

**STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN
FRONTLINER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) SYARIAH
KANTOR CABANG PURWOKERTO**



LAPORAN TUGAS AKHIR

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI)
IAIN Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md.)

Oleh:

BETRIA RAHAYU MUDIYANI
NIM: 1423204009

**PROGRAM DIPLOMA III
MANAJEMEN PERBANKAN SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PURWOKERTO
2017**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Betria Rahayu Mudiyani

NIM : 1423204009

Jenjang : DIII

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Manajemen Perbankan Syariah (MPS)

Judul : Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan *Frontliner* Pada
PT. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto

Menyatakan bahwa Laporan Tugas Akhir ini secara keseluruhan adalah hasil
penelitian/karya saya sendiri kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 08 Juni 2017

METERAI
TEMPEL
79D8BADF709893666
6000
ENAM RIBU RUPIAH

menyatakan,


Betria Rahayu Mudiyani

NIM.1423204009

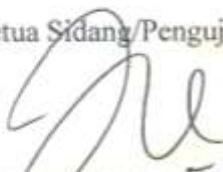
PENGESAHAN

Tugas Akhir berjudul

STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN FRONTLINER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) SYARIAH KANTOR CABANG PURWOKERTO

Yang disusun oleh Saudari Betria Rahayu Mudiyani (NIM. 1423204009) Program Studi **D-III Manajemen Perbankan Syariah**, Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Kamis** tanggal **20 Juli 2017** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Ahli Madya (A.Md.)** dalam **Ilmu Perbankan Syariah** oleh **Sidang Dewan Penguji Tugas Akhir**.

Ketua Sidang/Penguji



Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 197309212002121004

Sekretaris Sidang/Penguji



Rahmini Hadi, SE., M.Si.
NIP. 197012242005012001

Pembimbing/Penguji



Sofia Yustiani Suryandari, M.Si.
NIP. 197807162009012006

Purwokerto, Juli 2017

Mengetahui/Mengesahkan
Dekan



Dr. H. Fatmahan Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 19680403 199403 1 004



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126
Telp. : 0281-635624, 628250, Fax. : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

Hal : Rekomendasi Ujian Tugas Akhir

Purwokerto, 15/06/2017....

Kepada
Yth Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
Di
Purwokerto

Assalamu'alaikumWr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Tugas Akhir dari mahasiswa/i :

N a m a : Betria Rahayu Muhiyanti
N I M : 1423204009
Jurusan/ Prodi : Perbankan Syariah / Management Perbankan Syariah (D3)
Semester : 6
Angkatan Tahun : 2014
Judul Tugas Akhir : Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Frontliner Guna Menarik Minat Nasabah Pada PT BRI Syariah Purwokerto

Menerangkan bahwa Laporan Tugas Akhir mahasiswa tersebut telah siap untuk diujikan, setelah yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan akademik yang telah ditetapkan.

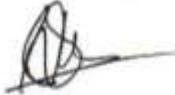
Demikian Rekomendasi ini dibuat untuk menjadikan maklum dan mendapatkan penyelesaian sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikumWr. Wb.

Mengetahui
Ketua Jurusan Perbankan Syariah


Yoiz Shofwa Shafrani, SP., M.Si.
NIP. 197812312008012027

Dosen Pembimbing


Sofia Yustiani Suryandari, M.Si.
NIP. 197807162009012006

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Islam IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tugas akhir dari Betria Rahayu Mudiyani, NIM. 1423204009 yang berjudul:

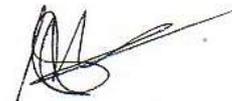
**STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN *FRONTLINER*
GUNA MENARIK MINAT NASABAH PADA PT. BANK RAKYAT
INDONESIA (BRI) SYARIAH KANTOR CABANG PURWOKERTO**

Saya berpendapat bahwa tugas akhir tersebut diatas sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md).

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 13 Juni 2017

Pembimbing



Sofia Yustiani Suryandari, M.Si

NIP. 19780716 200901 2 006

MOTTO

“Lebih baik merasakan sulitnya pendidikan sekarang, daripada merasakan pahitnya kebodohan kelak”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini Penulis persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua yang super, Bapak Mudasir dan Ibu Siti Mulyani yang telah mendidik, memberikan semangat, memotivasi, memberikan arahan, serta memberikan doa dan selalu mengingatkan penulis untuk tidak meninggalkan shalat lima waktu.
2. Kakakku Haannas Syahputra Mudatama yang semasa hidupnya senantiasa telah melindungi, mendidik, serta memotivasi penulis. Semoga selalu bahagia di sisi-Nya.
3. Adik-adikku tercinta Hudsi Satria Adani dan Khoirunnisa Mudaristiyani yang selalu memberikan warna di hidup penulis.
4. Orang yang tidak kalah spesial, Bintang Dwiandi yang selalu memberikan semangat dan yang telah merelakan waktunya untuk membantu penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
5. Teman-teman seperjuangan MPS A 2014 khususnya teman terbaikku Alvie, Febriana, Syafia, Sinta, Mba Linda, Nining, Laras, dan Nur Azizah, yang telah setia menemani dalam suka maupun duka, serta selalu memberikan semangat dan membuat hari penulis semakin lebih berwarna.
6. Teman PKL sekaligus sahabat superku Nur Azizah Sani D, yang selalu ada dan yang selalu membantu ketika penulis mengalami kesulitan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.

7. Ibu Sofia Yustiani Suryandari yang telah membimbing, memberikan arahan dan nasihat kepada penulis selama penyelesaian Tugas Akhir ini dengan sabar, tulus, dan ikhlas.
8. Teman-teman yang mengenaliku yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah menjadikan hidup penulis lebih bermakna.
9. Serta pembaca yang soleh dan solehah.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbi'l'alamin, puji syukur senantiasa penulis hanturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini yang berjudul “Strategi Meningkatkan Kualitas *Frontliner* Guna Menarik Minat Nasabah Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto”. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah pada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat hingga akhir zaman.

Laporan tugas akhir ini disusun untuk melengkapi salah satu syarat yang harus dipenuhi bagi mahasiswa yang telah menyelesaikan studinya untuk program D III Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

Untuk melangkah sampai disini, penulis tidaklah berjalan sendiri, melainkan dengan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung yang sangat berjasa dalam penyelesaian Laporan Tugas Akhir ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Dr. H. Munjin, M.Pd.I., Wakil Rektor I IAIN Purwokerto.
3. Drs. Asdlori, M.Pd.I., Wakil Rektor II Purwokerto.
4. Dr. H. Supriyanto, Lc., M.S.I., Wakil Rektor III Purwokerto.
5. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto.

6. H. Sochimim, Lc., M.S.I., Ketua program Diploma III Manajemen Perbankan Syari'ah.
7. Yoiz Shofwa Shafrani, SP.,M.Si., Ketua Jurusan Perbankan Syari'ah.
8. Sofia Yustiani Suryandari, M.Si., Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.
9. Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I., Dosen Pembimbing Lapangan.
10. Segenap pimpinan dan karyawan BRI Syari'ah Kantor Cabang Purwokerto yang telah memberikan ilmu dan pengarahan selama penelitian Laporan Tugas Akhir.
11. Segenap Dosen dan Staff Administrasi IAIN Purwokerto.
12. Segenap Staff Perpustakaan IAIN Purwokerto.
13. Segenap karyawan Central Ababil yang telah membantu dalam proses pencetakan Laporan Tugas Akhir ini.
14. Orangtua tercinta, Bapak Mudasir dan Ibu Siti Mulyani.
15. Sahabat serta teman-teman MPS A yang selalu bersama selama tiga tahun ini.
16. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

Besar harapan penulis agar seluruh tulisan, ide, gagasan, dan apa yang telah penulis buat dan dokumentasikan dalam bentuk karya tulis Tugas Akhir ini dapat bermanfaat. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan penyusunan Tugas Akhir ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan dari pembaca yang budiman untuk menuju proses kesempurnaan.

Akhir kata, semoga dukungan, dorongan, bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama ini, mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Amin.

Purwokerto, 08 Juni 2017



Betria Rahayu Mudiyani

NIM. 1423204009

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 158 tahun 1987 Nomor 0543 b/u/1987 tanggal 10 September 1987 tentang pedoman transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi berikut:

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidakdilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	sa	ś	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	kadan ha
د	Dal	d	de
ذ	Żal	ż	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Za	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	esdan ye
ص	şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)

ع	‘ain‘....	komaterbalikkeatas
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wawu	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	’	apostrof
ي	Ya	y	Ye

Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta’addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>‘iddah</i>

Ta’ *Marbūṭah* di akhir kata bila dimatikan tulis h

حكمة	Ditulis	<i>ḥikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

- a. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliyā'</i>
----------------	---------	---------------------------

- b. Bila ta' *marbūṭah* hidup atau dengan *ḥarakat*, *fathah* atau kasrah atau *ḍammah*, maka ditulis dengan t.

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakāt al-ḥiṭr</i>
------------	---------	----------------------

Vokal Pendek

◌َ	<i>fathah</i>	Ditulis	A
◌ِ	kasrah	Ditulis	I
◌ُ	<i>ḍammah</i>	Ditulis	U

Vokal Panjang

1.	<i>Fathah</i> + alif	ditulis	ā
	جاهلية	ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2.	<i>Fathah</i> + ya mati	ditulis	ā
	تنسى	ditulis	<i>tansā</i>
3.	Kasrah + ya mati	ditulis	ī
	رب العالمين	ditulis	<i>Rabbil 'alamīn</i>
4.	<i>Ḍammah</i> + wāwu mati	ditulis	ū
	فروض	ditulis	<i>furūd</i>

Vokal Rangkap

1.	<i>Faṭḥah</i> + ya mati	ditulis	ai
	ذلك خير	ditulis	<i>Žalika khair</i>
2.	<i>Faṭḥah</i> + wawu mati	ditulis	au
	قول	ditulis	<i>qaul</i>

Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أخرة	ditulis	<i>a'khirah</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>

Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf Qamariyyah

القرآن	ditulis	<i>Al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

b. Bila diikuti huruf Syamsiyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyah yang mengikutinya, serta menghilangkan “l” nya.

السماء	ditulis	<i>As-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>Asy-Syams</i>

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>Žawī al-furūd</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN REKOMENDASI UJIAN TUGAS AKHIR.....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
ABSTRAK.....	xxii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Manfaat.....	5
D. Definisi Operasional Variabel.....	6
E. Metode Penelitian.....	9

	F. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II	TELAAH PUSTAKA	
	A. Kajian Teori	
	1. Strategi Pemasaran Jasa.....	17
	2. Kualitas Pelayanan.....	25
	3. <i>Frontliner</i>	28
	B. Penelitian Terdahulu.....	35
BAB III	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	A. Gambaran Umum BRI Syariah Purwokerto	
	1. Sejarah Singkat.....	37
	2. Visi dan Misi.....	38
	3. Motto.....	39
	4. Nilai-Nilai Budaya Kerja.....	39
	5. Struktur Organisasi.....	41
	6. Produk-Produk.....	44
	B. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan <i>Frontliner</i> Guna Menarik Minat Nasabah Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto.....	59
BAB IV	PENUTUP	
	A. Kesimpulan.....	67

B. Saran.....	68
---------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Persyaratan Dokumen Nasabah KPR BRI Syariah iB.....	52
Tabel 3.2 Jenis Pembiayaan Mikro.....	54
Tabel 3.3 Persyaratan Dokumen (Umum) Pembiayaan Mikro.....	54
Tabel 3.4 Persyaratan Dokumen (Khusus) Pembiayaan Mikro.....	55

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Tiga Jenis Pemasaran Dalam Dunia Jasa.....	20
Gambar 2.2 Segitiga Jasa.....	20
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT BRI Syariah Purwokerto.....	41

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 3 Brosur smsBRIS
- Lampiran 4 Brosur CallBRIS
- Lampiran 5 Brosur internet banking BRIS
- Lampiran 6 Formulir Penutupan Rekening
- Lampiran 7 Kartu Contoh Tandatangan
- Lampiran 8 Formulir Layanan e-banking BRIS
- Lampiran 9 Sertifikat OPAK
- Lampiran 10 Sertifikat Bahasa
- Lampiran 11 Sertifikat BTA PPI
- Lampiran 12 Sertifikat Aplikom
- Lampiran 13 Sertifikat PKL

**STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN
FRONTLINERPADAPT. BANK RAKYAT INDONESIA (BRI)
SYARIAHKANTOR CABANG PURWOKERTO**

Betria Rahayu Mudiyani
NIM: 1423204009

Program Studi D III Manajemen Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Setiap perusahaan yang bergerak dibidang jasa, keunggulan bersaing sering diupayakan dalam bentuk pelayanan yang unggul, terutama pada bagian *frontliner*. Untuk dapat melakukan tugas utama dengan baik, bagian *frontliner* perlu dibekali kemampuan dan keterampilan untuk melayani nasabah yaitu tentang dasar-dasar pelayanan agar nasabah yang dilayani semakin merasa puas, karena mereka inilah yang akan menjadi ujung tombak dalam memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah sehingga nasabah tersebut merasa puas dan terdorong untuk menjadi nasabah yang loyal. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi yang diterapkan oleh BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner*.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Dengan mendeskripsikan strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto. Kemudian penulis menganalisis dengan menggunakan materi dari referensi buku, wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah penulis dapatkan.

