

KINERJA *TELLER* DALAM MELAKUKAN STANDAR LAYANAN TERKAIT KEPUASAN NASABAH STUDI PADA KANTOR KAS *WORLD TRADE CENTER* JAKARTA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK.

Fransisca Veronica¹, Budi Fernando Tumanggor²

Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2}

cikaveronika14@gmail.com¹, budi.tumanggor@lan.go.id²

Abstract

The purpose of the research is to find out and get information about the Teller's performance in implementing the service standard related to customer satisfaction at PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Persero Tbk., World Trade Center Sub Branch. In addition, the research also wants to provide the improvement recommendations to reduce or prevent complaints related to banking services which will damage the good image of PT. BNI (Persero) Tbk., World Trade Center Jakarta Sub Branch. The aspects of the research are Teller's performance and customer satisfaction. The informants of the research are the customers of the BNI World Trade Center Sub Branch, as well as internal parties from the employees. The research method is the qualitative with interview techniques to 3 (three) customers and 3 (three) internal parties. The results of this study indicate that the Teller's level of concern in carrying out the transaction service standards is very important and having a great role to increase the customer satisfaction of PT. BNI (Persero) Tbk., World Trade Center Jakarta Sub Branch.

Keywords: *Performance, Teller, Customer Satisfaction.*

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai kinerja *teller* dalam melakukan standar layanan terkait kepuasan nasabah di PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Persero Tbk., Kantor Kas *World Trade Center*. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan untuk dapat memberikan rekomendasi perbaikan untuk mengurangi atau mencegah terjadinya komplain terkait layanan Perbankan yang nantinya akan merusak citra baik PT. BNI (Persero) Tbk., Kantor Kas *World Trade Center* Jakarta. Aspek-aspek yang diteliti dalam penelitian ini terkait dengan kinerja *teller* dan kepuasan nasabah. Narasumber dalam penelitian ini adalah nasabah dari BNI Kantor Kas *World Trade Center*, dan juga pihak internal dari pegawai PT Bank BNI. Metode penelitian ini adalah metode kualitatif dengan teknik wawancara terhadap 3 (tiga) orang nasabah dan 3 (tiga) orang pihak *internal*. Hasil penelitian menunjukkan tingkat kepedulian *teller* dalam melakukan standar layanan transaksi dalam proses penilaian kinerja karena standar layanan *teller* sangat penting dan memiliki peran besar dalam meningkatkan kepuasan nasabah PT. BNI (Persero) Tbk., Kantor Kas *World Trade Center*.

Kata Kunci: *Kinerja, Teller, Kepuasan Nasabah*

PENDAHULUAN

Industri Perbankan merupakan industri jasa yang cukup dominan dalam program-program pembangunan ekonomi. Seiring semakin bertambahnya Bank di Indonesia turut juga mendorong terciptanya persaingan dalam pelayanan penggunaan jasa keuangan sesuai kebutuhan masyarakat. Atas situasi ini, maka sudah seharusnya setiap Bank mampu menentukan atau menyusun suatu kebijakan yang dapat memberikan kepuasan optimal kepada para nasabah mereka sehingga para nasabah itu juga akan loyal terhadap Bank tersebut. Sektor Perbankan memegang peranan strategis dalam perekonomian Indonesia karena kegiatan perekonomian suatu Negara tidak terlepas dari aktivitas Perbankan. Berdasarkan Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 Tentang Perbankan, Bank didefinisikan “sebagai 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 masyarakat”. Seperti layaknya perusahaan jasa lain, Bank juga dituntut untuk dapat meningkatkan sikap profesional dalam memberikan layanan dan mampu dipercaya serta dapat bersikap adaptif terhadap perubahan keinginan nasabah secara cepat. Selain itu, sektor Perbankan juga dituntut untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnis dan kebutuhan nasabah yang terus berubah.

Faktor pelayanan merupakan hal yang sangat penting dalam sektor Perbankan, karena sektor ini sendiri merupakan bisnis layanan jasa/service. Dalam jurnal yang diterbitkan oleh (Aryani & Rosita, 2010:52) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap loyalitas. Nasabah yang mendapatkan pelayanan yang baik dan merasa puas cenderung akan melakukan pembelian jenis produk dan jasa kembali di tempat yang sama. Semakin baik kualitas pelayanan yang diterima nasabah, maka akan semakin tinggi kemungkinan nasabah akan melakukan pembelian ulang atau loyal terhadap bank.

Dalam upaya menciptakan dan memberikan layanan Perbankan yang baik, tentunya suatu Bank juga harus didukung oleh adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kinerja baik dan bertanggung jawab. Sebagaimana halnya ditegaskan oleh Sedarmayanti (2009:22) bahwa kompetensi SDM merupakan karakteristik sikap dan perilaku yang efektif yang akan menentukan kinerja unggul dalam pekerjaan. Peranan karyawan terutama karyawan *frontliner* pada suatu Bank sangat penting menunjang keberhasilan perusahaan. Alasannya karena karyawan di sektor Perbankan dituntut juga memiliki kemampuan untuk memengaruhi persepsi nasabah. Karyawan di Perbankan merupakan bagian dari jasa yang diberikan oleh Bank itu sendiri. Karyawan berfungsi sebagai komunikator sekaligus wakil dari citra perusahaan kepada pelanggan. Kegagalan karyawan di sektor Perbankan dalam menyampaikan citra yang baik kepada pelanggan, hanya akan memberikan dampak buruk terhadap persepsi nasabah kepada Bank tersebut.

Kualitas layanan sendiri seharusnya sudah melekat dalam setiap kegiatan atau layanan Perbankan karena petugas bank dalam menjalankan tugasnya dituntut untuk memberikan jasa sekaligus pelayanan yang terbaik kepada setiap nasabah. Hal ini yang mendasari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau Bank BNI senantiasa perlu memperbaiki setiap proses pemberian layanan yang ada demi menciptakan kepuasan nasabah. Hal tersebut juga sejalan dengan Budaya Kerja BNI yang menekankan pada "PRINSIP 46" (Profesionalisme, Integritas, Orientasi Pelanggan, Perbaikan Tiada Henti). Keempat nilai organisasi ini yang membentuk budaya kerja seluruh insan BNI dalam menjalankan tugasnya. Selain budaya organisasi/perusahaan, BNI juga memegang teguh atas 6 (enam) perilaku utama yaitu:

1. meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik;
2. jujur, tulus dan ikhlas;
3. disiplin, konsisten dan bertanggungjawab;
4. memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis;
5. senantiasa melakukan penyempurnaan;
6. kreatif dan inovatif;

Dengan adanya budaya kerja tersebut maka pegawai khususnya *frontliner* di Bank BNI Kantor Kas WTC pada unit *teller* harus dapat memahami betul apa tugas utamanya untuk meminimalisir komplain. Hal ini menjadi penting diperhatikan oleh *teller* karena menjadi gerbang utama perusahaan untuk melakukan transaksi keuangan yang sangat memungkinkan akan terjadi komplain dan kerugian baik secara moral dan materil. Adanya tuntutan kerja dengan durasi waktu dan standar pelayan yang telah ditentukan membuat petugas pada unit *teller* kadang melakukan beberapa kesalahan yang seharusnya

tidak perlu. Hal tersebut tidak hanya membuat penilaian terhadap *Key Performance Indicator* atau Indikator Kinerja Utama *teller* tersebut menjadi kurang baik dan tentunya akan berpengaruh negatif juga pada citra baik perusahaan.

