSI, entah itu dari <i>marketing</i> ataupun <i>fontliner</i> atau bagian yang lain.</p> |

Refleksi : Di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto sangatlah mengutamakan pelayanan kepada nasabah, dengan ramah, intonasi jelas, pemilihan kalimat yang tepat dan mematuhi protokol kesehatan. Dan SOP sangatlah penting untuk melaksanakan atau melakukan tugas masing-masing sesuai *job desc* agar pekerjaannya tertata dan terstruktur. Terjadi kendala dalam hal jaringan dan sistem, itu membuat nasabah harus lama menunggu dan ketidak sesuaian data nasabah juga merupakan kendala dala pelayanan. Untuk solusi sistem biasanya kita lapor ke atasan dan atasan kita melakukan konfirmasi apakah sistem *error* atau *off*, itu nanti tidak lama kemudian akan normal kembali

sistemnya. Disaat pandemi covid-19 ini terjadi perubahan jam operasional hal ini dikarenakan pihak BSI juga memperhatikan kesehatan karyawan, agar karyawan bisa beristirahat, karena setiap hari melayani nasabah, butuh imun yang kuat agar tidak gampang terserang oleh virus. Jadi jam istirahat tertata. Dan perubahan juga terjadi pada aktivasi BRIS Online, yaitu harus dilakukan aktivasi melalui *customer service* jadi harus datang ke kantor, dengan pulsa minimal Rp 10.000. Jadi tidak bisa aktivasi secara mandiri, hal ini dikarenakan masa transisi.



Nama Informan : Wahyuni

Identitas Informan : Pengguna Produk *e-channel*

Tanggal : 5 Maret 2021

Tempat Wawancara : Cekok, Babadan

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|---|---|
| 1 | Berapa lama anda menjadi nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? dan apakah anda memakai produk <i>e-channel</i> nya ? | Kurang lebih 2 tahun, saya menggunakan BRIS Online mbak. |
| 2 | Terkait pelayanan dari karyawan apakah karyawan melayani dengan cepat, tanggap dan menyampaikan informasi dengan jelas ? | Iya kalau penyampaian informasi sudah jelas tetapi intonasinya terlalu lembut apalagi saat seperti ini harus pakai masker, jadi saya harus benar-benar memperhatikan apa yang disampaikan begitu mbak. Jadi mereka itu terlalu fokus dengan yang dikerjakan tidak memandang nasabahnya, bicara sambil bekerja dan kalau terkait |

| | | |
|---|---|---|
| | | cepat atau tidaknya itu sesuai dengan urutan pastinya. |
| 3 | Apa yang membedakan pelayanan sebelum dan disaat pandemi covid-19 ini ? | Kita harus jaga jarak, pakai masker, cuci tangan dan yang menjadi permasalahan adalah volume suaranya terlalu pelan ditambah pemakaian masker dan ditambah lagi harus jaga jarak. |
| 4 | Bagaimana karyawan didalam merespon keluhan nasabah ? | Responnya cukup baik mbak langsung tanggap. |
| 5 | Bagaimana terkait kecepatan dan kecekatan karyawan dalam melayani nasabah ? | Sudah bagus ya mbak karena dari awal kita datang satpam, CS maupun teller langsung bertanya apa keperluan kita. |
| 6 | Bagaimana terkait fasilitas sarana dan prasarana ? | Enak sih mbak. Tapi saya tidak suka dengan tempat parkirnya karena mepet dengan jalan raya, apalagi bersebelahan dengan lampu merah jadi mengganggu akses jalan. |
| 7 | Apakah pernah mengalami kendala dalam pemakaian produk <i>e-channel</i> ? | Pernah di produk BRIS Onlinenya itu ketika mau <i>upgrade</i> saya kan ganti nomor |