Dari hasil penelitian ini, strategi yang diterapkan BRI Syariah Purwokerto untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* yaitu dengan mengadakan pelatihan berupa *role-play*, mengadakan *test online* berupa *test product knowledge*, dan *sharing* per divisi bagian operasional setiap hari rabu. Kemudian ada lima dimensi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto yaitu dimensi yang dapat terlihat (*tangible*), dimensi jaminan (*assurance*), dimensi keandalan (*reliability*), dimensi cepat tanggap (*responsiveness*), dan dimensi empati (*empathy*).

Kata kunci: Strategi, Kualitas Pelayanan *Frontliner*, BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan yang telah diubah menjadi Undang-Undang No. 10 Tahun 1998, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.¹

Lembaga keuangan bank di Indonesia terbagi menjadi dua jenis, yaitu bank yang bersifat konvensional dan bank yang bersifat syariah. Bank yang bersifat konvensional adalah bank yang kegiatan operasionalnya menggunakan sistem bunga, sedangkan bank yang bersifat syariah adalah bank yang kegiatan operasionalnya tidak mengandalkan pada bunga akan tetapi kegiatan operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan Al-Qur'an dan Al-Hadits. Dengan kata lain, bank syariah adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariah Islam.²

1. ¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm.

² Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2004), hlm. 1.

Adapun dalam tata cara bermuamalat secara Islam tersebut dijauhi dari praktek-praktek yang dikhawatirkan mengandung unsur-unsur riba untuk diisi dengan kegiatan-kegiatan investasi atas dasar bagi hasil dan pembiayaan perdagangan.

Pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa, keunggulan bersaing sering diupayakan dalam bentuk pelayanan yang unggul. Jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan dalam pelayanan yang berakhir dengan kekecewaan nasabah, maka nasabah akan melakukan protes dengan kompensasi memindahkan aktivitas bisnisnya ke bank lain, bahkan lebih buruk lagi dengan melakukan protes melalui media massa yang dapat merusak nama baik dan citra bank tersebut.

Dalam mendefinisikan pelayanan, setiap interaksi dengan pelanggan harus memiliki tujuan utama, yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Pelayanan kepada pelanggan bukan sekedar memberikan produk/jasa, tetapi harus dapat memuaskan pelanggan jauh di atas harapannya. Pelanggan yang puas akan datang lagi, dan semakin sering pelanggan tersebut membeli, berarti semakin meningkat frekuensi konsumsinya. Lama-kelamaan pelanggan tersebut akan menjadi pelanggan loyal yang akan merekomendasikan produk/jasa kita kepada orang lain dengan cuma-cuma.³

Pelayanan merupakan suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan

³ Freddy Rangkuti, *Customer Care Excellence*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2017), hlm. 168.

oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan. (Gronroos, 1990:27)⁴

Menurut Parasuraman dan kawan-kawan (1988), ada lima dimensi utama yang dapat menentukan kualitas jasa/pelayanan, diantaranya *Tangible* (Bukti Langsung), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi. *Reliability* (Keandalan), yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan. *Responsiveness* (Daya Tanggap), yaitu kemampuan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. *Assurance* (Jaminan), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, risiko, atau keraguan. *Empathy* (Empati), mencakup kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.⁵

Dua tahun lebih BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah.

BRI Syariah dalam menyampaikan pelayanan bukan hanya sekedar senyum, sapa, dan salam. Tetapi juga dengan menerapkan tujuh nilai budaya kerja perusahaan, yaitu profesionalisme, antusias, penghargaan terhadap

⁴ Daryanto & Ismanto Setyabudi, *Konsumen dan Pelayanan Prima*, (Yogyakarta: Gava Media, 2014), hlm. 135.

⁵ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2006), hlm. 70.

SDM, tawakal, integritas, berorientasi bisnis, dan kepuasan pelanggan yang pengimplementasiannya sesuai standar dan aturan perusahaan.⁶

Pada BRI Syariah Purwokerto peranan *frontliner* sangat penting, karena mereka inilah yang akan menjadi ujung tombak dalam memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah sehingga nasabah tersebut merasa puas dan terdorong untuk menjadi nasabah yang loyal. *Frontliner* pada bank adalah petugas yang berhadapan langsung dengan nasabah. *Frontliner* pada BRI Syariah Purwokerto terdiri dari *Customer Service* dan *Teller*.⁷

Untuk dapat melakukan tugas utama dengan baik, bagian *frontliner* perlu dibekali kemampuan dan keterampilan untuk melayani nasabah yaitu tentang dasar-dasar pelayanan agar nasabah yang dilayani semakin merasa puas. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, kedatangan nasabah yang semakin siang semakin bertambah tidak sebanding dengan jumlah petugas *frontliner* yang masih terbatas dimana jumlah petugas *Teller* hanya ada satu orang. Jika nasabah mengantri lama maka dapat menimbulkan rasa bosan pada nasabah tersebut, dan hal itu dapat menimbulkan persepsi buruk nasabah terhadap bank sehingga dapat menurunkan citra bank tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN *FRONTLINER* PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) SYARIAH KANTOR CABANG PURWOKERTO”**

⁶ Buku Laporan Tahunan BRI Syariah 2015, hlm. 20.

⁷ Wawancara dengan Sriyati selaku *Customer Service* pada tanggal 14 Februari 2017 pukul 17.00.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat diambil rumusan masalah atau kajian yaitu “Bagaimana Strategi yang Diterapkan Oleh BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan *Frontliner*?”

C. Tujuan dan Manfaat

Tujuan penulisan laporan Tugas Akhir ini adalah untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner*. Dalam hal ini penulis akan membandingkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah dengan realita lembaga keuangan perbankan syariah melalui observasi langsung maupun tidak langsung di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis.
 - a. Memenuhi persyaratan akademis untuk menyelesaikan Program D3 di IAIN Purwokerto.
 - b. Menambah wawasan dan pengetahuan Penulis mengenai strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.
 - c. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan mahasiswa dalam menganalisa secara ilmiah.

2. Bagi IAIN Purwokerto.

Sebagai bahan masukan bagi mahasiswa IAIN Purwokerto untuk menambah wawasan mengenai strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

3. Bagi BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam mengambil langkah-langkah perbaikan agar mengalami kemajuan pada masa yang akan datang dan sebagai bahan pertimbangan bagi bank untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* dalam usahanya.

4. Bagi Masyarakat.

Sebagai referensi atau bacaan sehingga masyarakat dapat memperoleh wawasan pengetahuan yang lebih tentang perbankan.

D. Definisi Operasional Variabel

Dari judul tugas akhir yang peneliti angkat, ada istilah-istilah yang mendapat penjelasan agar arah dan maksud penulisan tugas akhir ini menjadi jelas dan tidak terjadi kesalahpahaman dalam memahami permasalahan yang dibahas, diantaranya:

1. Strategi.

Strategi menggambarkan tindakan-tindakan berlandaskan tujuan yang akan diambil suatu perusahaan dalam mendapatkan keunggulan kompetitif berkelanjutan.⁸

⁸ Prasetio Aji, *Manajemen Strategi: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*, (Yogyakarta: Ekuilibria, 2015), hlm. 1.

2. Kualitas Pelayanan.

Segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan nasabah. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau *service* yang disampaikan oleh perusahaan yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan, dan keramahtamahan yang ditunjukkan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan nasabah. Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para nasabah atas pelayanan nyata yang mereka terima/peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan.⁹

3. Frontliner.

Sebuah fungsi jabatan atau pekerjaan dalam sebuah bank atau perusahaan jasa lainnya yang bertugas melayani *customer* secara langsung, dalam hal ini termasuk memberi senyum, sapaan, salam, serta rujukan solusi jika diperlukan. Secara umum tugas seorang *frontliner* bank adalah memberikan informasi secara jelas dan lengkap kepada nasabah maupun calon nasabah dari suatu bank.¹⁰

4. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

Berawal dari akuisisi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. terhadap Bank Jasa Arta pada tanggal 19 Desember 2007 dan berdasarkan

⁹Eko Templates, “*Skripsi Manajemen – Pemasaran, Keuangan, SDM*”, diakses dari <http://skripsi-manajemen.blogspot.co.id/2011/02/pengertian-definisi-kualitas-pelayanan.html?m=1>, pada tanggal 08 Februari 2017 pukul 11.21.

¹⁰www.jobdesc.net, “*Tugas dan Job Deskripsi Frontliner, CS, Teller*”, diakses dari <http://www.jobdesc.net/job-desc/tugas-dan-job-deskripsi-frontliner-cs-teller.html>, pada tanggal 08 Februari 2017 pukul 11.00.

izin Bank Indonesia tanggal 16 Oktober 2008 melalui surat No.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. BRI Syariah secara resmi beroperasi sekaligus mengubah kegiatan usahanya dari sebuah bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah Islam.

Posisi PT. BRI Syariah semakin kokoh ketika pada tanggal 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan (*spin off*) Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dan kemudian melebur kedalam PT BRI Syariah berlaku efektif tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan akta dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. BRI Syariah. Saham PT BRI Syariah dimiliki oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dan Yayasan Kesejahteraan Pekerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

PT. BRI Syariah (kantor pusat) terletak di Gd. BRI II Lt. 5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 44 - 46 Jakarta. Sedangkan kantor cabang yang berada di Purwokerto terletak di Jl. Jenderal Sudirman No. 393 Ruko Kranji Megah tepatnya di Perempatan Palma sebelah Bank Mega. BRI Syariah Purwokerto juga mempunyai 4 Kantor Cabang Pembantu yaitu Kantor Cabang Pembantu Ajibarang yang berada di Jl. Raya Pancasan RT 02 RW 01 Banyumas, Kantor Cabang Pembantu Purbalingga yang berada di Jl. MT. Haryono No. 45 Purbalingga, Kantor Cabang Pembantu Cilacap yang

berada di Jl. Ir. H. Djuanda Ruko Djuanda Blok A No.07 Cilacap dan Kantor Cabang Pembantu Kebumen yang berada di Jl. A. Yani No. 37 Kebumen.

E. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*Field Research*) dapat juga dianggap sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat ke ‘lapangan’ untuk mengadakan pengamatan suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah atau “in situ”. Dalam hal demikian maka pendekatan ini terkait erat dengan pengamatan berperanserta.¹¹ Dalam hal ini penulis langsung ke lapangan untuk mencari informasi. Penulis secara langsung melaksanakan wawancara dengan yang bersangkutan, dan melakukan observasi secara langsung serta mengumpulkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Semua data yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.¹² Dengan mendeskripsikan strategi yang diterapkan oleh BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto dalam meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner*. Kemudian penulis menganalisis dengan menggunakan

¹¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm.26.