Manajemen dan pimpinan Bank BNI Kantor Kas WTC sangat memberi perhatian pada standar layanan kepada setiap nasabah yang datang, namun masih saja ada beberapa komplain dari nasabah baik secara lisan maupun tertulis disampaikan baik melalui kotak saran maupun media sosial *online* seperti *Twitter*, *Facebook* dan *Instagram*. Beberapa keluhan ataupun komplain yang sering diterima untuk unit *teller*, antara lain:

1. *teller* tidak teliti dalam melakukan transaksi pengiriman uang yang menyebabkan terjadinya selisih dalam mata uang asing (mata uang Poundsterling misalnya);
2. *teller* tidak fokus dalam melayani nasabah yang berada di hadapannya dengan mengobrol dengan rekan sebelahnya;
3. *teller* dengan sengaja mengecek saldo atau dana nasabah;
4. *teller* melakukan tindakan untuk *follow* atau mengajukan permintaan pertemanan di akun sosial media milik nasabah yang membuat nasabah merasa tidak nyaman;
5. *teller* salah dalam melakukan penginputan kode pembayaran yang menyebabkan terjadinya selisih kurang;
6. *teller* tidak berepenampilan prima saat mulai bekerja;
7. *teller* yang bermain *handphone* saat nasabah di hadapannya;
8. *teller* tidak berdiri saat memanggil nasabah.

Data komplain dari pelanggan di BNI Kantor Kas WTC sampai saat ini selalu mengundang perhatian manajemen dan mendesak untuk dibenahi atau ditindaklanjuti. Hal tersebut diperparah lagi dengan masuknya komplain yang diterima dari unit *Costumer Care* BNI yang memberikan teguran kepada salah satu oknum *teller* melalui unit *Service Management Region* (SMR). Dengan adanya teguran atau keluhan nasabah mengenai layanan *teller* ini tentu saja menjadi beban reputasi bagi cabang karena akan memengaruhi penilaian secara individual maupun penilaian cabang secara keseluruhan. Hal tersebut tentunya dapat memberikan citra yang buruk bagi perusahaan karena pada saat nasabah mengantri untuk melakukan segala transaksi Perbankan akan duduk menghadap ke satu arah yaitu ke arah *teller* yang membuat semua nasabah yang menunggu dapat mendengar dan mengetahui bahwa telah terjadi suatu komplain yang terjadi pada *teller* tersebut. Komplain kepada *teller* tersebut sebenarnya dapat dicegah bila *teller* selalu bekerja dengan tetap mengacu pada standar layanan yang sudah ditetapkan di semua kantor Bank BNI di seluruh Indonesia yang diuraikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. Panduan Transaksi Teller Bank BNI

Jenis Transaksi	Durasi Waktu
Setoran Tunai	60 Detik
Penarikan Tunai	60 Detik
Pemindah bukuan	90 Detik
Kiriman Uang	120 Detik
<i>Out Going Transfer</i> (OTR)	>10 menit

Sumber: Panduan Pelayanan Transaksi *Teller* Bank BNI (2015).

Kinerja *teller* saat ini dapat dengan mudah mendapat komplain dari berbagai macam media sosial, oleh karena itu baik dari segi melayani dan berkomunikasi *teller* diwajibkan menggunakan menggunakan foto profil dengan identitas perusahaan jika pada saat tersebut *teller* harus berkomunikasi dengan nasabah secara online dalam rangka konfirmasi dan edukasi mengenai digitalisasi. Komplain pada *teller* tersebut akan sangat cepat tersebar dan mendapat penilaian yang kurang baik dan tentunya membuat reputasi perusahaan kurang baik. Berikut salah satu contoh komplain melalui media sosial yang menyebabkan resiko reputasi baik kepada perusahaan maupun petugas *teller*.



Gambar 1. Screenshoot Komplain Customer Bank BNI di Media Sosial
Sumber: BNI (2021).

Mengingat begitu pentingnya kualitas layanan kepada nasabah di dunia Perbankan yang sering kali ditentukan oleh kemampuan atau kompetensi pemberi layanan dalam hal ini *teller*, peneliti ingin mengkaji lebih dalam bagaimana kinerja *teller* dalam menjalankan standar layanan terkait kepuasan nasabah di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Kas *World Trade Center* Jakarta.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja

Dalam padanan katanya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kata kinerja sebenarnya melekat dengan atau bahkan dapat dikatakan berasal dari kata *job performance* (kinerja pekerjaan/jabatan) atau *actual performance* (kinerja aktual) yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja lebih mengacu pada bagaimana seorang karyawan dapat melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut, Mangkunegara (2006:97) menegaskan juga bahwa kata kinerja mengarah pada unjuk kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi;
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi;
- c. Memiliki tujuan yang realistis;
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuan untuk merealisasi tujuannya;
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya;
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Selain itu, Sutrisno (2011:14) juga menegaskan bahwa kinerja merupakan suatu bentuk kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Wirawan (2009:24) terdiri dari faktor lingkungan internal dan eksternal organisasi dan faktor internal karyawan atau pegawai sebagaimana diuraikan sebagai berikut:

- a. Faktor Internal Pegawai.
Faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir, misalnya: bakat, sifat pribadi, keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor internal juga dimaknai sebagai faktor yang diperoleh ketika ia berkembang misalnya: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.
- b. Faktor Lingkungan Internal Organisasi
Faktor-faktor tersebut misalnya: strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, lingkungan kerja yang kondusif, dan sistem manajemen dan kompensasi.
- c. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi
Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi merupakan keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

Selain itu, terdapat juga 5 (lima) indikator menurut Robbins (2006:260) yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi yaitu: a) kualitas kerja yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan atau pegawai tersebut; b) kuantitas yang menyangkut tentang jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; c) ketepatan waktu terkait dengan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; d) efektivitas yang menekankan tentang tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya; e) kemandirian terkait dengan tingkat dimana seorang karyawan atau pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi atau tanggung jawab seorang karyawan atau pegawai terhadap kantornya.

Sebagai bagian dari *motivational rewards* (penghargaan untuk memotivasi) kepada pegawai di Bank BNI setiap tahunnya dan dalam rangka memberikan penghargaan untuk meningkatkan semangat serta motivasi pegawai, manajemen telah menetapkan pemberian bonus tahun setiap tahun berdasarkan kinerja masing-masing pegawai. Dalam hal ini pada bagian *teller* ada beberapa kriteria dari penilaian itu sendiri meliputi:

Tabel 2. Aspek Penilaian pada Unit Teller

No	Jenis Penilaian	Target
1	KPI penyelesaian <i>project/task force</i> /aktivitas lain yang ditetapkan oleh pemimpin unit yang mendukung pencapaian target bisnis unit	10%
2	Penyelesaian <i>cleansing exception report</i> aplikasi WIC (<i>precise is better</i>)	20%
3	% transaksi kurang dari Rp. 5 JT	35%
4	Kecepatan dan Akurasi Transaksi	35%

Sumber: Surat HCT /5/0152 Tahun 2022.

