

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Pelaksanaan Kualitas Pelayanan *Frontliner* pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Medan S. Parman

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.

Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mencapai kepuasan nasabah adalah meningkatkan pelayanan jasanya melalui *frontliner* dan memperhatikan aspek kualitas produk jasa yang dihasilkannya. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman adalah perusahaan yang menghasilkan produk jasa perbankan. Salah satunya adalah *frontliner* yang diterapkan oleh Bank BRI Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman, dimana Bank memberikan kualitas pelayanan bagi nasabah Bank BRI Syariah.¹

¹ Wista, Supervisor BRI Syariah, Wawancara Pribadi, Medan, 15 Februari 2017.

2. Strategi Yang Diterapkan BRI Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan *Frontliner*

Strategi yang di terapkan oleh BRI Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman dalam meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* yaitu:

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 *complain*, 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 kepada seluruh pegawai *frontliner* yang berfungsi untuk menguji pemahaman *frontliner* terhadap sistem pelayanan secara umum dan *product 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 diberikan waktu 30 menit untuk memberikan jawaban.

3. Sharing Setiap Minggu

Sharing perdivisi khususnya bagian operasional dilakukan setiap hari senin 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 5 dimensi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di BRI Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman, diantaranya:

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

Sebagai seorang *frontliner officer*, penampilan seorang *Teller* dan *Customer Service* sangat penting karena 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 Kantor Cabang Medan S.Parman adalah:

- 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 dipasangkan 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 Kantor Cabang Medan S.Parman 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, sehingga calon nasabah tersebut akan semakin tertarik untuk bermitra dengan BRI Syariah. Hal ini dibutuhkan 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 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*)

Kemampuan memberikan layanan dengan segera, akurat, dan memuaskan. Pada *frontliner* di BRI Syariah, 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.

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 mengenai keluhan pelanggan, *frontliner* (terutama bagian *Customer Service*) akan mendengarkan apa yang terjadi 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*.

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

Kelima dimensi diatas yaitu *tangibles*, *assurance*, *reliability*, *responsiveness*, dan *empathy* saling berhubungan satu sama lain untuk menilai baik atau buruknya kualitas pelayanan suatu perusahaan.

3. Analisis Mengenai Strategi Yang Paling Efektif Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan *Frontliner*, yaitu:

1. *Role-play* karena menurut penulis dengan adanya pelatihan *role-play* maka setiap karyawan berkesempatan untuk bertukar peran menjadi *customer service*, *teller*, atau nasabah. Dari bertukar peran itu maka setiap karyawan dapat menilai kualitas pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* BRI Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman sudah memenuhi standart pelayanan atau belum. Pelatihan *role-play* ini merupakan metode pelatihan dan pengembangan dimana para *frontliner* diminta untuk merespon permasalahan-permasalahan khusus yang mungkin muncul dalam pekerjaan mereka dengan meniru situasi-situasi dunia nyata. Program pelatihan yang baik merupakan pemberian pelatihan dengan metode yang tepat dan memiliki alasan serta tujuan yang jelas mengapa pelatihan tersebut perlu dilakukan. Tujuan utama dari pelatihan *role-play* ini dilakukan guna menghilangkan kekurangan yang ada sekarang maupun antisipasi terhadap kekurangan yang akan menyebabkan karyawan bekerja dibawah standar, baik kekurangan terjadi dimasa mendatang. Dengan adanya

dilakukan pelatihan berupa *role-play* ini merupakan strategi yang paling efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Medan S. Parman karena dengan pelatihan ini akan meningkatkan produktivitas kerja, mencegah ketinggalan dalam keterampilan yang baru terhadap pekerjaannya, dan mempersiapkan *customer service* dan *teller* untuk melakukan pekerjaan di level yang lebih tinggi dan lebih baik lagi.