¹² Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011), hlm. 71.

materi dan referensi buku, wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah penulis dapatkan.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi

Lokasi dan waktu penelitian bersamaan dengan pelaksanaan Praktek Kerja Lapangan (PKL) Program Diploma Tiga (D III) MPS yaitu bertempat di Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto yang beralamat di Jalan Jend. Sudirman No. 393, Ruko Kranji Megah, Banyumas, Jawa Tengah 53100.

b. Waktu

Waktu Pelaksanaan dimulai pada hari Senin, tanggal 9 Januari 2017 sampai dengan hari Jum'at, tanggal 17 Februari 2017.

3. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah PT. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

Obyek penelitian ini adalah Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan *Frontliner* Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

4. Sumber Data

a. Sumber Primer

Sumber primer didapatkan oleh peneliti melalui wawancara dengan *Operation Manager* dan *Customer Service* BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

b. Sumber Sekunder

Sumber sekunder didapatkan oleh penulis melalui brosur-brosur yang digunakan sebagai data tambahan untuk mendukung penelitian ini.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian, disamping perlu menggunakan metode yang tepat, juga perlu memilih teknik dan alat pengumpulan data yang relevan. Penggunaan teknik dan alat pengumpul data yang tepat memungkinkan diperolehnya data yang objektif.

a. Teknik Observasi

Observasi adalah cara dan teknik pengumpulan data dengan pengamatan dan pencatatan sesuatu obyek dengan sistematis fenomena yang diselidiki.¹³ Dalam hal ini penulis mengamati secara langsung kegiatan petugas *frontliner* dalam melayani nasabah di BRI Syariah Purwokerto.

b. Teknik Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian. Teknik wawancara dilakukan jika peneliti memerlukan komunikasi atau hubungan dengan responden. Hasil wawancara selanjutnya dicatat oleh pewawancara sebagai data penelitian. Teknik wawancara dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu: melalui tatap muka

¹³ Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 69.

atau melalui telepon.¹⁴ Dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara secara langsung dengan *Operation Manager* dan *Customer Service* untuk menguatkan data dalam penelitian ini.

c. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan kategorisasi dan klasifikasi bahan-bahan tertulis yang berhubungan dengan masalah penelitian, baik dari sumber dokumen maupun buku-buku, koran, majalah, brosur, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Adapun sumber-sumber dokumentasi tersebut berasal dari Buku Laporan Tahunan BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto, brosur-brosur, formulir-formulir, dan sebagainya untuk mendukung informasi-informasi yang diperlukan untuk penelitian. Selain itu, penulis juga mengambil beberapa referensi yang berasal dari internet.

6. Metode 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 dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.¹⁵

¹⁴ Nur Indriantoro & Bambang Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2002), hlm. 152.

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 244.

Teknik analisa data yang digunakan peneliti adalah analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.¹⁶

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara analisis data menurut Miles dan Huberman yang dibagi menjadi tiga macam aktivitas dalam analisis data kualitatif, yaitu:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.¹⁷

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Oleh karena itu perlu

¹⁶ *Ibid*, hlm. 246.

¹⁷ *Ibid*, hlm. 247.

dilakukan analisis data dengan cara mereduksi data, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan hal-hal yang penting untuk penelitian ini.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dengan *display* data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.¹⁸

c. Verifikasi (*Conclusion Drawing*)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹⁹

7. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data yang terkumpul, penulis menggunakan metode *triangulasi*, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan

¹⁸ *Ibid*, hlm. 249.

¹⁹ *Ibid*, hlm. 252.

pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.²⁰ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *triangulasi* sebagai pembanding data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

F. Sistematika Penulisan

Supaya lebih memudahkan pembaca dalam memahami Tugas Akhir ini, maka penulis menyusun secara sistematis mulai dari halaman judul sampai penutup serta kelengkapan lainnya. Secara garis besar Tugas Akhir ini terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir.

Bagian awal Tugas Akhir ini meliputi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, halaman motto, halaman persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar lampiran.

Bagian kedua yang memuat pokok-pokok permasalahan mulai dari bab I sampai bab IV.

Bab I, merupakan landasan formatif penelitian, yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional variabel, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II, merupakan Bab Landasan Teori yang berisi tentang teori-teori dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi kualitas pelayanan *frontliner*.

²⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 330.

Bab III, merupakan bab yang menguraikan hasil penelitian meliputi penyajian data dan analisis data hasil penelitian.

Bab IV, adalah penutup, dalam bab ini akan disajikan kesimpulan dan saran.

Bagian akhir dari Tugas Akhir ini memuat daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Strategi Pemasaran Jasa

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, Jr. (1995), konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu (1) dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*), dan (2) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).

Berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa para manajer memainkan peranan yang aktif, sadar, dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi.

Sedangkan berdasarkan perspektif kedua, strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.²¹

Strategi pemasaran merupakan pernyataan mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannya (Bennett, 1988). Sementara itu,

²¹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2008), hlm.3.

Tull dan Kahle (1990) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Menurut Kotler (1994), jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Produksi jasa bisa berhubungan dengan produk fisik maupun tidak.²²

Jasa/layanan memiliki empat karakteristik unik yang membedakannya dari barang dan berdampak pada strategi mengelola dan memasarkannya. Keempat karakteristik tersebut meliputi:

1. *Intangibility*. Artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli dan dikonsumsi.
2. *Inseparability*. Jasa biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan.
3. *Variability*. Artinya banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut dihasilkan.
4. *Perishability*. Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu datang, dijual kembali, atau dikembalikan.²³

²² Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2006), hlm. 6.

²³ Fandy Tjiptono, *Service Management*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2012), hlm.

Bisnis jasa sangat kompleks, karena banyak elemen yang mempengaruhinya seperti sistem internal organisasi, lingkungan fisik, kontak personal, iklan, tagihan dan pembayaran, komentar dari mulut ke mulut, dan sebagainya. Oleh karena itu, Gronroos (dalam Kotler, et al., 1996) menegaskan bahwa pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal, tetapi juga pemasaran internal dan pemasaran interaktif (lihat Gambar 2.1). Pentingnya aspek-aspek ini juga dapat dijabarkan menjadi Gambar 2.2.

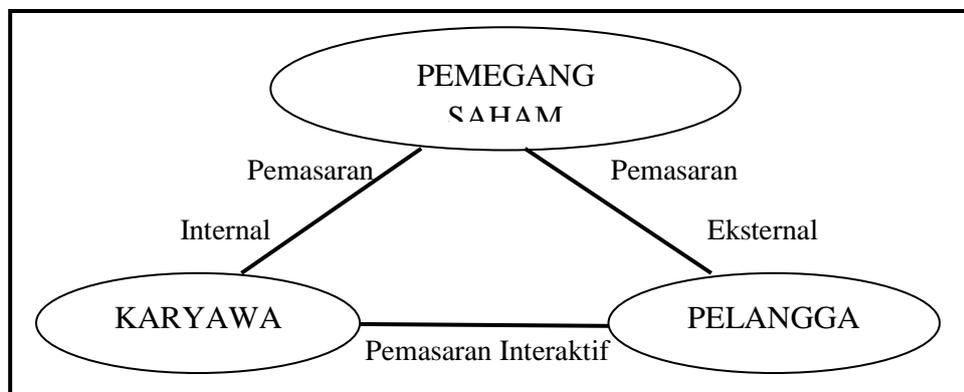
Pemasaran eksternal menggambarkan aktivitas normal yang dilakukan oleh perusahaan dalam mempersiapkan jasa, menetapkan harga, melakukan distribusi, dan mempromosikan jasa yang bernilai superior kepada para pelanggan. Bila ini bisa dilakukan dengan baik, maka pelanggan akan 'terikat' dengan perusahaan, sehingga laba jangka panjang bisa terjamin.

Pemasaran internal menggambarkan tugas yang diemban perusahaan dalam rangka melatih dan memotivasi para karyawan (sebagai aset utama perusahaan dan ujung tombak pelayanan) agar dapat melayani para pelanggan dengan baik. Yang tak kalah pentingnya adalah pemberian penghargaan dan pengakuan yang sepadan dan manusiawi. Aspek ini bisa membangkitkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, loyalitas, dan rasa 'memiliki' setiap orang dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

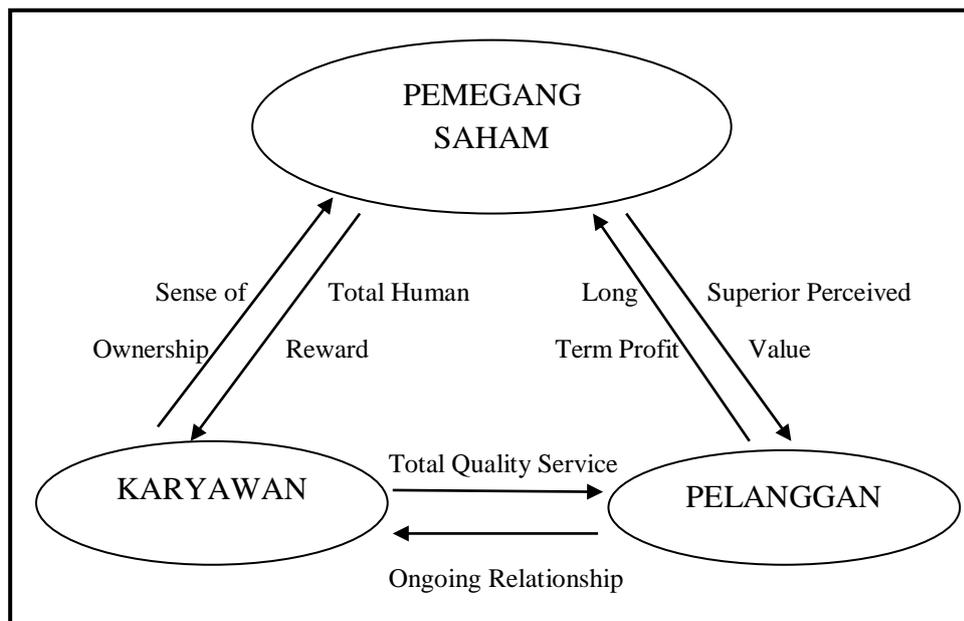
Pemasaran interaktif menggambarkan interaksi antara pelanggan dan karyawan. Diharapkan setiap karyawan yang loyal, bermotivasi tinggi, dan

diberdayakan (*empowered*) dapat memberikan *Total Quality Service* kepada setiap pelanggan dan calon pelanggan. Bila ini terealisasi, maka pelanggan yang puas akan menjalin hubungan berkesinambungan dengan personil dan perusahaan yang bersangkutan.²⁴

Gambar 2.1 Tiga Jenis Pemasaran dalam Dunia Jasa



Gambar 2.2 Segitiga Jasa (*The Service Triangle*)



²⁴ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2008), hlm.

Secara garis besar, strategi pemasaran jasa yang pokok berkaitan dengan tiga hal berikut:

1. Melakukan diferensiasi kompetitif

Perusahaan jasa perlu melakukan diferensiasi melalui inovasi yang bersifat *pre-emptive* dalam jangka panjang. *Pre-emptive* disini maksudnya adalah implementasi suatu strategi yang baru bagi suatu bisnis tertentu, karena merupakan yang pertama maka dapat menghasilkan keterampilan atau aset yang dapat merintang, mencegah atau menghalangi para pesaing untuk melakukan duplikasi atau membuat tandingannya (Macmillan dalam Aaker, 1992).²⁵

Perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan dirinya melalui citra di mata pelanggan, misalnya melalui simbol-simbol dan merek yang digunakan. Selain itu perusahaan dapat melakukan diferensiasi kompetitif dalam penyampaian jasa (*service delivery*) melalui 3aspek yang juga dikenal sebagai 3P dalam pemasaran jasa, yaitu melalui:

- a. Orang (*People*)

Perusahaan jasa dapat membedakan dirinya dengan cara merekrut dan melatih karyawan yang lebih mampu dan lebih dapat diandalkan dalam berhubungan dengan pelanggan, daripada karyawan pesaingnya.

- b. Lingkungan Fisik (*Physical environment*)

Perusahaan jasa dapat mengembangkan lingkungan fisik yang lebih atraktif.