Keseluruhan penilaian akan memengaruhi besaran bonus yang akan diterima oleh setiap pegawai. Pada unit *teller* yang memiliki bobot tertinggi adalah persentasi transaksi di bawah Rp. 5,000,000.00 dan kecepatan dan akurasi transaksi yang dimana jika salah satu dari aspek tersebut tidak sempurna dalam proses pelaksanaannya akan menjadi nilai pengurangan yang sangat signifikan.

Tabel 3. Tarif Pengali Berdasarkan Yudisium Kinerja Individu

Kinerja Unit	Semula	Menjadi
Tier 1	200 %	225 %
Tier 2	150 %	160 %
Tier 3	100 %	100 %
Tier 4	50 %	50 %
Tier 5	25 %	25 %

Sumber: Surat HCT /5/0152 (2022).

1. Teller

Dalam sektor Perbankan terdapat beberapa jabatan atau posisi yang termasuk dalam kategori *frontliner* atau garda depan misalnya: *customer service*, *receptionist*, *sales*, *security*, *cashier* dan termasuk juga *teller*. Sebagai profesi atau pekerjaan yang langsung berhadapan dengan pelanggan atau nasabah, posisi atau pekerjaan dengan kategori *frontliner* di sektor Perbankan atau jasa lainnya biasanya dibekali dengan kompetensi tertentu dan standar pelayanan guna menjaga kualitas dan kepuasan nasabah atau pelanggan.

Menurut Ikatan Bankir Indonesia (2014:5) *teller* dimaknai sebagai suatu fungsi atau posisi yang dijalankan oleh seseorang untuk memberikan jasa layanan kepada nasabah atau pelanggan seputar kegiatan penyetoran, penarikan uang tunai, dan pemindahbukuan atau penyetoran non tunai (rupiah dan valuta asing). Proudly (2012:24) juga menyatakan bahwa secara umum fungsi, peran dan tugas serta tanggung jawab seorang *teller* meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- memastikan semua perlengkapan berfungsi baik (alat penghitung uang, alat pengecek uang palsu, pulpen, dan sebagainya);
- jika ada nasabah maka harus bersikap ramah, memberi salam/*greeting* (selamat pagi/siang/sore), mengucapkan terima kasih jika sudah selesai, memberi senyum di awal dan akhir pertemuan dengan nasabah;
- menjaga penampilan berbusana sesuai standar bank (meja kerja, baju rapi, rambut rapi, mengenakan tanda pengenal pegawai, dan sebagainya);
- jika ada nasabah ingin melakukan penyetoran atau penarikan tunai maka *teller* wajib menghitung uang, mengkonfirmasi jumlah uang kepada nasabah, dan

- melakukan penghitunag sejumlah uang tersebut di depan nasabah;
- melakukan pembayaran non tunai/tunai kepada nasabah yang bertransaksi non tunai/tunai di *counter* bank, dan melakukan *update* data transaksi di sistem komputer bank;
 - setelah selesai melakukan proses penyetoran atau penarikan tunai, *teller* wajib memberikan slip kuitansi kepada nasabah dan menandatangani sebagai tanda tangan pengesahan;
 - bertanggungjawab terhadap kesesuaian antara jumlah kas di sistem dengan kas di terminalnya.

Lebih lanjut Proudly (2012:24) menegaskan bahwa terdapat 4 (empat) syarat atau kriteria bagi seseorang *teller* untuk dapat dinilai sebagai *teller* yang baik dan berhasil, yaitu:

- memiliki sikap sabar dan sopan;
- memiliki ketelitian yang tinggi;
- good looking* atau berpenampilan menarik;
- memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan ramah

Seperti halnya *teller* di berbagai Bank di Indonesia, *teller* di Bank BNI Kantor Kas *World Trade Centre* juga memiliki standar layanan dalam bekerja yang terintegrasi dengan budaya kerja BNI yaitu memberikan layanan terbaik untuk kemitraan yang sinergis. Kualitas layanan kepada nasabah diberikan oleh *teller* juga terlihat dari sikap awal *teller* melayani nasabah selalu dengan senyuman dan “salam solusi” tidak hanya itu saja, penampilan *teller* juga harus selalu terlihat rapih dan bersih sesuai aturan seragam dan atribut yang sudah ditentukan seperti ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. Panduan Seragam Teller.
Sumber: Surat SQU No: SQU/2.1/93 (2022).

2. Kepuasan Nasabah

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya aspek pelayanan yang biasanya diberikan di perusahaan dalam sektor jasa termasuk Perbankan memiliki standar tertentu dalam pelaksanaannya. Pada dasarnya hal itu diarahkan atau dimaksudkan untuk tercapainya kepuasan nasabah. Ariani (2004:124) mengemukakan kepuasan sebagai suatu bentuk respon atau tanggapan konsumen atas pemenuhan kebutuhannya. Kepuasan merupakan penilaian mengenai ciri atau keistimewaan produk atau jasa, atau produk

itu sendiri. Selain itu, Husein (2005:112) juga menyatakan bahwa kepuasan konsumen atau nasabah merupakan tingkat perasaan konsumen/nasabah setelah membandingkan antara apa yang dia terima dengan apa yang menjadi harapannya. Seorang pelanggan atau nasabah apabila merasa puas dengan nilai yang diberikan oleh produk atau jasa dan pelayanan yang diperolehnya maka sangat besar kemungkinan pelanggan atau nasabah tersebut akan setia dan loyal menggunakan produk dan jasa tersebut. Pada dasarnya kepuasan pelanggan atau nasabah dapat didefinisikan secara sederhana, yaitu suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui produk atau jasa yang dikonsumsi atau digunakan.

Menurut Nasution (2005:24) kepuasan seorang nasabah atau pelanggan terhadap sangat bergantung pada mutu produk atau layanan yang diterimanya tersebut. Suatu produk dikatakan bermutu bagi seorang nasabah atau pelanggan apabila produk tersebut dapat memenuhi kebutuhannya. Sama halnya dengan layanan yang diberikan di sektor Perbankan, kepuasan nasabah yang diberikan Bank akan berimbas sangat luas bagi peningkatan keuntungan Bank tersebut. Dengan kata lain, apabila nasabah atau pelanggan merasa puas terhadap jasa Bank yang dia terima, maka kemungkinan besar nasabah atau pelanggan tersebut akan melakukan beberapa hal yang menurut Kasmir (2011:216) diuraikan dalam beberapa hal berikut ini:

- a. loyal kepada Bank yang darinya menerima jasa Perbankan sehingga kecil kemungkinan nasabah atau pelanggan tersebut pindah ke Bank yang lain;
- b. mengulang kembali pembelian produk Perbankan yang ditawarkan Bank tersebut dalam waktu yang relatif lama;
- c. membuka kemungkinan nasabah atau pelanggan untuk membeli produk atau menggunakan jasa lain yang ditawarkan oleh Bank karena nasabah atau pelanggan melakukan pembelian lagi atas produk atau jasa Perbankan yang ditawarkan oleh Bank tersebut;
- d. memberikan promosi gratis dari mulut ke mulut bagi Bank tersebut atas produk dan jasa Perbankan yang baik dan berkualitas yang nasabah atau pelanggan itu terima.