| | | |
|----|--|--|
| | | dan saat itu saya langsung ke banknya, sama mbaknya juga sudah di uninstall tapi ketika mau aktivasi lagi belum bisa sampai saat ini. |
| 8 | Apakah pernah mengalami sistem yang error ? | Sementara ini aman saja mbak. |
| 9 | Apakah produk <i>e-channel</i> diperoleh dengan harga yang murah dan mudah ? | Iya, karena itu Cuma <i>download</i> gak ada bayar-bayarnya. Hanya saja kita perlu kuota internet. |
| 10 | Terkait manfaatnya bagaimana ? | Memudahkan sekali, bisa langsung klik di <i>Handphone</i> , tidak perlu ke bank, tidak perlu antri. |
| 11 | Bagaimana terkait antusias dari karyawan dalam pemberian pelayanan ? | Saya rasa cukup baik karena dari awal kita datang, satpam langsung menanyakan apa keperluan kita dan diarahkan, dari karyawan juga menjaga sopan santun sesuai label syariah diawali dan diakhir dengan salam. |

Refeleksi : perlu adanya peningkatan fasilitas berupa perluasan ruang sehingga dapat menampung banyak nasabah, memeberikan fasilitas parkir yang memadai sehingga memberikan kenyamanan bagi nasabah dan pengguna jalan. Untuk *customer service* dapat meningkatkan volume suara agar terdengar oleh nasabah, karena suara terhalang dengan adanya masker.



Nama Informan : Hasna
 Identitas Informan : Pengguna Produk *e-channel*
 Tanggal : 5 Maret 2021
 Tempat Wawancara : Online via WhatsApp

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|--|---|
| 1 | Berapa lama anda menjadi nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? dan apakah anda memakai produk <i>e-channelnya</i> ? | Kurang lebih sudah 3 tahun, iya, saya menggunakan <i>mobile bankingnya</i> . |
| 2 | Terkait pelayanan dari karyawan apakah karyawan melayani dengan cepat, tanggap dan menyampaikan informasi dengan jelas ? | Iya. |
| 3 | Apa yang membedakan pelayanan sebelum dan saat pandemi covid-19 ini ? | Tidak ada, hanya saja sebelum masuk satpam mengarahkan cuci tangan, cek suhu badan, dan tempat duduk diberi jarak |
| 4 | Bagaimana karyawan didalam merespon keluhan nasabah ? | Sudah cukup baik. |

| | | |
|----|--|--|
| 5 | Bagaimana terkait kecepatan dan kecekatan karyawan dalam melayani nasabah ? | Cukup baik, namun sayangnya hanya terdapat 1 CS dan 1 teller, sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut. |
| 6 | Bagaimana terkait fasilitas sarana dan prasarana ? | Terkait fasilitas sarana dan prasarana sudah baik. |
| 7 | Apakah pernah mengalami kendala dalam pemakaian produk <i>e-channel</i> ? | Belum pernah. |
| 8 | Apakah pernah mengalami sistem yang error ? | Alhamdulillah, selama ini belum pernah |
| 9 | Apakah produk <i>e-channel</i> diperoleh dengan harga yang murah dan mudah ? | Iya, murah dan mudah. |
| 10 | Terkait manfaatnya bagaimana ? | Sangat bermanfaat, transaksi menjadi lebih cepat dan efisien, tanpa harus datang ke kantor. |
| 11 | Bagaimana terkait antusias dari karyawan dalam pemberian pelayanan ? | Satpam sangat baik pelayanannya, mulai dari membukakan pintu dan |

| | | |
|----|-----------------------------------|---|
| | | menjelaskan secara jelas. CS dan teller juga murah senyum dan jelas dalam memberikan pelayanan. |
| 12 | Apa harapan bagi BSI kedepannya ? | Harapannya semoga bisa menjadi bank syariah yang maju dan dapat memperluas cabang dan atm sehingga lebih mudah dijangkau oleh masyarakat. |

Refeleksi : Produk *e-channel* yang diminati oleh nasabah adalah produk *mobile banking*nya karena dapat diakses 24 jam dengan *smartphone*. Disaat pandemi covid-19 ini produk tersebut sangatlah membantu nasabah maupun pihak BSI. Dala hal pelayanan juga cukup bak dan sesuai protokol kesehatan. Hanya saja terdapat satu *customer service* dan satu *teller* sehingga pelayanan agak lambat dikarenakan hal tersebut. Untuk itu perlu adanya perluasan ruang, penambahan jumlah *customer service* dan *teller* untuk mempercepat transaksi dan membuat nasabah tidak menunggu lama.