²⁵ *Ibid*, hlm. 145.

c. Proses (*Process*)

Perusahaan jasa dapat merancang proses penyampaian jasa yang superior, misalnya home banking yang dibentuk oleh bank tertentu.

2. Mengelola kualitas jasa

Cara lain untuk melakukan diferensiasi adalah konsisten memberikan kualitas jasa yang lebih baik daripada para pesaing. Hal ini dapat tercapai dengan memenuhi atau bahkan melampaui kualitas jasa yang diharapkan oleh para pelanggan. Kualitas jasa sendiri dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Bila jasa yang dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, maka pelanggan menjadi tidak tertarik lagi pada penyedia jasa yang bersangkutan. Sedangkan bila yang terjadi adalah sebaliknya maka ada kemungkinan para pelanggan akan menggunakan penyedia jasa itu lagi.²⁶

Tiga peneliti Amerika, Leonard L. Berry, A. Parasuraman, dan Valerie A. Zeithaml (1985) melakukan penelitian mengenai *customer perceived quality* pada empat industri jasa, yaitu *retail banking*, *credit card*, *securities brokerage*, dan *product repair and maintenance*. Dalam penelitian tersebut, mereka mengidentifikasi 5 gap yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa. Kelima gap tersebut adalah:

²⁶ *Ibid*, hlm. 146.

- a. Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen.

Pada kenyataannya pihak manajemen suatu perusahaan tidak selalu dapat merasakan atau memahami apa yang diinginkan para pelanggan secara tepat. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana suatu jasa seharusnya didesain, dan jasa-jasa pendukung/sekunder apa saja yang diinginkan konsumen.

- b. Gap antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa.

Kadangkala manajemen mampu memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh pelanggan, tetapi mereka tidak menyusun suatu standar kinerja tertentu yang jelas. Hal ini bisa dikarenakan tiga faktor, yaitu tidak adanya komitmen total manajemen terhadap kualitas jasa, kekurangan sumber daya, atau karena adanya kelebihan permintaan.

- c. Gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa.

Ada beberapa penyebab terjadinya gap ini, misalnya karyawan kurang terlatih (belum menguasai tugasnya), beban kerja melampaui batas, tidak dapat memenuhi standar kinerja, atau bahkan tidak mau memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Selain itu mungkin pula karyawan dihadapkan pada standar-standar yang kadangkala saling bertentangan satu sama lain.

- d. Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal.

Seringkali harapan pelanggan dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan atau janji yang dibuat oleh perusahaan. Risiko yang

dihadapi perusahaan adalah apabila janji yang diberikan ternyata tidak dapat dipenuhi.

- e. Gap antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan.

Gap ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja/prestasi perusahaan dengan cara yang berlainan, atau bisa juga keliru mempersepsikan kualitas jasa tersebut.²⁷

3. Mengelola produktivitas

Ada enam pendekatan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan produktivitas jasa, yaitu:

- a. Penyedia jasa bekerja lebih keras atau lebih cekatan daripada biasanya.
- b. Meningkatkan kuantitas jasa dengan mengurangi sebagian kualitasnya.
- c. Mengindustrialisasikan jasa tersebut dengan menambah perlengkapan dan melakukan standarisasi produksi.
- d. Mengurangi atau menggantikan kebutuhan terhadap suatu jasa tertentu dengan jalan menemukan suatu solusi berupa produk, seperti halnya TV menggantikan hiburan luar rumah, pakaian *wash-and-wear* mengurangi kebutuhan akan *commercial laundries*.
- e. Merancang jasa yang lebih efektif.
- f. Memberikan insentif kepada para pelanggan untuk melakukan sebagian tugas perusahaan.²⁸

²⁷ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2006), hlm. 80-81.

²⁸ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2008), hlm.148.

B. Kualitas Pelayanan

Menurut Goets dan Davis (1994), kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.²⁹

Menurut Gronross, pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.

Service quality merupakan kualitas jasa pelayanan yang kita berikan kepada pelanggan. Tidak ada gunanya, produk yang berkualitas kalau tidak diimbangi dengan kualitas pelayanan yang luar biasa.

Beberapa pakar pemasaran seperti Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis jasa dan berhasil mengidentifikasi sepuluh faktor utama yang menentukan kualitas jasa. Kesepuluh faktor tersebut meliputi:

1. *Reliability*, mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal itu berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai jadwal yang disepakati.

²⁹ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2006), hlm.51.

2. *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
3. *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
4. *Access*, meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan lain-lain.
5. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para *contact personnel* (seperti resepsionis, operator telepon, dan lain-lain).
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
7. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya.
8. *Security*, yaitu aman dari bahaya, risiko, atau keragu-raguan.
9. *Understanding/Knowing the Customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang dipergunakan.³⁰

³⁰ *Ibid*, hlm. 69-70.

Dalam riset berikutnya yaitu pada tahun 1988, Parasuraman dan kawan-kawan menemukan bahwa sepuluh dimensi yang ada disederhanakan menjadi lima dimensi pokok. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan disatukan menjadi jaminan (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan kemampuan memahami pelanggan diintegrasikan menjadi empati (*empathy*). Kelima dimensi utama tersebut meliputi:

1. Reliabilitas (*Reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama kali.
2. Daya Tanggap (*Responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka dengan segera.
3. Jaminan (*Assurance*), berkenaan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan pelanggan.
4. Empati (*Empathy*), berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. Bukti Fisik (*Tangibles*), berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan/perlengkapan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi perusahaan.³¹

³¹ Fandy Tjiptono, *Service Management*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2012), hlm. 174-175.

C. *Frontliner*

Sebuah fungsi jabatan atau pekerjaan dalam sebuah bank atau perusahaan jasa lainnya yang bertugas melayani *customer* secara langsung, dalam hal ini termasuk memberi senyum, sapaan, salam, serta rujukan solusi jika diperlukan. Secara umum tugas seorang *frontliner* bank adalah memberikan informasi secara jelas dan lengkap kepada nasabah maupun calon nasabah dari suatu bank. Bagian yang bertugas sebagai *frontliner* adalah *customer service* dan *teller*.

1. *Customer Service*.

Customer service secara umum (Kasmir, 2004:201) adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada pihak nasabah, melalui pelayanan, dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan nasabah. Dalam kedudukannya sebagai *centre and contact point* antara bank dengan nasabah, *customer service* haruslah mengetahui secara umum dan luas bentuk-bentuk pelayanan jasa dan produk bank dengan baik.³²

Secara umum, peranan *customer service* bank adalah (1) Mempertahankan nasabah lama agar tetap setia menjadi nasabah bank kita melalui pembinaan hubungan yang lebih akrab dengan nasabah. (2) Berusaha untuk mendapatkan nasabah baru, melalui berbagai pendekatan.

³² Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 64.

Misalnya meyakinkan nasabah untuk menjadi nasabah kita dan mampu meyakinkan nasabah tentang kualitas produk kita.³³

Dalam kesehariannya sebagai karyawan bank, *customer service* memiliki fungsi sebagai berikut:

a. Sebagai *Front Line Officer*

Keberadaan *Customer Service* berada dibagian depan suatu bank, maka *Customer Service* menjadi cerminan penilaian baik atau buruknya pelayanan suatu bank. Pelayanan yang dilakukan oleh *Customer Service* dapat mempengaruhi persepsi nasabah terhadap layanan yang diberikan oleh suatu bank.³⁴

b. Sebagai Resepsionis.

Artinya seorang *customer service* berfungsi sebagai penerima tamu yang datang ke bank. Tamu yang dimaksud adalah nasabah yang datang ke bank. Fungsinya dalam hal melayani pertanyaan yang diajukan nasabah dan memberikan informasi yang diinginkan selengkap mungkin. Ketika menerima tamu, *customer service* harus bersikap ramah, sopan, dan menyenangkan.

c. Sebagai *Deskman*.

Artinya seorang *customer service* berfungsi sebagai orang yang melayani berbagai macam aplikasi yang diajukan nasabah atau calon nasabah. Artinya jika nasabah yang sudah memperoleh informasi secara lengkap kemudian bermaksud melakukan transaksi, petugas *customer*

³³ Kasmir. *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 181.

³⁴ Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 66.

service melayani nasabah untuk mengisi berbagai aplikasi seperti formulir, slip, atau lainnya. Pelayanan diberikan termasuk memberi arahan dan petunjuk cara-cara pengisian aplikasi tersebut hingga tuntas, serta prosedur transaksi yang diinginkan.

d. Sebagai *Salesman*.

Maksudnya *customer service* berfungsi sebagai orang yang menjual produk perbankan sekaligus sebagai pelaksana *cross selling*. Menjual produk artinya menawarkan produk bank kepada setiap calon nasabah yang datang ke bank. Dalam hal ini *customer service* harus pandai meyakinkan nasabah agar mau membeli produk yang ditawarkan.

e. Sebagai *Customer Relation Officer*.

Yaitu berfungsi sebagai orang yang dapat membina hubungan baik dengan seluruh nasabah, termasuk merayu atau membujuk agar nasabah tetap bertahan tidak lari dari bank yang bersangkutan apabila menghadapi masalah.

f. Sebagai Komunikator.

Customer service berfungsi sebagai orang yang menghubungi nasabah dan memberikan informasi tentang segala sesuatu yang ada hubungannya antara bank dengan nasabah.³⁵

Standar penampilan dibutuhkan untuk menumbuhkan kepercayaan nasabah kepada bank sehingga nasabah dapat terlayani dengan baik dan membuat nasabah puas. Standar penampilan *Customer Service* meliputi

³⁵ Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2005), hlm. 182.

standar dalam berpakaian dan penampilan fisik. Dalam pelayanan prima (*service excellent*) diperlukan suatu standar penampilan bagi petugas bank maupun bank itu sendiri. Standar penampilaan petugas diperlukan guna membangun keyakinan bagi nasabah dan *image positif* bagi perusahaan.

Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang *Customer Service* adalah sebagai berikut:

a. Persyaratan Fisik

Seorang *customer service* harus memiliki ciri-ciri fisik yang menarik dari segi wajah, warna kulit, atau ukuran badan. Wajah harus terlihat menarik. Demikian pula untuk ukuran badan misalnya tinggi yang ideal seorang wanita 160 cm dan laki-laki 165 cm. Disamping harus memiliki wajah yang menarik dan menawan, tubuh juga harus seimbang antara tinggi dan berat badan.

b. Persyaratan Mental

Customer service harus memiliki mental yang kuat dalam melayani nasabah karena dengan mental yang kuat akan memberikan kepercayaan diri yang lebih baik. Mental yang kuat juga mampu memberikan keyakinan kepada nasabah. Mental seorang *customer service* harus ditunjukkan dengan perilaku yang baik seperti sabar, ramah, dan murah senyum. Hindari bersikap marah/emosi dan cepat putus asa.

Customer service juga harus memiliki rasa percaya diri yang tinggi, tidak rendah diri, memiliki inisiatif, teliti, cermat, rajin, jujur, serius,

hati-hati, dan memiliki rasa tanggung jawab. Semua ini merupakan ukuran mental yang harus dipenuhi oleh seorang *customer service*.

c. Persyaratan Kepribadian

Customer service harus memiliki kepribadian yang baik. Dalam melayani nasabah, kesan pertama yang mengesakan (*first impression*) perlu ditonjolkan. *Customer service* juga harus mampu mengendalikan diri (*self control*), tidak mudah marah, tidak terpancing untuk berbuat dan berkata kasar.

d. Persyaratan Sosial

Customer service harus memiliki jiwa sosial yang tinggi terhadap seluruh nasabah, harus bijaksana dan memiliki budi pekerti yang luhur, pandai bergaul dengan semua kalangan, harus mampu dengan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungannya, dan harus dapat bekerja sama dengan berbagai pihak.³⁶

2. *Teller*

Teller adalah petugas bank yang bekerja di *front line banking hall* dan melakukan transaksi langsung dengan nasabah dalam bentuk penerimaan/penarikan baik berupa transaksi tunai/non tunai dan melakukan pembukuan ke dalam sistem Bank.³⁷

³⁶ *Ibid*, hlm. 194-196.

³⁷ Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 3.