Lebih lanjut Kasmir (2010:114) juga menguraikan beberapa upaya atau langkah yang perlu dilakukan oleh Bank agar kepuasan nasabah dapat terus ditingkatkan yaitu:

- a. memerhatikan kualitas pelayanan dari pegawai/staff Bank mulai dari level paling bawah sampai pimpinan tertinggi dalam memberikan layanan kepada nasabah atau pelanggan dengan keramahan, sopan santun, serta pelayanan cepat dan efisien;
- b. meningkatkan faktor pendekatan dan kedekatan dalam berinteraksi antara pegawai/staff Bank dengan nasabah/pelanggan. Pegawai/staff Bank seharusnya dapat memperlakukan nasabah atau pelanggan yang dilayani layaknya seorang teman lama sehingga akan mampu memunculkan suasana keakraban dan kenyamanan selama berinteraksi dalam hal proses pemberian layanan Perbankan;
- c. harga atas produk atau jasa yang ditawarkan terutama terkait dengan bunga simpanan, bunga pinjaman, bagi hasil dan biaya administrasi lain sedapat mungkin harganya dibuat kompetitif dan terjangkau dari Bank yang lain;
- d. menjaga kenyamanan dan keamanan lokasi Bank sebagai tempat bertransaksi baik di luar maupun di dalam Bank agar nasabah atau pelanggan tidak merasa khawatir dalam menggunakan jasa atau produk dari Bank tersebut;
- e. meningkatkan kemudahan dalam memperoleh produk atau jasa Perbankan dari Bank tersebut sehingga tidak ada prosedur yang terlalu berbelit-belit dan persyaratan yang terlalu berat dari penggunaan produk atau permohonan jasa Perbankan dari Bank tersebut;

- f. penanganan komplain atau keluhan yang baik, cepat diatasi dan tanggap dari semua nasabah atau pelanggan yang diterima;
- g. memastikan kelengkapan dan kegunaan produk termasuk kelengkapan fasilitas dan produk yang ditawarkan, misalnya tersedianya fasilitas ATM di berbagai lokasi yang strategis.

Pada masa pandemi global Covid-19, strategi yang diterapkan oleh BNI untuk dapat mengetahui tingkat kepuasan nasabah terhadap layanan yang diberikan melalui 2 (dua) cara yaitu: *scan QR code* yang terdapat di hadapan petugas dengan memberikan penilaian 1-5 dengan kriteria 1 (kurang), 2 (cukup), 3 (cukup baik), 4 (baik) dan 5 (sangat baik) dan menelpon nasabah secara acak dan menanyakan “seberapa besar kemungkinan Bapak/Ibu untuk merekomendasikan BNI kepada teman atau keluarga Anda”?

3. Penelitian Terdahulu

Tabel 4. Penelitian Terdahulu

Nama Penulis	Frans Setiawan (mahasiswa STIA LAN Jakarta)	Iis Suryani (mahasiswa UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)	Tika Cahaya Putri (Mahasiswa Institut Agama Islam Negri IAIN Metro)
Judul Skripsi dan tahun publikasi	<i>“Peran Pelayanan Frontliner terhadap kepuasan nasabah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk” di Kantor Cabang Kas Pejompongan</i>	<i>“Pengaruh Pelayanan Frontliner Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Mandiri Cabang Ciputat”</i>	<i>“Tingkat Kepuasan Nasabah Terhadap Pelayanan Frontliner pada PT BPRS Metro Madani KP Metro”.</i>
Tujuan Penelitian/Skripsi	Atas dasar latar belakang dan fokus permasalahan yang ada, maka penulis dapat menyampaikan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai peran pelayanan customer service dan teller (frontliner) dalam meningkatkan kepuasan nasabah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Kantor Kas Pejompongan	Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh pelayanan <i>frontliner</i> baik dari <i>tangible</i> , <i>reliability</i> , <i>responsiveness</i> , <i>assurance</i> , maupun <i>emphaty</i> berpengaruh terhadap kepuasan nasabah Bank Syariah Mandiri Cabang Ciputat.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepuasan nasabah terhadap pelayanan <i>frontliner</i> pada PT BPRS Metro Madani KP Metro.
Hasil Penelitian/Skripsi	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya faktor keterkaitan antara kinerja pegawai di bank BNI Kantor Cabang Kas Pejompongan dengan kepuasan nasabah.	Hasil dalam penelitian ini menggambarkan bahwa aspek pelayanan <i>frontliner</i> baik dari <i>tangible</i> , <i>reliability</i> , <i>responsiveness</i> , <i>assurance</i> , maupun <i>emphaty</i> terhadap tingkat kepuasan nasabah sebesar 0,850. Nilai tersebut	Penelitian ini memperoleh fakta bahwa pada BPRS Metro Madani KP Metro menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan <i>frontliner</i> BPRS Metro Madani KP Metro menggunakan prinsip <i>excellent service</i> atau pelayanan prima. Pelayanan

		menjelaskan bahwa aspek pelayanan <i>frontliner</i> baik dari <i>tangible</i> , <i>reliability</i> , <i>responsiviness</i> , <i>assurance</i> , maupun <i>emphaty</i> mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan nasabah.	yang diberikan karyawan <i>frontliner</i> kepada nasabah sudah baik, mulai dari pelayanan yang diberikan <i>Security</i> , <i>Teller</i> dan <i>Customer Service</i> .
Perbedaan Penelitian terdahulu dengan Penelitian ini	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah penulis sudah menentukan aspek kinerja <i>teller</i> untuk menilai kepuasan nasabah sedangkan penelitian terdahulu masih mencari faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan nasabah. Metode penelitian dalam penelitian skripsi ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan penulis dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada aspek penelitian dan metode penelitian. Variabel penelitian ini menggunakan aspek pelayanan <i>frontliner</i> baik dari <i>tangible</i> , <i>reliability</i> , <i>responsiviness</i> , <i>assurance</i> , maupun <i>emphaty</i> dibandingkan dengan kepuasan nasabah, sedangkan penelitian penulis adalah menggunakan faktor pelayanan prima seperti <i>ability</i> , <i>attitude</i> , <i>appearance</i> , <i>attention</i> , <i>action</i> , <i>accountability</i> (sebagai variabel) untuk menilai kepuasan nasabah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian terdahulu ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif sedangkan penulis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.	Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (<i>field research</i>) yang bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, wawancara dilakukan terhadap <i>Security</i> , <i>Teller</i> dan <i>Customer Service</i> serta 25 nasabah BPRS Metro Madani KP Metro yang mengambil sampel nasabah menggunakan teknik simple random sampling dan dokumentasi. Terkait dengan analisa data, analisa data kualitatif yang bersifar induktif. Metode yang digunakan dalam penelitian terdahulu ini dengan penelitian ini keduanya sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif namun yang membedakan adalah objek penelitian <i>frontliner</i> , dalam penelitian sekarang tidak mengikutsertakan satpam sebagai objek penelitian <i>frontliner</i> .

Sumber: diolah oleh peneliti (2022).

Dalam upaya untuk memastikan penelitian ini berada dalam jalur yang sesuai dengan fokus masalah dan tujuan penelitian, maka peneliti telah membuat konsep kunci yang nantinya digunakan dalam proses pengumpulan data dan pendalaman atau analisa data. Konsep kunci dalam penulisan ini adalah terletak pada bagaimana kinerja *teller* Bank dalam memberikan layanan kepada nasabah sehingga dapat memberikan kepuasan kepada nasabah sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan oleh Bank BNI terutama Kantor Kas *World Trade Center* Jakarta. Konsep kinerja yang dijadikan acuan dalam penelitian ini akan menggunakan konsep kinerja menurut Robbins (2006:260) sebagai salah satu aspek kunci, sedangkan aspek penelitian berikutnya yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah konsep kepuasan nasabah menurut Kasmir (2011:216).