Nama Informan : Rudi

Identitas Informan : Pengguna Produk *e-channel*

Tanggal : 6 Maret 2021

Tempat Wawancara : Online via WhatsApp

| No. | Peneliti | Informan |
|-----|--|--|
| 1 | Berapa lama anda menjadi nasabah di BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto ? dan apakah anda memakai produk <i>e-channelnya</i> ? | Kurang lebih sudah 3 tahun. |
| 2 | Terkait pelayanan dari karyawan apakah karyawan melayani dengan cepat, tanggap dan menyampaikan informasi dengan jelas ? | Lumayan cepat dan tanggap serta informasi jelas. |
| 3 | Apa yang membedakan pelayanan sebelum dan | Dari satpam disuruh cek suhu dan mencuci tangan. |

| | | |
|---|---|--|
| | disaat pandemi covid-19 ini ? | |
| 4 | Bagaimana karyawan didalam merespon keluhan nasabah ? | Dilayani dengan ramah. |
| 5 | Bagaimana terkait kecepatan dan kecekatan karyawan dalam melayani nasabah ? | Iya cepat dan cekat. |
| 6 | Bagaimana terkait fasilitas sarana dan prasarana ? | Tempatnya terlalu kecil, nasabah tidak terduga terkadang ramai, apalagi saat pandemi covid-19 ini tempat duduknya ada yang disilang dan terkadang AC nya terlalu dingin. |
| 7 | Apakah pernah mengalami kendala dalam pemakaian produk <i>e-channel</i> ? | Belum pernah. |
| 8 | Apakah pernah mengalami sistem yang error ? | Baru-baru ini ketika menggunakan ATM di Jl. Pramuka sering tidak bisa, baru di ATM dekat BSI itu bisa |
| 9 | Apakah produk <i>e-</i> | Iya apalagi disaat covid-19 ini sangat |

| | | |
|----|--|--|
| | channel diperoleh dengan harga yang murah dan mudah ? | Tembantu. |
| 10 | Terkait manfaatnya bagaimana ? | Sangat bermanfaat apalagi disaat covid-19 ini bisa diakses 24 jam kapanpun dan dimanapun yang terpenting ada kuota dan jaringan. |
| 11 | Bagaimana terkait antusias dari karyawan dalam pemberian pelayanan ? | Dari satpam, CS dan teller ramah. |
| 12 | Apa harapan bagi BSI kedepannya ? | Harapannya bisa bersanding dengan bank konvensional tetapi tidak termarginalkan. |

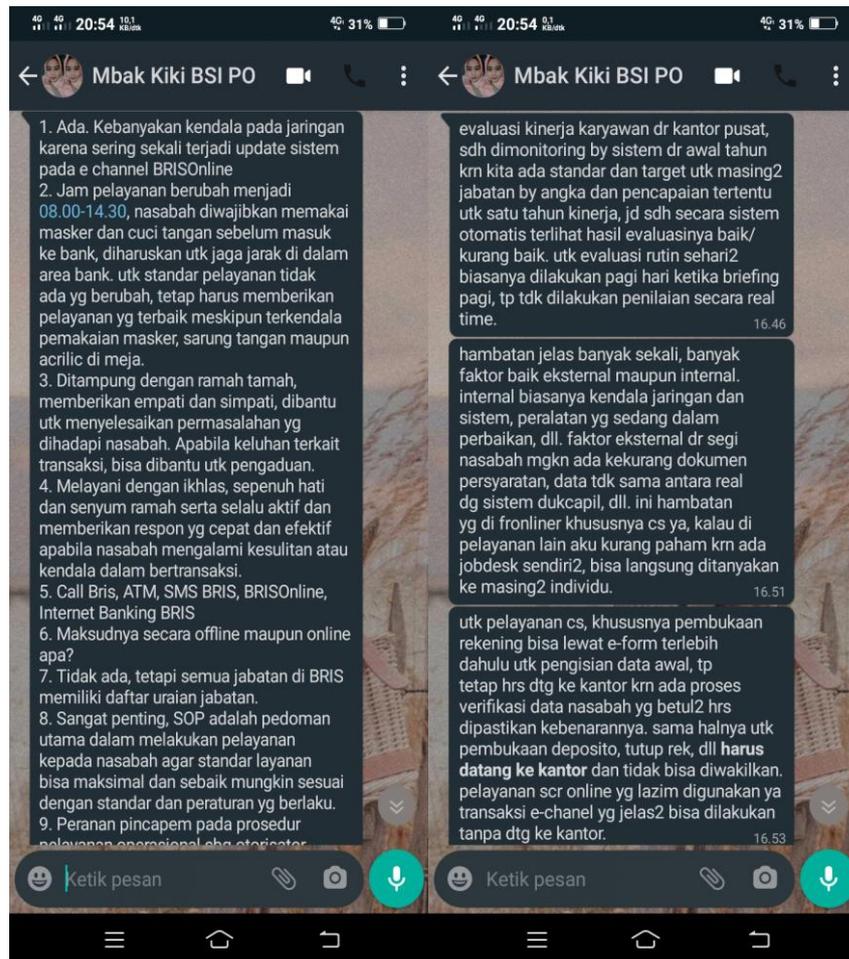
Refleksi : Perlu adanya perluasan ruangan, karena tempatnya terlalu kecil, nasabah tidak terduga terkadang ramai, apalagi saat pandemi covid-19 ini tempat duduknya ada yang disilang dan terkadang AC nya terlalu dingin. Pelayanannya baik, ramah, lumayan cepat dan tanggap serta informasi jelas