Seorang *Teller* harus menciptakan citra profesional, ramah, dan konsisten dalam menjalankan tugas dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memeriksa secara teliti setiap transaksi yang akan dan sedang dilakukan dan selalu mengikuti prosedur standar.
- b. Menunjukkan perhatian, profesionalisme dan keramahan pada saat menerima nasabah di *counter*.
- c. Bersikap profesional dengan tidak membedakan nasabah. Melayani sesuai urutan kedatangan dan memperhatikan hal-hal yang khusus (seperti orang tua, cacat, hamil besar, yang perlu diberi bantuan lebih).
- d. Tidak melakukan hal-hal yang menimbulkan kesan negatif dan tidak profesional.
- e. Harus bersifat jujur dan melakukan hal-hal yang dapat merugikan perusahaan dan nasabah.

Sebagai *frontliner*, *Teller* mendukung pengembangan bisnis bank dengan memberikan pelayanan yang baik, cepat, dan tepat kepada nasabah sesuai “Standar Pelayanan *Teller*”. Karena berada di garda depan yang langsung bertemu dengan nasabah, *Teller* wajib menjaga kerapihan dan kebersihan *counter Teller*. *Teller* juga mendukung dalam pelaksanaan *Cross Selling* atas produk-produk bank dengan melakukan *tag on* kepada nasabah. Dan karena bertemu langsung dengan nasabah, *Teller* juga menampung usul/saran nasabah dan menyampaikannya kepada atasan.

Pekerjaan *Teller* dikategorikan sebagai pekerjaan pokok karena melalui pekerjaan tersebut terdapat interaksi awal antara bank dengan nasabah atau konsumen perbankan untuk melakukan penyetoran/penarikan tunai dan non tunai dan aktivitas tertentu bank.

Pekerjaan *Teller* juga berkaitan erat dengan penerapan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko bank melalui penerapan *Know Your Customer* (KYC) dan *Anti Money Laundering* dan perlindungan terhadap hak dan kepentingan nasabah dan konsumen perbankan, khususnya terkait dengan kerahasiaan data nasabah.³⁸

Seorang *Teller* memiliki tanggung jawab diantaranya:

- a. Melayani nasabah yang ingin setor, ambil uang, transfer, dll dengan teliti dan cepat.
- b. Menjaga kerahasiaan bank dan nasabah.
- c. Menjaga kebersihan dan kerapian ruang kerja.
- d. Menjaga keamanan alat-alat identitas *Teller*, yaitu User-ID, *password*, anak kunci *cash box* dan laci.
- e. Patuh terhadap peraturan perusahaan.

Sebagai seorang *frontline officer*, penampilan seorang *Teller* sangat penting karena *Teller* langsung berhubungan dengan nasabah. Citra yang ditampilkan oleh *Teller* mencerminkan citra diri perusahaan.

Penampilan seorang *Teller* yang baik adalah:

- a. Menggunakan seragam sesuai ketentuan bank.

³⁸ *Ibid*, hlm. 4.

- b. Untuk pria rambut pendek, tidak melebihi kerah baju dan tersisir rapi.
Untuk wanita jika rambut kering, tersisir rapi/digulung/dicepol.
- c. Rias wajah tidak menyolok. Jika menggunakan jilbab, tanpa motif (polos) sesuai dengan warna seragam.
- d. Menggunakan sepatu formal berwarna hitam model pantopel. Untuk wanita menggunakan sepatu dengan hak minimal 3 cm dan maksimal 7 cm.
- e. Tidak tercium bau badan dan mulut.
- f. Kuku terpelihara, pendek, dan bersih.
- g. Tidak boleh memakai aksesoris yang berlebihan.³⁹

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Rizka Azhari dalam Tugas Akhirnya yang berjudul Penerapan Pelayanan Prima Oleh *Frontliner* Dalam Upaya Menjaga Kepuasan Nasabah Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Purwokerto, menjelaskan bahwa pelayanan prima memegang konsep A6 yaitu *Ability* (Kemampuan), *Attitude* (Sikap), *Appearance* (Penampilan), *Attention* (Perhatian), *Action* (Tindakan), dan *Accountability* (Tanggung Jawab). Strategi pelayanan prima misalnya menawarkan pelayanan yang lebih baik dibandingkan bank pesaing.

Penelitian yang dilakukan oleh Nisfi Fatimah dalam Tugas Akhirnya yang berjudul Strategi Meningkatkan Mutu Layanan Dalam Usaha Mempertahankan Loyalitas Nasabah di PT. BPRS Bumi Artha Sampang

³⁹ *Ibid*, hlm. 11.

Cilacap, menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan bank dalam meningkatkan mutu layanan untuk mempertahankan loyalitas nasabah adalah dengan menganggap nasabah sebagai mitra bisnis atau mitra kerja, cepat dalam memberikan pelayanan, ramah. Sedangkan strategi yang digunakan dalam mempertahankan loyalitas nasabah adalah strategi jemput bola, silaturahmi atau kunjungan nasabah, memperhatikan nasabah, memberikan hadiah, menjaga hubungan baik dengan nasabah, dan memberikan pelayanan prima.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Anas dalam Tugas Akhirnya yang berjudul *Service Quality Management* di Bank BTN Syariah KC Tegal Dalam Memberikan Kepuasan Terhadap Nasabah, menjelaskan bahwa *service quality management* yang diterapkan di bank BTN Syariah KC Tegal dalam memberikan kepuasan terhadap nasabah adalah dengan memperhatikan 5 dimensi yaitu *Tangibles* (Bukti Langsung), *Reliability* (Kehandalan), *Responsiveness* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan), *Empathy* (Empati).

Tugas akhir yang akan dipaparkan oleh penulis berbeda dengan ketiga tugas akhir diatas selain karena berbeda lokasi penelitian, penulis akan memberikan pemaparan tentang strategi meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* guna menarik minat nasabah pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

1. Sejarah Singkat

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. BRI Syariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Aktivitas PT. BRI Syariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. BRI Syariah (proses *spin off*) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. BRI Syariah.

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. BRI Syariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada

penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip syariah.⁴⁰

PT. BRI Syariah (Kantor Pusat) terletak di Gedung BRI II Lt. 5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 44-46 Jakarta. Sedangkan kantor cabang yang berada di Purwokerto terletak di Jl. Jend. Sudirman No. 393 Ruko Kranji Megah tepatnya di Perempatan Palma. PT. BRI Syariah juga mempunyai 4 Kantor Cabang Pembantu, 2 Outlet, dan 1 Kantor Layanan Syariah. Diantaranya Kantor Cabang Pembantu Ajibarang yang berada di Jl. Raya Pancasan RT 02 RW 01 Banyumas, Kantor Cabang Pembantu Purbalingga yang berada di Jl. MT. Haryono No. 45 Purbalingga, Kantor Cabang Pembantu Cilacap yang berada di Jl. Ir. H. Djuanda Ruko Djuanda Blok A No. 07 Cilacap, Kantor Cabang Pembantu Kebumen yang berada di Jl. A. Yani No. 37 Kebumen, Outlet Banjarnegara di Jl. K. H. A Salim, Outlet Gombong di Jl. Yos Sudarso Timur No. 165 Wero Gombong, dan Kantor Layanan Syariah di Al-Irsyad di Jl. Prof. Dr. Soeharso (Komplek Gor Satria Purwokerto).

2. Visi dan Misi

a. Visi :

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

⁴⁰ www.brisyariah.co.id, diakses pada tanggal 23 april 2017 pukul 19.00.

b. Misi :

- 1) Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- 2) Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- 3) Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapanpun dan dimanapun.
- 4) Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran.

3. Motto

“Bersama Wujudkan Harapan Bersama”.

4. Nilai-Nilai Budaya Kerja

BRI Syariah memiliki budaya kerja yang harus diterapkan oleh semua karyawan BRI Syariah. Budaya kerja tersebut dikemas dalam kata “PASTI OKE” yang menjadi jargon BRI Syariah dan selalu menjadi penyemangat karyawan BRI Syariah sebelum melakukan aktivitas pekerjaannya. Dimana kata “PASTI OKE” merupakan singkatan dari 7 nilai-nilai budaya kerja yang harus diterapkan karyawan BRI Syariah dalam melakukan pekerjaannya. Ketujuh nilai-nilai itu adalah:

a. Profesional.

Kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan.

b. Antusias.

Semangat atau dorongan untuk berperan aktif dan mendalam pada setiap aktivitas kerja.

c. Penghargaan Terhadap SDM.

Menempatkan dan menghargai karyawan sebagai modal utama perusahaan dengan menjalankan upaya-upaya yang optimal sejak perencanaan, perekrutan, pengembangan dan pemberdayaan SDM yang berkualitas serta memperlakukannya baik sebagai individu maupun kelompok berdasarkan saling percaya, terbuka, adil, dan menghargai.

d. Tawakkal.

Optimisme yang diawali dengan doa dan dimanifestasikan melalui upaya yang sungguh-sungguh serta diakhiri dengan keikhlasan atas hasil yang dicapai.

e. Integritas.

Kesesuaian antara kata dan perbuatan dalam menerapkan etika kerja, nilai-nilai, kebijakan dan peraturan organisasi secara konsisten sehingga dapat dipercaya juga senantiasa memegang teguh etika profesi dan bisnis, meskipun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya.

f. BerOrientasi Bisnis.

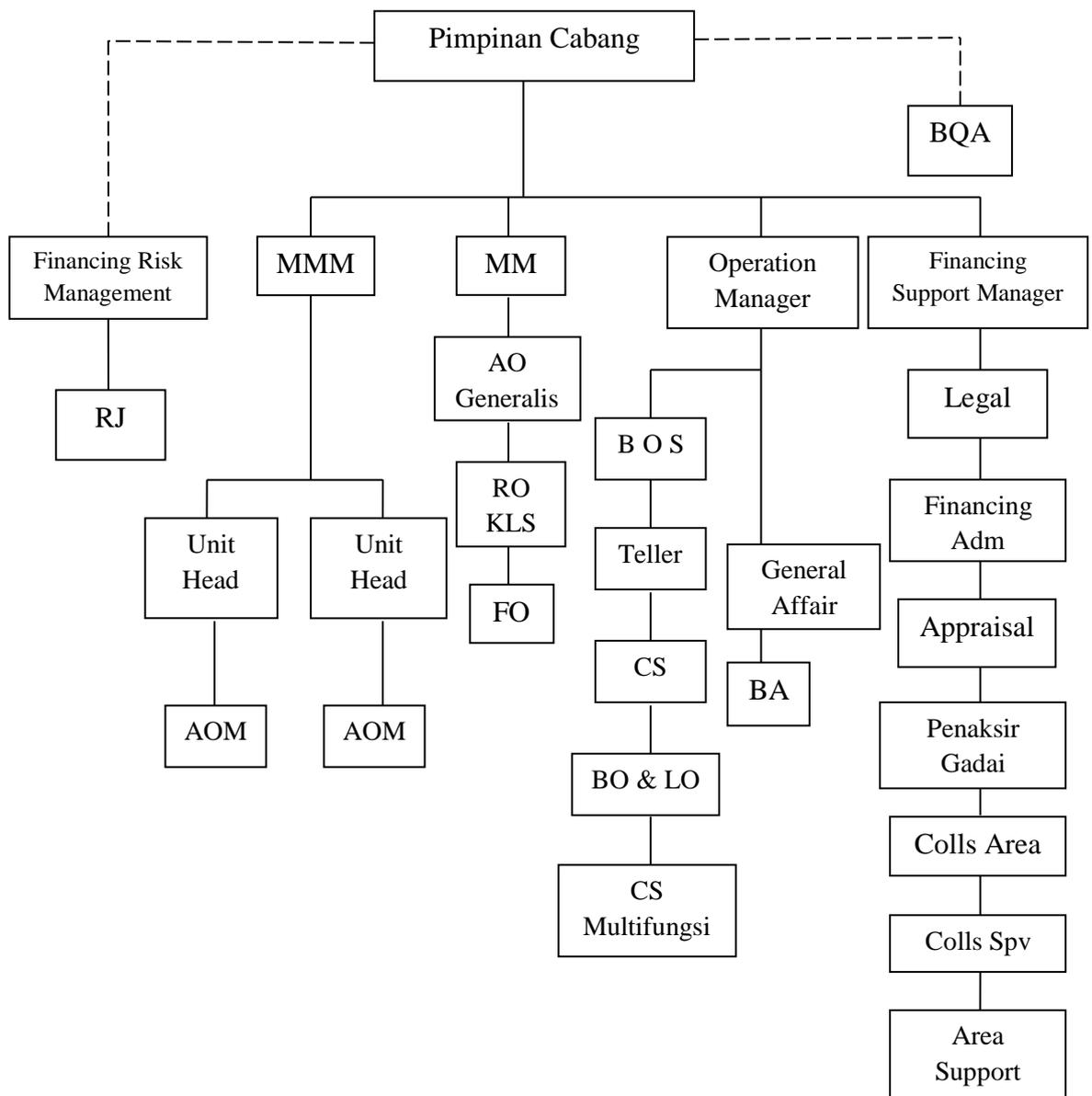
Tanggap terhadap perubahan dan peluang, selalu berpikir dan berbuat untuk menghasilkan nilai tambah dalam pekerjaannya.

g. Kepuasan Pelanggan.