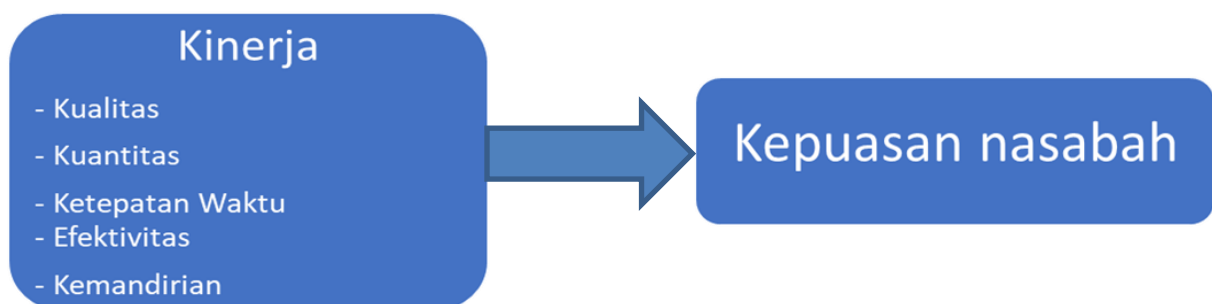
Robbins (2006:260) menekankan 5 (lima) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan atau pegawai yaitu: 1) kualitas kerja yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan atau pegawai tersebut; 2) kuantitas

yang menyangkut jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; 3) ketepatan waktu terkait tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; 4) efektivitas yang menegaskan tentang tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya; dan 5) kemandirian yang merupakan suatu tingkat dimana seorang karyawan atau pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi atau tanggung jawab seorang karyawan atau pegawai terhadap kantornya.

Kashmir (2011:3) mengungkapkan bahwa ada beberapa ciri pelayan yang baik agar dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan:

1. Memiliki karyawan yang professional khususnya yang berhadapan langsung dengan pelanggan;
2. Tersedianya sarana prasarana yang baik yang dapat menunjang kelancaran transaksi;
3. Tersedianya ragam produk yang diinginkan;
4. Bertanggung jawab kepada setiap pelanggan dari awal hingga selesai;
5. Mampu melayani secara cepat dan tepat tentunya jika dibandingkan dengan pihak pesaing;
6. Mampu berkomunikasi secara jelas menyenangkan dan mampu menangkan keinginan dan kebutuhan pelanggan;
7. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi;
8. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik tentang produk yang dijual dan pengetahuan umum lainnya;
9. Mampu memberikan kepercayaan kepada pelanggan, sehingga pelanggan merasa yakin dengan apa yang telah dilakukan perusahaan;

Berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti menentukan kerangka berpikir penelitian ini seperti yang digambarkan di bawah ini:



Gambar 3. Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: Diadopsi peneliti dari Robbins (2006) dan Kashmir (2011)

METODE PENELITIAN

1. Metodologi Penelitian

Pendekatan atau metode yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini akan melakukan pengumpulan data dari lapangan secara langsung terkait dengan kepuasan nasabah, yang kemudian akan dicocokkan dengan teori yang ada, sehingga pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan. Mendapatkan data dengan metode kualitatif ini perlu dipahami fenomena sosial

melalui gambaran serta pemahaman yang mendalam mengenai obyek yang akan diteliti, dalam hal ini kinerja *teller* dalam melakukan standar layanan terkait kepuasan nasabah menjadi obyek utama yang akan diteliti, sehingga dapat diajabarkan menggunakan data-data deskriptif yang sebagian besar didapatkan melalui hasil wawancara dan catatan-catatan pengamatan untuk mendukung adanya data.

2. Data Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data atau informasi dilakukan dengan cara membaca atau mengutip, dan menyusunnya berdasarkan data primer dan sekunder. Data primer atau informasi diperoleh melalui pertanyaan tertulis dengan menggunakan kuesioner atau lisan dengan menggunakan metode wawancara (Sarwono, 2006:16). Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dengan cara membuat pedoman wawancara yang akan ditanyakan *key informant* dengan metode *purposive sampling*. Sumber data sekunder dalam penelitian ini menggunakan hasil observasi lapangan dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan penelitian misalnya, peraturan *Service Quality Unit* Bank BNI, *website*, observasi media sosial terkait kualitas layanan Bank BNI, jurnal ilmiah dan skripsi yang sesuai dengan judul penelitian.

3. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Mengingat betapa pentingnya validitas data penelitian yang memastikan kesamaan antara data yang ditemukan di lapangan dengan yang dilaporkan oleh peneliti maka ada beberapa hal yang perlu dipastikan dalam melakukan uji keabsahan atau validitas data dalam suatu penelitian, yaitu:

- a. *credibility* (data dapat dipercaya);
- b. *transferability* (data dapat dialihkan);
- c. *dependability* (data dapat diandalkan);
- d. *confirmability* (data dapat dikonfirmasi)

Teknik uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas melalui teknik triangulasi. Triangulasi dalam uji kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Teknik triangulasi dalam uji kredibilitas dilakukan dalam 3 (tiga) jenis berikut:

- a. triangulasi sumber yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber;
- b. triangulasi teknik yang dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda;
- c. triangulasi waktu yang dilakukan dengan cara wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.

Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi sumber yang mana akan dilakukan wawancara beberapa sumber dan setelah itu akan dilakukan pendeskripsian hasil wawancara yang telah dilakukan ke beberapa sumber yang akan dijadikan sebagai bahan analisis data. Proses pengolahan data diuraikan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data

Dilakukan dengan cara membaca, mengutip dan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, baik dari wawancara maupun dari pengamatan

yang sudah dituliskan dari catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, dokumen foto dan berbagai dokumen lainnya;

2. Reduksi data

Selama proses pengumpulan data dari beberapa sumber tentunya sangat banyak data yang didapatkan oleh peneliti. Maka dari itu teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kualitatif karena data yang didapat berupa uraian-uraian dan keterangan-keterangan yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti;

3. Penyajian data

Merupakan kegiatan analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Secara sederhana penyajian dapat diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang bersifat induktif maksudnya adalah suatu cara berpikir yang berawal dari fakta-fakta terkhusus dan konkrit kemudian dari fakta atau peristiwa tersebut ditarik suatu kesimpulan;

4. Verifikasi data dan kesimpulan

Dari fakta yang terkhusus dan konkrit berupa data yang berasal dari sumber data primer melalui teknik wawancara terlebih dahulu diolah dan dianalisis dengan metode kualitatif, kemudian sumber data sekunder yaitu dengan teknik dokumentasi digunakan untuk menunjang hasil wawancara. Sedangkan dalam pengambilan kesimpulan, digunakan metode analisis yang bersifat induktif yang berawal dari informasi tentang kepuasan nasabah terhadap peran pelayanan *frontliner*, kemudian ditarik kesimpulan mengenai tingkat kepuasan nasabah terhadap pelayanan *frontliner* pada BNI Cabang Kantor Kas *World Trade Center*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Data Key Informant (Informan Utama)