Lampiran 2 Dokumentasi



Keterangan : wawancara dengan Bapak Gatot Pimpinan Cabang Pembantu BSI
KCP Ponorogo Cokroaminoto

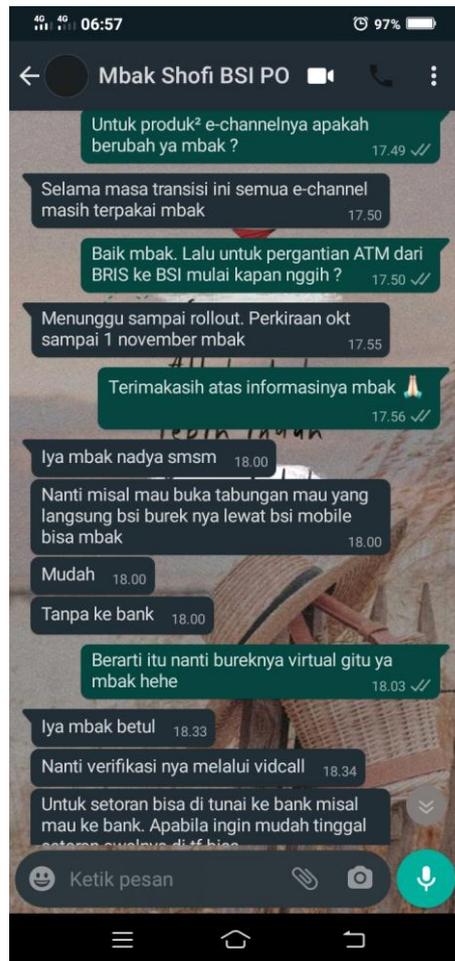




Keterangan : wawancara dengan Kiki Narunita S, *Customer Service*

BSI KCP Ponorogo Cokroaminoto

BSI
P O N O R O G O



Keterangan : wawancara dengan Shofiatul M, *Customer Service* BSI
KCP Ponorogo Cokroaminoto