Memiliki kesadaran sikap serta tindakan yang bertujuan memuaskan pelanggan eksternal dan internal di lingkungan perusahaan.

5. Struktur Organisasi

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto



6. Tugas dan Tanggung Jawab *Frontliner*.

Dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, *Frontliner* BRI Syariah memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

a. *Teller*.

Seorang *Teller* berfungsi memberikan jasa layanan kepada nasabah dalam melayani kegiatan penyetoran dan penarikan uang tunai, pemindahbukuan/ penyetoran non tunai (rupiah dan valuta asing).

Tugas dan tanggung jawab *Teller*:

- 1) Melaksanakan dan bertanggung jawab atas transaksi operasional tunai dan non tunai yang diprosesnya berdasarkan instruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang telah ditetapkan.
- 2) Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama *counter Teller* dan kondisi khasanah.
- 3) Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan operasional *Teller*.
- 4) Melaksanakan dan bertanggung jawab kepada *Supervisor Branch Operation* dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi *front office* di kantor cabang.
- 5) Sebagai bagian dari Tim Operasi yang harus dapat bekerja sama dan mengikuti pelatihan dalam mewujudkan *Team Work* yang solid dan komunikasi yang efektif di operasional kantor cabang.

Adapun wewenang *Teller* meliputi hal berikut ini:

- 1) Mengusulkan pelatihan sesuai kebutuhan dan ketentuan Grup HCM.

2) Memproses transaksi operasional sesuai dengan limit kewenangannya.

3) Memberikan usulan dan informasi kepada *Supervisor Layanan, Operation Manager, Pinca* dalam pelaksanaan operasi *front liners Bank*.⁴¹

b. *Customer Service*.

Customer Service berfungsi untuk memberikan jasa layanan kepada nasabah dalam hal memberikan informasi, menerima keluhan nasabah, *cross selling*, dan membantu nasabah untuk menyelesaikan masalah yang timbul.

Tugas dan tanggung jawab *Customer Service*:

1) Melayani nasabah memberikan informasi produk dan layanan serta melaksanakan transaksi operasional sesuai dengan kewenangannya.

2) Sebagai petugas yang menerima dan menangani keluhan nasabah serta melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk penyelesaiannya.

3) Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama tempat kerja, tempat tunggu nasabah, tempat brosur, dan *area banking hall*.

4) Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan operasional layanan *Customer Service*.

⁴¹ Daftar Uraian Jabatan *Teller* Maya BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

- 5) Melaksanakan dan bertanggung jawab kepada *Supervisor Branch Operation* dan berkoordinasi secara proaktif dengan karyawan lainnya dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi *front office* di kantor cabang.
- 6) Sebagai bagian dari Tim Operasi yang harus dapat bekerja sama dan mengikuti pelatihan dalam mewujudkan *Team Work* yang solid dan komunikasi yang efektif di operasional kantor cabang.

Adapun wewenang *Customer Service* meliputi hal berikut ini:

- 1) Mengusulkan pelatihan sesuai kebutuhan dan ketentuan Grup HCM.
- 2) Memproses transaksi operasional sesuai dengan limit kewenangannya.
- 3) Memberikan usulan dan informasi kepada *Supervisor Layanan, Operation Manager*, Pinca dalam pelaksanaan operasi *front office* Bank.⁴²

7. Produk-Produk.

a. Produk Penghimpunan Dana (*Funding*).

Di BRI Syariah KC Purwokerto, produk penyimpanan dananya menggunakan dua prinsip, yaitu prinsip titipan dengan akad wadiah dan prinsip kerjasama dengan akad *Muḍārabah*.

1) Simpanan dengan Akad Wadiah.

Produk penghimpunan dana yang ada di BRI Syariah, yang menggunakan akad wadiah adalah produk Tabungan Faedah,

⁴² Daftar Uraian Jabatan *Customer Service* Ovan Tiana BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

TabunganKU, Simpanan Pelajar BRI Syariah iB, dan Giro BRI Syariah iB.

a) Tabungan Faedah.

Tabungan Faedah merupakan tabungan yang paling diminati oleh nasabah dari tabungan lainnya. Hanya dengan fotocopy KTP, NPWP, dan setoran awal Rp. 100.000,- masyarakat dapat membuka Tabungan ini. Beberapa fasilitas Tabungan Faedah yang diberikan BRI Syariah kepada nasabah diantaranya:

- Setoran awal ringan, hanya Rp 100.000.
- Biaya administrasi bulanan gratis.
- Biaya kartu ATM bulanan gratis.
- Biaya tarik tunai murah di seluruh jaringan ATM BRI, Bersama & Prima.
- Biaya cek saldo murah di jaringan ATM BRI, Bersama & Prima.
- Biaya transfer murah atas jaringan ATM BRI, Bersama & Prima.
- Dilengkapi dengan berbagai fasilitas e-channel berupa SMS Banking, Mobile Banking, dan Internet Banking.

b) TabunganKu.

TabunganKu merupakan tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya

menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Adapun syarat dan ketentuan hanya melampirkan fotokopi KTP dan NPWP, kemudian melakukan setoran awal hanya Rp20.000,- masyarakat sudah bisa memiliki rekening TabunganKu.

c) Simpanan Pelajar (SimPel) BRI Syariah iB.

SimPel iB adalah tabungan untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini. Persyaratannya hanya perjanjian kerjasama antara BRISyariah dengan sekolah, kemudian mengisi kelengkapan Aplikasi Pembukaan Rekening SimPel iB, dan melengkapi dokumen pembukaan rekening (siswa: KK/NISN/NIS dan orang tua/wali: KTP). Fitur yang diberikan oleh BRI Syariah kepada siswa nasabah diantaranya:

- Setoran awal minimal Rp1.000,-.
- Setoran selanjutnya minimal Rp1.000,-.
- Saldo minimum Rp1.000,-.
- Limit penarikan sampai Rp500.000,-/ hari.
- Dapat diberikan fasilitas e-shannel berupa MobileBRIS, SMSBRIS, dan CallBRIS.

Manfaat menggunakan Simpanan Pelajar:

- Bagi siswa bermanfaat untuk edukasi keuangan, mendorong budaya gemar menabung, dan melatih pengelolaan keuangan sejak dini.
- Bagi orang tua bermanfaat untuk memberi edukasi tentang produk tabungan, mengajarkan kemandirian anak dalam mengelola keuangan dan memudahkan orang tua mengontrol pengeluaran anak.
- Bagi sekolah bermanfaat sebagai sarana edukasi praktis keuangan dan perbankan bagi siswa dan guru, menumbuhkan budaya menabung di sekolah, dan sarana sistem pembayaran dan pengelolaan keuangan yang efektif serta efisien di lingkungan sekolah.

d) Giro BRI Syariah iB.

Giro BRI Syariah iB merupakan produk simpanan dari BRISyariah bagi nasabah perorangan maupun perusahaan untuk kemudahan transaksi bisnis sehari-hari dimana penarikan dana menggunakan cek & bilyet giro. Fasilitas dan keuntungan yang akan diperoleh diantaranya:

- Dapat bertransaksi di seluruh jaringan Kantor Cabang BRISyariah secara *online*.
- Buku cek dan bilyet giro sebagai media penarikan.
- Pemotongan zakat secara otomatis dari bonus yang diterima.

- Tersedia layanan transaksi perbankan non tunai tanpa hambatan waktu maupun tempat. (*Cash Management System*).

Untuk fitur Giro BRI Syariah iB adalah:

- Setoran awal Rp2.500.000,- (Perorangan).
- Saldo minimal Rp500.000,-

2) Simpanan dengan Akad *Muḍārabah*.

Di BRI Syariah KC Purwokerto, produk simpanan yang menggunakan akad *muḍārabah* adalah Tabungan Impian, Tabungan Haji, Tabungan Haji Valas BRISyariah iB, dan Deposito BRI Syariah iB.

a) Tabungan Impian BRI Syariah iB.⁴³

Tabungan Impian BRISyariah iB adalah produk simpanan berjangka dari BRISyariah untuk nasabah perorangan yang dirancang untuk mewujudkan impian nasabahnya (kurban, pendidikan, liburan, belanja) dengan terencana memakai mekanisme *autodebet* setoran rutin bulanan.

Adapun fasilitas yang diterima nasabah adalah mendapatkan buku tabungan dan sertifikat asuransi serta syarat dan ketentuan hanya melampirkan fotokopi KTP, NPWP, dan memiliki produk Tabungan Faedah BRISyariah iB sebagai rekening induk. Adapun fiturnya yaitu:

- Setoran awal minimum Rp50.000,-.

⁴³ <http://www.brisyariah.co.id/?q=tabungan-impian-syariah-ib> diakses 4 Mei 2017 pukul 21.40.

- Setoran rutin bulanan minimum Rp50,000,- dan kelipatannya. .
- Jangka waktu 12-240 bulan (kelipatan 12 bulanan) atau hingga usia Penabung saat jatuh tempo maksimal 65 tahun.
- Dana hanya dapat ditarik pada saat jatuh tempo melalui rekening induk.
- Dapat dilakukan pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang Anda dapatkan.
- Tidak dapat dilakukan perubahan jangka waktu, nilai setoran rutin bulanan, rek induk.
- Dapat dilakukan setoran non-rutin.

b) Tabungan Haji.

Merupakan simpanan dari BRISyariah bagi calon jemaah Haji Reguler yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan Biaya Perjalanan Ibadah Haji (BPIH). Sedangkan fasilitas yang didapat oleh nasabah yakni:

- Setoran awal ringan mulai Rp 50.000,-.
- Setoran berikutnya minimal Rp 10.000,-.
- Gratis biaya administrasi bulanan.
- Dapat bertransaksi di seluruh jaringan Kantor Cabang BRISyariah secara *online*.
- Gratis Asuransi jiwa dan kecelakaan.
- Pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang Anda dapatkan.

- Transaksi *Online* dengan SSKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) untuk kepastian porsi keberangkatan haji.
- Kemudahan dalam merencanakan persiapan ibadah haji Anda
- Dapat dibukakan untuk anak-anak.
- Tersedia pilihan ibadah Haji Reguler dan Haji Khusus untuk mendapatkan porsi keberangkatan.

Para calon nasabah yang ingin menabung di BRISyariah hanya perlu memenuhi syarat yaitu melampirkan fotokopi KTP, NPWP, dan Kartu Keluarga (untuk pembukaan bagi anak-anak).

c) Tabungan Haji Valas BRISyariah iB.

Adalah produk simpanan dari BRISyariah bagi calon jemaah Haji Khusus yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan Biaya Perjalanan Ibadah Haji (BPIH). Dengan syarat dan ketentuan hanya melampirkan fotokopi KTP, NPWP, dan setoran awal USD 50, nasabah akan mendapatkan fasilitas antara lain mata uang USD, bagi hasil yang kompetitif, pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang didapatkan, serta kemudahan dalam merencanakan persiapan ibadah haji.

d) Deposito BRISyariah iB.