Hasil penelitian berupa kutipan wawancara menjelaskan jawaban informan mengenai aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan nasabah terhadap kinerja *teller* dalam melakukan standar layanan dalam kutipan hasil wawancara tersebut. Peneliti telah mengumpulkan jawaban wawancara dari 5 Informant yang terdiri dari, 2 informan internal dan 3 informan eksternal. *Key informant* (informan kunci) dalam penelitian ini ditentukan dalam 3 (tiga) kategori berikut ini:

- a. Pimpinan BNI Kantor Kas World Trade Centre dianggap paling mengerti dengan kondisi *frontliner* di BNI Cabang Kantor Kas World Trade Centre;
- b. Penyelia *Frontliner* atau atasan langsung dari *customer service* dan *teller* dianggap orang yang paling mengerti dan sering bertemu langsung untuk menyelesaikan komplain nasabah di BNI Cabang Kantor Kas World Trade Centre;
- c. 3 (tiga) nasabah tetap BNI Cabang Kantor Kas World Trade Centre; dianggap paling mewakili berbagai karakter nasabah BNI Cabang Kantor Kas *World Trade Centre*.
- d. Mentor Layanan Cabang merupakan salah seorang yang ahli dalam bidang layanan *Frontliner*

Tabel 5. Tabel Karakteristik *Key Informant*

Kategori	Keterangan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan
<i>Key Informant 1</i>	Kepala Cabang	43 Th	Perempuan	S1
<i>Key Informant 2</i>	Penyelia	39 Th	Perempuan	S1
<i>Key Informant 3</i>	Nasabah DS	51 Th	Laki-laki	S1
<i>Key Informant 4</i>	Nasabah SA	51 Th	Perempuan	S1
<i>Key Informant 5</i>	Nasabah HS	45 Th	Perempuan	S1
<i>Key Informant 6</i>	Mentor Layanan	38 Th	Laki-laki	S1

Sumber: Diolah oleh Penulis (2022).

2. Kualitas Pelayanan

Kualitas kerja *teller* diukur dari bagaimana dia menyelesaikan transaksi dengan tepat waktu, tidak terjadi kesalahan dalam menginput transaksi dan komplain nasabah. Dari hal ini dapat ditegaskan bahwa kemampuan seorang *teller* misalnya dalam hal berkomunikasi dan memberikan informasi yang tepat dan cepat kepada nasabah sangat memberikan pengaruh besar pada peningkatan kepuasan nasabah. Dari beberapa informan yang diwawancarai terkait dengan apa yang menjadi pertimbangan atau alasan utama Bapak Ibu memilih bertransaksi di Bank BNI Kantor Kas *World Trade Center*? Pada umumnya para informan menyampaikan bahwa lokasi BNI KK WTC yang strategis yang sangat memengaruhi kepuasan nasabah. Lokasi Bank yang strategis akan menciptakan transaksi perbankan yang aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan rasa nyaman dan aman baik untuk *teller* sebagai petugas maupun bagi nasabah. Hasil wawancara penulis dengan nasabah DS dan nasabah HS menyampaikan bahwa lokasi BNI Kantor Kas WTC sangat strategis dan dekat dengan kantor nasabah dan juga bank lain. Selain mengenai lokasi Bank, peneliti juga menggali bagaimana reaksi transaksi perbankan yang dilakukan di Bank BNI Kantor Kas WTC. Menurut penilaian 3 (tiga) *Key Informant* eksternal dibandingkan dengan kunjungan terakhir kali *Key Informant* tersebut ke Bank BNI Kantor Kas WTC menunjukkan bahwa setiap bertransaksi selalu dilayani dengan baik oleh *teller* di BNI Kantor Kas WTC. Kualitas layanannya selalu baik dan selalu memberikan perhatian kecil terhadap nasabah. Tanggapan atau jawaban dari para informan terkait dengan hal tersebut sesuai juga dengan telaah dokumen yang peneliti temui pada prinsip 46 dalam hal memberikan layanan terbaik dalam kemitraan yang sinergis karena memberikan perhatian kecil terhadap nasabah merupakan hal yang tidak kalah penting dari sekedar lokasi yang strategis. Selain memberikan layanan terbaik tugas yang tidak kalah penting adalah *teller* di BNI Kantor Kas WTC dapat melakukan transaksi yang penting secepat mungkin.

Dalam rangka untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan nasabah, peneliti juga menggali dalam wawancara mendalam dengan *Key Informant* tentang peningkatan kualitas layanan apa saja yang harus ada Bank BNI Kantor Kas WTC. Jawabannya sangat bervariasi namun yang paling ditekankan dan diharapkan adalah optimalisasi teknologi digital dalam semua transaksi perbankan di Bank BNI Kantor Kas WTC.

Berdasarkan kutipan hasil wawancara dari semua informan dapat disimpulkan bahwa rata-rata para nasabah Bank BNI Kantor Kas WTC memilih untuk bertransaksi di Bank BNI Kantor Kas WTC adalah karena tempatnya yang strategis berada di tengah area perkantoran, lalu dari aspek kualitas peran pelayanan *teller* yang diberikan untuk memenuhi kepuasan nasabah sudah sesuai dengan standar pelayanan yang diberikan, bahkan nasabah merasa puas dengan layanan Bank BNI Kantor Kas WTC.

Dengan kata lain, kemampuan yang ditunjukkan atau diberikan oleh *teller* dalam hal komunikasi memberikan informasi dan kecepatan kenyamanan bertransaksi sangat berpengaruh dalam peran pelayanan *teller* terhadap kepuasan nasabah. Hal ini disebabkan karena kemampuan merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap *teller* untuk meningkatkan pengetahuan dalam menyampaikan suatu informasi dan ketrampilan bertransaksi dengan cepat dan tepat. Kemampuan dapat dilatih setiap hari melalui *role play* yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan standar pelayanan yang sudah ada.

3. Kuantitas

Hal ini menyangkut jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, dengan jumlah nasabah BNI yang semakin bertambah. Adapun kuantitas jumlah transaksi pada Bank BNI Kantor Kas WTC cukup banyak setiap harinya terlebih saat tanggal pembayaran gaji dan pajak namun tidak menurunkan kualitas pelayanan pada *teller*. Pegawai *teller* mengumpulkan jumlah transaksi hariannya minimal 30 (tiga puluh) transaksi untuk 1 *batch* dan setiap harinya *teller* memperoleh minimal 7 (tujuh) *batch* jadi minimal transaksi *teller* tersebut mencapai 210 transaksi per hari di luar penggajian.