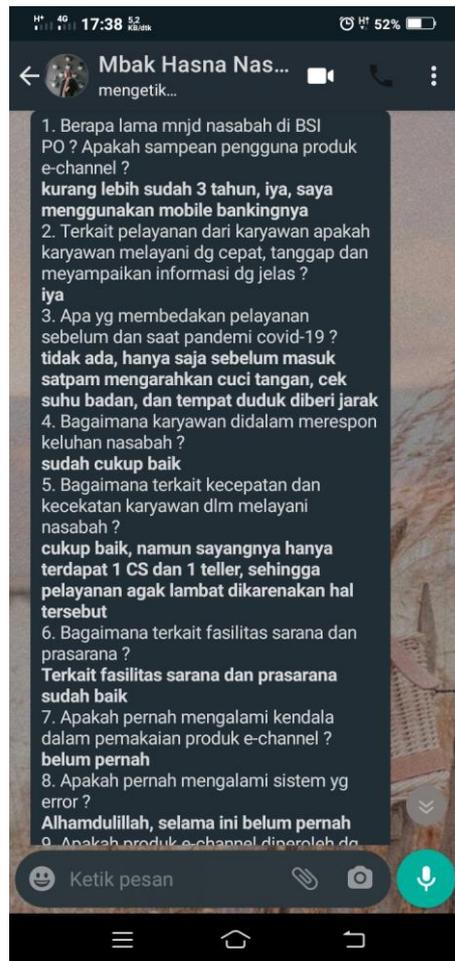
lain
P O N O R O G O



Keterangan : wawancara dengan Wahyuni, nasabah BSI KCP Ponorogo

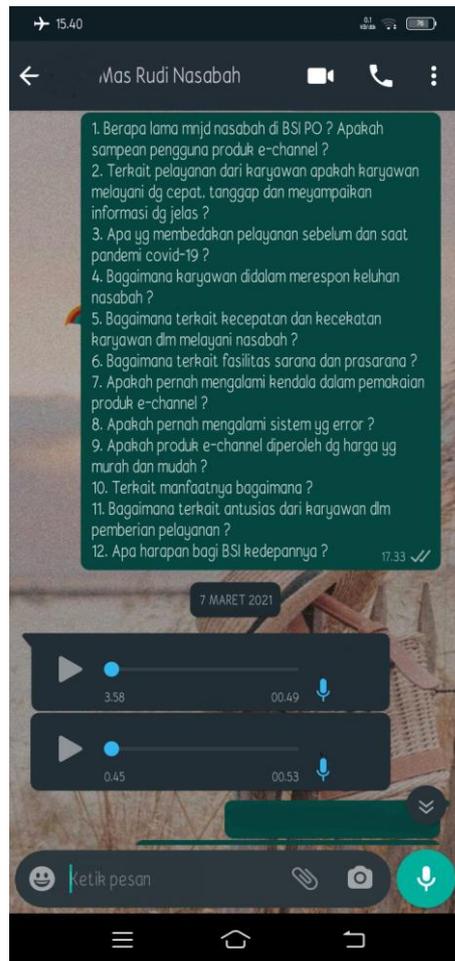
Cokroaminoto





Keterangan : wawancara dengan Hasna, nasabah BSI KCP Ponorogo
Cokroaminoto

ICIN
PONOROGO



Keterangan : wawancara dengan Rudi, nasabah BSI KCP Ponorogo

Cokroaminoto

lain
PONOROGO

RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Nadya Lukita Puspitasari
 2. Tempat & Tanggal Lahir : Ponorogo, 22 September 1999
 3. Alamat Rumah : Wotan, Pulung, Ponorogo
- HP : 085707675954
- Email : nadyapuspitasari99@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal:

- a. TK : DHARMA WANITA
- b. SD : SDN 1 PLUNTURAN
- c. SMP : SMPN 1 PULUNG
- d. SMA : SMAN 1 PULUNG
- e. Perguruan Tinggi : IAIN PONOROGO

C. Prestasi Akademik:

- a. Penerima Beasiswa Bank Indonesia 2018-2020.

D. Prestasi Non Akademik:

- a. Juara II Lomba Tari Tradisional dalam Festival Ekonomi Syariah

FEBI IAIN PONOROGO.

b. Juara II Lomba Drama Musikal dalam Jambore Ekonomi Syariah Nasional 2019.

c. 20 Besar Lathi Challenge oleh PW IPPNU Jawa Timur 2020.

E. Pengalaman Organisasi:

a. Pengurus HMJ Perbankan Syariah 2017 sebagai CO Divisi. Intelektual.

b. Pengurus DEMA FEBI 2018 sebagai anggota Departemen kemahasiswaan.

c. PMII rayon wengker sebagai anggota biro ekonomi mandiri.

d. Pengurus GenBI IAIN PONOROGO 2020 sebagai Bendahara umum.

Ponorogo, 1 April 2021

Nadya Lukita Puspitasari

NIM : 210817019



IAIN
PONOROGO