Deposito BRI Syariah iB merupakan produk investasi berjangka dari BRI Syariah bagi nasabah perorangan maupun perusahaan yang memberikan keuntungan optimal.

Adapun fasilitas yang didapat dari Deposito BRI Syariah iB adalah:

- Bagi Hasil yang kompetitif.
- Dapat dilakukan pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang Anda dapatkan.
- Pemindahbukuan otomatis setiap bulan dari bagi hasil yang didapat ke rekening Tabungan atau Giro di BRISyariah.
- Dapat diperpanjang secara otomatis dengan nisbah bagi hasil sesuai yang berlaku pada saat diperpanjang.
- Dapat dijadikan sebagai jaminan pembiayaan.

Syarat dan ketentuan yang harus dipenuhi yaitu untuk nasabah perorangan, melampirkan fotokopi KTP, untuk nasabah non perorangan melampirkan dokumen sesuai dengan ketentuan yang berlaku di BRISyariah, memiliki produk Tabungan Faedah BRISyariah iB/Giro BRISyariah iB.

b. Produk Penyaluran Dana (*Financing*).

Produk Penyaluran Dana BRI Syariah KC Purwokerto meliputi:

1) *Murabāhah* (Jual Beli).

Pada BRI Syariah produk pembiayaan yang menggunakan akad ini yaitu; pembiayaan KPR (Kredit Kepemilikan Rumah), KKB (Kredit Kendaraan Bermotor), Pembiayaan Mikro, dan KMG (Kredit Multi Guna).

a) Pembiayaan Kepemilikan Rumah (KPR) BRI Syariah iB.

KPR BRI Syariah iB merupakan pembiayaan Kepemilikan Rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (Murabahah) atau prinsip sewa menyewa (Ijarah) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan di muka dan dibayar setiap bulan.

Tabel 3.1 Persyaratan Dokumen Nasabah.

Dokumen Kelengkapan Pemohon	Karyawan	Non Karyawan
Copy KTP Pemohon dan KTP Pasangan (bila telah menikah)	√	√
Copy Kartu Keluarga	√	√
Copy Surat Nikah	√	√
Copy NPWP Pribadi (untuk pinjaman > Rp. 50 juta)	√	√
Surat Keterangan Pekerjaan (asli) / Copy SK pengangkatan	√	√
Copy Rekening Tabungan / Giro Calon Nasabah 3 bulan terakhir	√	√
Copy Surat Pemesanan Rumah/SPR (Untuk rumah baru dari Developer Kerjasama)	√	√
Copy sertifikat (untuk rumah bekas/renovasi/pembangunan/take over)	√	√
Copy IMB (untuk rumah bekas/renovasi/pembangunan/take over)	√	√
Copy PBB (Untuk rumah bekas/renovasi/pembangunan/take over)	√	√

Sumber: www.brisyariah.co.id

b) Pembiayaan KKB (Kredit Kendaraan Bermotor).

Syarat dan ketentuan bagi nasabah yang akan melakukan pembiayaan KKB yaitu:

- Pemohon minimal berusia 21 tahun atau sudah menikah, pada masa pembiayaan lunas berusia maksimum 55 tahun untuk pegawai dan 65 tahun untuk pengusaha dan profesional.
- Berpenghasilan dan mampu mengangsur setiap bulan sampai dengan jatuh tempo.
- Memenuhi persyaratan berdasarkan penilaian bank.

Tabel 3.2 Persyaratan Dokumen Nasabah

Dokumen (fc)	Pegawai	Pengusaha	Profesional
KTP yang masih berlaku (suami/istri)	√	√	√
Kartu Keluarga dan Surat Nikah	√	√	√
Surat Ijin Praktek			√
Rekening koran/tabungan 3 bulan terakhir	√	√	√
Slip gaji terakhir/surat keterangan penghasilan	√		√
Laporan keuangan 2 tahun terakhir		√	
Akte perusahaan, SIUP, TDP		√	
NPWP	√	√	√

Sumber: Brosur KKB iB.

c) Pembiayaan Mikro.

Untuk Pembiayaan Mikro di BRI Syariah dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.3 Jenis Pembiayaan Mikro.

Produk	Pagu (juta)	Tenor
Mikro 25iB	5-25	6-36 bulan
Mikro 75iB	5-75	6-36 bulan
Mikro 500iB	>75-500	6-36 bulan 6-48 bulan* 6-60 bulan*
<i>*syarat dan ketentuan berlaku</i>		

Sumber: Brosur Unit Mikro BRI Syariah iB.

Tabel 3.4 Persyaratan Dokumen (Umum).

Produk	Mikro 25iB	Mikro 75iB	Mikro 500iB
FC KTP Calon Nasabah & Pasangan	√	√	√
Kartu Keluarga & Akta Nikah	√	√	√
Akta Cerai / Surat Kematian (Pasangan)	√	√	√
Surat Izin Usaha / Surat Keterangan Usaha	√	√	√

Sumber: Brosur Unit Mikro BRI Syariah iB.

Tabel 3.5 Persyaratan Dokumen (Khusus).

Produk	Mikro 25iB	Mikro 75iB	Mikro 500iB
Jaminan	×	√	√
NPWP	×	√*	√*
<i>*Untuk plafon > 50 juta wajib melampirkan NPWP.</i>			

Sumber:

d) KMG (Kepemilikan Multi Guna).

Salah satu produk untuk memenuhi kebutuhan karyawan khususnya karyawan dari perusahaan yang bekerjasama dengan BRI Syariah dalam Program Kesejahteraan Karyawan (EmBP), dimana produk ini dipergunakan untuk berbagai keperluan karyawan dan bertujuan untuk meningkatkan loyalitas karyawan Program Kesejahteraan Karyawan (EmBP).

2) *Muḍārabah*.

Pada BRI Syariah, akad *muḍārabah* diterapkan dalam pembiayaan *Linkage* atau pembiayaan yang ditujukan untuk Koperasi dan BPRS yang membutuhkan tambahan dana. Maksimal dana yang dapat diberikan adalah 3 kali dari modal Koperasi maupun BPRS.

3) Musyarakah.

Pembiayaan Musyarakah adalah kerjasama usaha antara dua pihak atau lebih dimana masing-masing pihak memberkan kontribusi modal dengan ketentuan bahwa keuntungan dan resiko akan

ditanggung sesuai dengan kesepakatan dimuka. Pada BRI Syariah akad ini digunakan untuk pembiayaan modal kerja.

4) Qardh.

a) Qardh beragun emas BRI Syariah iB (Gadai).

Fasilitas yang didapatkan adalah:

- Persyaratan mudah dan proses cepat.
- Nilai pinjaman maksimal 95% untuk emas lantakan dan 90% emas perhiasan dari nilai taksir emas BRISyariah dan maksimal pinjaman Rp 250 juta/orang.
- Biaya administrasi ringan dan terjangkau berdasarkan berat emas.
- Biaya simpan & pemeliharaan per 10 harian dibayar pada saat pelunasan pinjaman.
- Jangka waktu pinjaman maksimal 120 hari dan dapat diperpanjang maksimal 2 kali dengan menggunakan taksiran terkini.
- Fleksibilitas dalam pelunasan sesuai kemampuan.
- Dapat dilunasi sebelum jatuh tempo tanpa biaya *penalty*.
- Penyimpanan yang aman dan berasuransi emas syariah.
- Mendapat Sertifikat Gadai Syariah (SGS) sebagai bukti Gadai.

Persyaratan hanya berupa KTP dan membuka rekening Tabungan BRISyariah iB jika belum memiliki.

c. Produk Jasa Layanan Lainnya.

1) SMSBRIS.

SmsBRIS (SMSBanking 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 (ZIS) .

2) *Cash Management System*.

Salah satu produk unggulan PT. Bank BRISyariah, dalam rangka mengusung visinya sebagai bank ritel modern terkemuka, adalah *Cash Management System* BRISyariah iB (CMS). Produk yang disegmentasikan bagi nasabah korporat ini memberikan solusi terbaik bagi nasabah korporat dalam rangka pengelolaan keuangan dan monitoring arus kas.

CMS BRISyariah iB sebagai layanan elektronik yang menyajikan layanan berupa transaksi finansial, antara lain transfer antar rekening BRISyariah atau ke rekening bank lain (dalam proses pengembangan), pembayaran tagihan hingga sistem laporan pembayaran dan non finansial (informasi saldo, laporan historis transaksi, dan download le sebagai media penyajian laporan keuangan) melalui media *microsite* yang disediakan oleh PT. Bank BRISyariah.

Fitur tersebut juga dapat diaplikasikan dengan fitur layanan lainnya seperti *payroll systems* (pembayaran gaji karyawan), co-

branding card (penyediaan kartu keanggotaan yang dapat juga digunakan untuk bertransaksi, berbelanja, dan sebagainya), *university payment* (pembayaran transaksi kemahasiswaan terkait dengan pendidikan, seperti pembayaran uang kuliah, uang gedung, uang semester, dan biaya perkuliahan lainnya yang diakomodasikan ke dalam menu ATM), SMS Banking (informasi perbankan melalui ponsel), Web Banking, penyediaan mesin EDC, mesin ATM hingga ke pembukaan kantor kas, sebagai bentuk pelayanan PT. Bank BRISyariah yang terbaik.

3) MobileBRIS.

MobileBRIS adalah aplikasi berbasis SMS untuk mengakses rekening tabungan BRISyariah iB kapanpun dan dimanapun. Aplikasi mobile ini memudahkan Anda untuk melakukan transfer dana, pembelian isi ulang pulsa, pembayaran tagihan dan pembayaran donasi (Zakat, Infaq, Shodaqoh, Wakaf, Qurban).

MobileBRIS menggunakan teknologi SMS binary untuk memastikan keamanan dan kenyamanan pengguna. Walaupun aplikasi ini menggunakan jalur SMS, namun mobileBRIS dapat membuat pesan dan verifikasi PIN Anda terenkripsi. Pesan dan verifikasi PIN Anda akan secara aman terkirim tanpa harus menyimpan di *sent items* ponsel Anda. Jangan khawatir akan kehilangan pesan transaksi mobileBRIS, karena seluruh pesan notifikasi transaksi akan di simpan di *inbox* mobileBRIS.

4) *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 PDA.

Keuntungan menggunakan layanan *Internet Banking*:

- a) Hemat Waktu, karena Anda tidak perlu meninggalkan meja kerja Anda untuk melakukan aktivitas perbankan, cukup menggunakan PC, Laptop atau *smartphone* Anda yang telah terkoneksi dengan jaringan internet.
- b) Aman, dilengkapi sistem keamanan berlapis dengan dukungan keamanan jaringan *SSL (Secure Socket Layer)* bersertifikat *Verisign* 128 bit serta e – Token BRIS.
- c) Transaksi *Real Time Online*, karena dapat dilakukan kapanpun, dan dimanapun melalui jaringan internet.
- d) Satu akses untuk semua produk, dengan login hanya menggunakan 1 User ID Anda dapat sekaligus mengakses seluruh produk yang Anda miliki di BRISyariah.

B. Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan *Frontliner* Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto.

Frontliner merupakan karyawan yang bekerja di garda terdepan dalam perbankan. Secara umum tugas seorang *frontliner* bank adalah memberikan informasi secara jelas dan lengkap kepada nasabah maupun calon nasabah dari

suatu bank. Hal ini menjadikan *frontliner* sebagai ujung tombak dalam sistem manajemen perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan baik dalam segi pelayanan apabila pada bagian *frontliner* berhasil memberikan kesan baik kepada nasabah. Pelayanan yang baik akan mampu mempertahankan nasabah lama untuk menjadi loyal.

Strategi yang diterapkan oleh BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* yaitu:⁴⁴

1. Mengadakan pelatihan berupa *Role-play*.

Role-play yaitu bertukar peran dimana setiap karyawan akan belajar bagaimana menjadi nasabah, *Customer Service*, atau *Teller*. Pelatihan ini dilakukan setiap satu bulan sekali dan dilakukan di luar jam kerja biasanya ketika bank sudah tutup.