Peneliti mewawancarai 3 (tiga) orang *key informant* eksternal dengan pertanyaan yang sama mengenai aspek pelayanan manakah yang masih perlu diperbaiki dalam proses pengimputan transaksi di Bank BNI Kantor Kas WTC. Hasil wawancara dengan 3 (tiga) orang *key informant* eksternal menunjukkan bahwa bertransaksi di Bank BNI Kantor Kas WTC sudah cukup cepat dan baik namun masih kurang dalam aspek konfirmasi karena memerlukan waktu untuk dapat terhubung ke bagian keuangan dari rekening nasabah tersebut. Lebih lanjut berdasarkan kutipan hasil wawancara dari semua informan penelitian disimpulkan bahwa kuantitas transaksi pada Bank BNI Kantor Kas WTC cukup padat pada tanggal tertentu terutama saat pembayaran pajak dan *payroll* atau penggajian karyawan pada nasabah perusahaan. Akan tetapi, walaupun *teller* biasanya membutuhkan waktu untuk melakukan konfirmasi kepada pihak perusahaan atau perwakilan dari pemilik rekening pada waktu tertentu, namun tetap tidak mengurangi kualitas transaksi di Bank BNI Kantor Kas WTC. Kemampuan untuk dapat melakukan transaksi cepat dan tepat menjadi kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap *teller*. Kemampuan dapat dilatih setiap hari melalui mekanisme *role play* yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan standar pelayanan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

4. Ketepatan Waktu

Yang diukur dari ketepatan waktu transaksi di *teller* adalah menyelesaikan transaksi dengan tepat waktu, tidak terjadi kesalahan dan sesuai dengan standar waktu yang sudah ditentukan dalam menginput transaksi. Dalam penelitian ini penulis mewawancarai 3 (tiga) *Key Informant external* dengan pertanyaan yang sama mengenai bagaimana tanggapan *Key Informant* terhadap ketepatan waktu transaksi di Bank BNI Kantor Kas WTC menyangkut prosedur, kecepatan pelayanan dan persyaratan untuk mendapatkan pelayanan.

Ketepatan waktu untuk transaksi perbankan yang ada dapat *teller* lakukan dengan baik seperti setoran, penarikan, hingga pemindah bukuan namun ada transaksi yang membutuhkan waktu yang lebih lama misalnya transaksi *Out Going Transfer* (OTR). Transaksi OTR merupakan transaksi kiriman uang dalam bentuk valuta asing yang membuat *teller* membutuhkan waktu lebih banyak untuk melakukan pengecekan kurs yang berlaku di hari tersebut. Selain itu transaksi OTR jika penginputannya

sudah sesuai baru diterima dalam waktu 2 (dua) hari kerja dan jika terjadi kesalahan akan memakan waktu 7 (tujuh) hari kerja untuk pengembaliannya.

Berdasarkan kutipan hasil wawancara dengan *key informant*, dapat disimpulkan bahwa setiap transaksi dapat dengan mudah dilakukan jika *teller* selalu konsisten dalam melakukan alur proses dengan baik. Ketepatan waktu transaksi yang sudah diatur pada Bank BNI Kantor Kas WTC sangat diperhatikan agar tidak membuat antrian yang terlalu panjang. Meski demikian antrian nasabah tidak mengurangi ketepatan waktu *teller* sesuai standar waktu yang sudah ditentukan agar nasabah merasa cepat dan puas bertransaksi di Bank BNI Kantor Kas WTC.

5. Efektivitas

Pelayanan seorang *teller* harus dilakukan secara cepat, tepat dan tidak ada kesalahan dalam penginputan. Dalam upaya untuk meningkatkan efektifitas pelayanannya maka setiap *teller* harus memahami apa yang menjadi uraian pekerjaan atau tugas utamanya sebagai *teller*. Saat ini Bank BNI Kantor Kas WTC memiliki 2 (dua) orang *teller* untuk tetap menjaga efektifitas petugas dari segi transaksi maupun SDM.

Peneliti mewawancarai 3 (tiga) orang *key informant* eksternal dengan pertanyaan yang sama untuk mengetahui tanggapan para *key informant* terhadap kemampuan *teller* dalam melakukan setiap transaksi sesuai kebutuhan nasabah. Bank BNI Kantor Kas WTC sudah memiliki layanan yang baik dan biaya yang lebih murah dibandingkan dengan bank pesaing lain namun tetap menjaga tingkat efektivitas pelayanan yang tinggi.

Dari kutipan hasil wawancara semua *Key Informant* eksternal penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa *teller* BNI Kantor Kas WTC sudah cukup efektif dalam memaksimalkan panduan standar waktu bertransaksi dengan nasabah. *Teller* di BNI Kantor Kas WTC selalu cepat tanggap untuk melakukan pengiriman uang atau pun transaksi pembukuan lainnya secara cepat dan akurat. Artinya bahwa kemampuan yang diberikan oleh *teller* dalam hal meningkatkan efektifitas transaksi sangat berpengaruh dalam peran pelayanan *teller* terhadap kepuasan nasabah karena selain ada waktu yang sudah ditentukan *teller* juga bertanggung jawab dengan hasil *inputan* yang tidak boleh ada kesalahan.

6. Kemandirian

Teller dianggap sudah mandiri ketika *teller* sudah memiliki *password iCons* untuk bertransaksi, jadi secara utuh *teller* bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Peneliti mewawancarai 3 (tiga) orang *key informant* eksternal perihal kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang aman, menyeluruh dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil wawancara adalah sampai saat ini sudah baik dalam hal memberikan pelayanan transaksi perbankan yang aman dan *teller* dinilai juga sudah memiliki kemandirian dalam melakukan pengecekan transaksi yang gagal dan harus menghubungi nasabah untuk kembali melakukan transaksi yang gagal tersebut. Hal ini juga menjadi bentuk nyata dari tanggung jawab yang utuh dari *teller* dalam bekerja. Selain melakukan *interview* terhadap pihak eksternal, peneliti juga memperkuat penelitian ini dengan menanyakan beberapa pertanyaan ke pihak internal yaitu terdiri dari: Pemimpin Kantor Kas, Penyelia *Teller* dan Mentor Cabang. Pihak internal dapat memberikan penilaian yang baik mengenai standar layanan *teller*. Pada prakteknya *teller* selalu berusaha untuk melakukan setiap pekerjaan yang baik namun tetap akan ada komplain terhadap setiap transaksi tersebut yang akhirnya akan merugikan *teller* tersebut. Peran mentor amat sangat berpengaruh jika dilakukan dengan sungguh-sungguh.

Pada kenyataannya ternyata masih ada hal yang perlu diperbaiki oleh *teller* dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan menjaga kepuasan nasabah. Peneliti mencoba mendalami dan menanyakan pada para *key informant* mengenai aspek layanan mana yang masih harus diperbaiki untuk menciptakan *zero complaint*, karena jika timbul komplain akan berpengaruh terhadap penilaian individual *teller*. Fokus perbaikannya adalah pada perbaikan standar layanan dan tingkat konsistensi dari *teller* itu sendiri dalam melayani semua nasabah tanpa membedakan nasabah manapun yang dilayani. Komplain masih tetap ada sampai saat ini dikarenakan tidak adanya konsistensi dari *teller* dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar layanan yang ditetapkan kepada semua nasabah yang dilayani. Hal tersebut diperkuat dengan masih adanya penilaian yang tidak maksimal terhadap layanan yang diberikan oleh *teller* di Bank BNI Kantor Kas WTC yang ditunjukkan dalam tabel penilaian *Service Experience Index* (SEI) semester 1 tahun 2022 di bawah ini:

Tabel 6. Penilaian *Service Experience Index* (SEI) Semester I

No	Wilayah	Nama Outlet	Status	Teller	Score SEI
1	10	WTC	KK	79.50	82.50

Sumber: BNI (2022)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa masih kurangnya *teller* dalam segi pelayanan yang menyebabkan nilainya tidak maksimal. Tentunya hal tersebut bertentangan dengan target penilaian *teller* dalam melakukan standar layanan dengan nilai target 100. Hal tersebut sebenarnya dapat dipicu oleh berbagai hal namun salah satu yang paling dominan adalah karena ketidakkonsisten *teller* dalam melakukan transaksi sehingga durasi waktu pelayanan atau transaksi keuangan lebih lama dari waktu yang telah ditentukan. Para *key informant* juga menegaskan bahwa bulnya komplain akan sangat mempengaruhi penilaian bukan hanya bagi *teller* tersebut namun juga terhadap unit keseluruhan. Oleh karena itu, hal yang harus terus diperbaiki hingga saat ini adalah mengenai standar layanan *teller* secara keseluruhan demi terciptanya standar layanan *teller* demi menciptakan kepuasan nasabah. Pada masa digital seperti sekarang ini dengan sangat mudah nasabah menilai kinerja *teller* hingga penampilan *teller* hanya dengan cara memindai QR code yang tersedia di hadapan masing-masing *teller* dan dengan mudah nasabah memberikan ulasan mengenai seluruh transaksi yang dijalankan di *teller*.