Pelatihan ini bertujuan untuk *me-refresh* kinerja *frontliner* yang hampir setiap hari bertatap muka dengan nasabah, agar *frontliner* memahami perilaku nasabah sehingga mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh nasabah tersebut. Selain itu, pelatihan ini juga untuk mengetahui cara menangani nasabah yang komplain, dan untuk mengetahui cara melayani nasabah/calon nasabah yang akan membuka rekening.

2. Mengadakan *test online*.

Tes ini dilaksanakan setiap sebulan sekali secara *online* dari kantor pusat kepada seluruh pegawai *frontliner* yang berfungsi untuk menguji pemahaman *frontliner* terhadap sistem pelayanan secara umum dan *product*

⁴⁴ Wawancara dengan Frantis Yogatri Ardhini selaku *Operation Manager* pada tanggal 26 Mei 2017 pukul 16.00.

knowledge. Sehingga jika ada nasabah yang bertanya, mereka dapat memahami dan menjawab dengan baik.

Sebelum dilakukan *test*, ada diskusi *online* terlebih dahulu. Tes ini biasanya dilakukan di luar jam kantor, biasanya pada saat bank sudah tutup. Tes ini berbentuk pilihan ganda dimana akan diberikan 30 pertanyaan, kemudian akan diberi waktu 30 menit untuk memberikan jawaban.

3. *Sharing* setiap minggu.

Sharing per divisi khususnya bagian operasional dilakukan setiap hari rabu sebelum jam kerja dimulai. Biasanya membahas tentang produk terbaru atau ketentuan terbaru yang harus diketahui khususnya bagian *frontliner*. Sehingga *frontliner* dapat memberitahukan kepada nasabah jika ada ketentuan terbaru, dan dapat melakukan *cross selling* terhadap nasabah.

Ada lima dimensi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto, diantaranya:

1. Dimensi yang Dapat Terlihat (*Tangibility Dimension*).

Sebagai seorang *frontline office*, penampilan seorang Teller dan *Customer Service* sangat penting krena mereka langsung berhubungan dengan nasabah. Citra yang ditampilkan oleh petugas *frontliner* mencerminkan citra diri perusahaan. Standar penampilan dibutuhkan untuk menumbuhkan kepercayaan nasabah kepada bank sehingga dapat terlayani dengan baik dan membuat nasabah puas. Penampilan petugas *frontliner* diperlukan guna membangun keyakinan bagi nasabah dan *image positif* bagi perusahaan.

Penampilan seorang *Teller* dan *Customer Service* di BRI Syariah Purwokerto adalah:⁴⁵

- a) Menggunakan seragam sesuai ketentuan. Antara lain setiap hari senin, rabu, dan kamis menggunakan seragam *frontliner*, sedangkan pada hari selasa dan jum'at menggunakan seragam batik. Seragam yang digunakan rapi dan bersih.
 - b) Menggunakan kerudung sesuai standar penampilan, warna kerudung sesuai dengan seragam, dan menggunakan bros yang tidak berlebihan. Agar kerudung selalu terlihat rapi sampai jam pelayanan berakhir, petugas *frontliner* menggunakan ciput berbentuk topi agar kerudung selalu terlihat rapi.
 - c) Rias wajah tidak mencolok dan tidak berlebihan.
 - d) Menggunakan sepatu formal berwarna hitam dan bersih.
 - e) Memakai ID *Card* sesuai papan nama dan dipasang di sebelah kiri.
 - f) Tidak memakai aksesoris berlebihan.
2. Dimensi Jaminan (*Assurance*).

Mencakup pengetahuan, keramahan para karyawan dan kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan pelanggan. *Frontliner* di BRI Syariah Purwokerto dalam memberikan pelayanan tidak hanya kepada orang yang sudah menjadi nasabah, tetapi juga kepada calon nasabah *frontliner* akan melayani dengan sepenuh hati karena mereka menganggap nasabah sebagai tamu yang terhormat,

⁴⁵ Observasi secara langsung pada *frontliner* di BRI Syariah Purwokerto pada tanggal 17 Februari 2017.

sehingga calon nasabah tersebut akan semakin tertarik untuk bermitra dengan BRI Syariah. Hal ini dibuktikan oleh petugas *frontliner* dengan cara menyambut nasabah dengan ramah dan selalu menerapkan 3S (Senyum, Sapa, dan Salam), melayani nasabah sesuai kebutuhan, sigap membantu dan mengatasi semua persoalan yang dimiliki nasabah, serta selalu antusias ketika berjumpa dengan nasabah. Petugas *frontliner* BRI Syariah Purwokerto selalu mempersiapkan diri sebelum memulai pekerjaannya seperti menata kerudung, *make up* yang tidak berlebihan, merapikan pakaian, hingga menggunakan sepatu warna hitam. Tujuannya agar memberikan kesan yang baik, sopan, serta nyaman ketika menghadapi nasabah.

3. Dimensi Keandalan (*Reliability*).

Yaitu kemampuan memberikan layanan dengan segera, akurat, dan memuaskan. Pada *frontliner* di BRI Syariah Purwokerto, pelayanan yang diberikan cukup memuaskan. Pada bagian *Customer Service*, waktu yang dibutuhkan untuk melayani satu orang nasabah berkisar antara 10-60 menit, tergantung kebutuhan nasabah. Sedangkan bagian *Teller* membutuhkan waktu 5-10 menit. Namun jumlah petugas bagian *Teller* yang tidak sebanding dengan jumlah nasabah yang datang mengakibatkan waktu antri yang lama hingga 30 menit.⁴⁶

Di BRI Syariah Purwokerto, tidak ada pegawai yang mendapatkan pekerjaan ganda kecuali jika diharuskan untuk menempati dua posisi

⁴⁶ Observasi secara langsung pada *frontliner* di BRI Syariah Purwokerto pada tanggal 17 Februari 2017.

jabatan, baik karena pegawai yang seharusnya bertugas sedang berhalangan hadir karena suatu sebab maupun karena masih terbatasnya jumlah karyawan. Petugas *Teller* di BRI Syariah Purwokerto jumlahnya masih terbatas sehingga nasabah harus mengantri lama jika kondisi bank sedang ramai. Sehingga untuk menutupi kekurangan tersebut, *supervisor* BRI Syariah Purwokerto menempati dua posisi sekaligus sebagai *Teller*. Sehingga nasabah tidak perlu menunggu lama untuk melakukan transaksi.

4. Dimensi Cepat Tanggap (*Responsiveness*).

Yaitu keinginan para karyawan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Para karyawan senantiasa membantu nasabah yang membutuhkan bantuan atau nasabah yang memiliki keluhan. Dalam menangani keluhan pelanggan, *frontliner* (terutama bagian *Customer Service*) akan mendengarkan apa yang menjadi ketidakpuasan nasabah, kemudian berusaha menjawab keluhan mereka atau jika ada permasalahan yang tidak dapat ditangani sendiri maka meminta bantuan dan informasi kepada atasannya (*one up level*) seperti *supervisor* atau *manager*.

Jenis komplain ada yang bisa selesai dalam sehari, ada yang membutuhkan waktu berhari-hari. Misalnya komplain seperti transaksi yang tidak berhasil, maka nasabah dapat langsung menuju *Customer Service* kemudian mengisi form keluhan nasabah, batasan waktunya yaitu 20 hari kerja. Jika komplain sudah diterima oleh *Customer Service*, kemudian akan dikirimkan ke kantor pusat. Jika dalam 20 hari kerja belum

dapat diselesaikan, akan ada tambahan 20 hari lagi tetapi *Customer Service* wajib memastikan atau memberikan informasi kepada nasabah yang bersangkutan.⁴⁷

5. Dimensi Empati (*Empathy*).

Merujuk pada sejauh mana tingkat pemahaman/ serta perhatian secara individual yang diberikan *frontliner* kepada nasabahnya. Petugas *frontliner* selalu berusaha untuk melakukan komunikasi yang terbuka dan transparan atau tidak ada yang ditutup-tutupi kecuali jika bersifat rahasia, juga untuk menghindari kebohongan. Hal ini sejalan dengan jargon BRI Syariah yaitu pada huruf “I” pada kata “PASTI OKE”, yang memiliki kepanjangan “Integritas” maksudnya kesesuaian antara kata dan perbuatan dalam menerapkan etika kerja secara konsisten sehingga dapat dipercaya.

Empati *frontliner* BRI Syariah Purwokerto ditunjukkan dengan menyediakan lebih banyak waktu untuk mendengarkan keluhan nasabah, kemudian mengulangi perkataan atau keluhan nasabah dan memastikan informasinya benar, kemudian berusaha membantu nasabah sesuai kebutuhannya.

Kelima dimensi di atas yaitu *tangibles*, *assurance*, *reliability*, *responsiveness*, dan *empathy* saling berhubungan satu sama lain untuk menilai baik atau buruknya kualitas pelayanan suatu perusahaan. Dimensi ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Parasuraman dan kawan-kawan yang sebelumnya menemukan sepuluh dimensi, kemudian disederhanakan menjadi

⁴⁷ Wawancara dengan Frantis Yogatri Ardhini selaku *Operation Manager* pada tanggal 26 Mei 2017 pukul 16.00.

lima dimensi pokok. Namun ada perbedaan pada dimensi *tangible*, Parasuraman menjelaskan bahwa *tangible* meliputi penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan/perlengkapan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi perusahaan. Sedangkan disini penulis hanya menjelaskan mengenai penampilan fisik seorang *frontliner*.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah dipaparkan di atas mengenai Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas *Frontliner* Pada PT. BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas *Frontliner* di BRI Syariah Purwokerto yaitu dengan mengadakan pelatihan berupa *role-play*, mengadakan *test online* berupa *test product knowledge*, dan *sharing* per divisi bagian operasional setiap seminggu sekali pada hari rabu.
2. Ada lima dimensi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto, diantaranya Dimensi yang Dapat Terlihat (*Tangible*), Dimensi Jaminan (*Assurance*), Dimensi Keandalan (*Reliability*), Dimensi Cepat Tanggap (*Responsiveness*), dan Dimensi Empati (*Empathy*).

B. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan setelah dilakukan penelitian adalah:

1. Untuk BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto, berikan pelatihan dan pendidikan yang lebih untuk bagian *frontliner* agar setiap keluhan nasabah

dapat terselesaikan dengan baik dan jelas tanpa membuat bingung nasabah.

2. Untuk *frontliner* BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto, harus lebih banyak memahami produk dan layanan yang diberikan kepada nasabah agar waktu pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien khususnya pada bagian *Customer Service*. Tambah jumlah *Teller* agar *Supervisor* tidak mendapat pekerjaan ganda baik dengan mutasi atau melakukan perekrutan pegawai baru yang berkompeten dan memiliki komitmen.
3. Untuk peneliti selanjutnya, lebih aktif lagi untuk meneliti di dalam bank dan bertanya sesering mungkin sehingga akan mendapatkan informasi yang lebih lengkap untuk mempermudah dalam membuat laporan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Prasetio. 2015. *Manajemen Strategi: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. Yogyakarta: Ekuilibria.
- Buku Laporan Tahunan BRI Syariah 2015.
- Daryanto & Ismanto. 2014. *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: GAVA Media.
- Eko. *Skripsi Manajemen – Pemasaran, Keuangan, SDM*. (Online). (<http://skripsi-manajemen.blogspot.co.id/2011.02/pengertian-definisi-kualitas-pelayanan.html?m=1.2011>). Download 08 Februari 2017.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ikatan Bankir Indonesia. 2014. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kasmir. 2005. *Etika Customer Service*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad. 2004. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Rangkuti, Freddy. 2017. *Customer Care Excellence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi. 2012. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Tanzeh, Ahmad. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras.
- Tjiptono, Fandy. 2006. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.

Tjiptono, Fandy. 2012. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.

www.brisyariah.co.id

www.jobdesc.net. *Tugas dan Job Deskripsi Frontliner, CS, Teller*. (Online).
<http://www.jobdesc.net/job-desc/tugas-dan-job-deskripsi-frontliner-cs-teller.html>. Download 08 Februari 2017.