Strategi lainnya yang dapat ditempuh dalam mengurangi atau bahkan meniadakan komplain adalah dengan menciptakan dan menjaga terus hubungan baik dengan nasabah dan *teller* harus selalu melakukan standar layanan dengan konsisten dan tidak membedakan pada nasabah. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada 3 (tiga) *key informant* eksternal dan 3 (tiga) *key informant* internal, hampir sama didapatkan bahwa masih ada terdapat beberapa layanan *teller* yang harus diperbaiki dalam segi kesamaan alur transaksi dan standar layanan nasabah. Dalam hal komplain nasabah pihak Bank BNI WTC selalu menyelesaikannya pada hari yang sama dan membuat surat keterangan jika komplain itu telah diselesaikan beserta bukti foto emimpin yang datang melakukan supervisi nasabah yang komplain baik komplain dari media sosial, kotak kritik dan saran maupun *scan barcode*.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dengan *key informant* maka dapat diambil kesimpulan bahwa peran pelayanan *frontliner* khususnya *teller* di Bank BNI Kantor Kas WTC sudah dianggap cukup dengan kepuasan nasabah namun masih ada beberapa yang harus diperbaiki dari segi standar layanan yang diberikan kepada setiap nasabah. Mengingat nilai kepuasan nasabah merupakan salah satu point penting dalam KPI (*Key Performance Indicator*) pegawai hal tersebut sangat berpengaruh terhadap penilaian *teller*. Berdasarkan uraian atau penjelasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Aspek kualitas pelayanan sangat berpengaruh terhadap kepuasan nasabah, karena nilai dari kualitas pelayanan mencakup banyak penilaian dari segi kebersihan *teller*, penataan peralatan operasional, kelengkapan dan kesiapan *teller* serta kecepatan *teller* dalam menyelesaikan transaksi, agar tidak terjadi penumpukan nasabah yang menyebabkan komplain;
2. Aspek kuantitas sebagai seorang *teller* ada pada banyak atau tidaknya transaksi yang dijalankan terukur dari banyak atau tidaknya jumlah *voucher*. Selain itu ada jumlah transaksi salah atau reversal transaksi yang juga menjadi indikator dalam KPI *teller* dan dapat mengurangi penilaian *teller*;
3. Aspek ketepatan waktu setiap *teller* mempunyai batasan standar untuk melakukan transaksi dari setoran, penarikan, pemindah bukuan dan kiriman uang. *Teller* harus mampu memproses transaksi dengan standar waktu yang ditentukan dan dibawah *cut off time*, karena jika melebihi *cut off time* maka transaksi nasabah tidak akan terproses di hari tersebut;
4. Aspek efektivitas, terlihat dari *teller* memberikan informasi yang jelas, *teller* harus cepat tanggap dalam menyelesaikan masalah yang timbul serta kesopanan dan keramahan *teller* dalam memberikan penjelasan secara efektif dan efisien selain itu *teller* diharapkan memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi nasabah sehingga nasabah merasa aman dan nyaman;
5. Aspek kemandirian *teller* terletak pada kondisi bahwa *teller* dapat bertanggung jawab penuh atas semua transaksi yang telah dijalanannya, oleh sebab itu *teller* harus memiliki konsentrasi yang tinggi agar tidak terjadi kesalahan yang menyebabkan komplain. Jika *teller* mendapatkan komplain maka *teller* wajib meminta maaf terhadap nasabah dan bertanggung jawab untuk memperbaiki kepercayaan nasabah itu kembali.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan maka dapat peneliti sampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dari aspek kualitas pelayanan diharapkan *frontliner* khususnya *teller* dapat mengembangkan keahliannya dalam segi komunikasi dan terus menggali informasi-informasi untuk lebih memperluas wawasan sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan agar kualitas layanan semakin baik;
2. Dari aspek kuantitas diharapkan *frontliner* khususnya *teller* dapat meningkatkan jumlah transaksi harian *teller* dan minim angka salah atau reversal karena berpengaruh terhadap penilaian;
3. Dari aspek ketepatan waktu diharapkan *teller* dapat memberikan gambaran atau informasi yang jelas mengenai *cut off time* pada masing-masing transaksi agar nasabah merasa aman untuk bertransaksi dalam jumlah banyak;

4. Dari aspek efektivitas, diharapkan *teller* dalam melakukan setiap transaksi sesuai dengan waktu yang ditentukan dan sesuai *cekis*. Karena sebagai seorang *teller* harus mampu melakukan transaksi se-efektif mungkin untuk menghindari perbedaan kurs dan *cut off time*;
5. Dari segi kemandirian, diharapkan *teller* dapat mempertahankan dan selalu meningkatkan tanggung jawab terhadap komplain, kritik dan saran yang diberikan dengan mencatat dan menyelesaikan secara lebih cepat guna terciptanya kepuasan nasabah yang diinginkan;
6. Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar jumlah nasabah yang diteliti lebih banyak dan penelitian tidak hanya di satu tempat agar hasil penelitian mendapatkan hasil yang lebih baik dengan memperluas metode penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif sehingga dapat diperoleh informasi yang lengkap dan terukur tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan nasabah Bank BNI.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D. W. (2004). *Pengendalian Kualitas Statistik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Aryani, D. & Rosita, F. (2010). Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*.
- Creswell, J. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Singapore: Pearson Merrill Prentice Hall.
- Edy, Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Fandy, T. (2011). *Service Management AN Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi.
- Ikatan Bankir Indonesia. (2014). *Memahami Bisnis Bank*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Husein, Umar, (2005). *Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Info Bank News. (n.d.). Retrieved from Info Bank News: www.infobanknews.com
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (n.d.). Retrieved from Kamus Besar Bahasa Indonesia: <http://kbbi.web.id/pelayanan>
- Kasmir. (2010). *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2011). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kotler, P. (2002). *Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi .
- Mangkunegara, A. A. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama .
- Mangkunegara, A. A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mathis, R. L. (2012). Human Resource Management. In J. S. Hie, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moenir, A. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moenir, A. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Otoritas Jasa Keuangan. (n.d.). Retrieved from Otoritas Jasa Keuangan: www.ojk.go.id
- PT Bank Negara Indonesia. (n.d.). Retrieved from Bank Negara Indonesia: www.bni.co.id
- Robbins, s. P. (2003). Organizational behavior. In s. P. Robbins, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Susanto, A. (2004). *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Linggar Jaya.
- Tjiptono, F. (2005). *Strategi Pemasaran I. Edisi Kedua*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Umar, H. (2005). *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.