

BAB III

KUALITAS MENAJEMEN KOMPLAIN

DI BANK BJB SYARIAH KCP KARAWANG

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam skripsi ini adalah Kualitas Manajemen Komplain sebagai variabel bebas atau independent variabel (X), dan Kinerja Pelayanan sebagai variabel terikat atau dependent variabel (Y).

3.2 Sejarah BJB Syariah KCP Karawang

Pendirian Bank BJB Syariah Kantor Cabang Karawang merupakan salah satu Kantor Cabang yang berpusat di Bank BJB Syariah Cabang Bekasi. Pada saat itu, Bank BJB Syariah KCP Karawang berdiri saat masih menjadi unit usaha layanan syariah Bank Jabar Banten pada awal tahun 2010. Setelah BJB Syariah berdiri sendiri, secara otomatis BJB Syariah KCP Karawang pindah menginduk tidak lagi ke Bank Jabar Banten tetapi sudah menjadi bagian dari Bank BJB Syariah empat tahun yang lalu yaitu tepatnya pada Mei 2010. Dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Jawa Barat yang mulai tumbuh keinginannya untuk menggunakan jasa perbankan syariah.

Bank BJB Syariah KCP Karawang di Sampingusianya yang baru menginjak empat tahun yang berada di tengah pusat kota dan di tengah-tengah penduduk ini terletak di Jalan Kertabumi No.89 ruko No.7 Karawang Kulon adalah lokasi yang cukup strategis karena selain terletak di tengah pusat kota juga terletak di pusat

keramaian yang merupakan bank syariah yang mudah di jumpai oleh masyarakat. Oleh karena itu, dengan didirikannya Bank BJB Syariah KCP Karawang menjadikan Bank BJB Syariah Cabang Bekasi mempunyai Kantor Cabang Pembantu dan terus memperluas jaringan usahanya dengan tujuan supaya Bank Syariah meningkatkan eksistensinya terutama bagi Bank BJB Syariah.

3.3 Visi dan Misi

Visi dari Bank BJB Syariah adalah : “Menjadi 5 Bank Umum Syariah Terbesar, sehat dan berkinerja baik di Indonesia.”

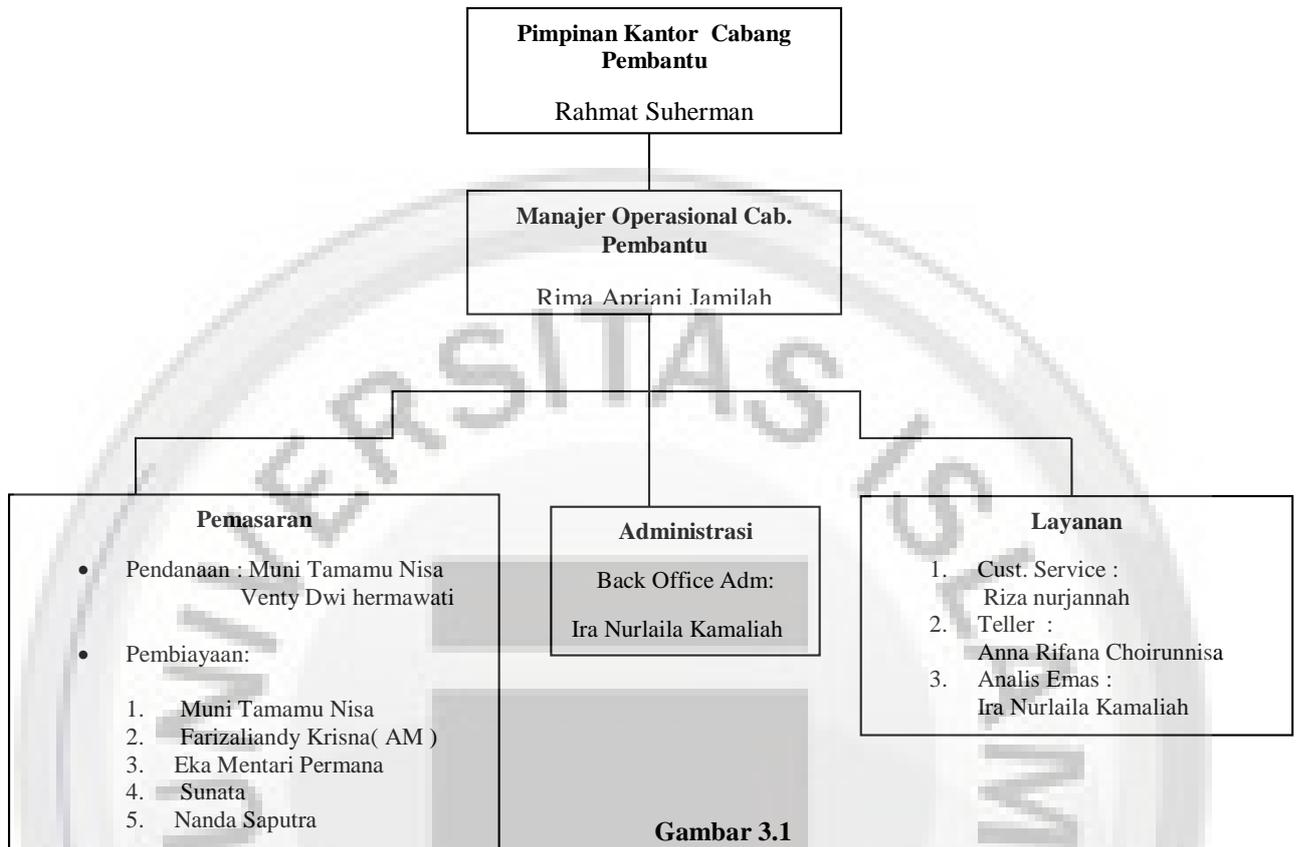
Maksud dari Visi diatas adalah BJB Syariah ingin menjadi salah satu dari 5 Bank Umum Syariah yang terbesar di Indonesia selain itu menjadi Bank Umum Syariah yang sehat dan dapat berkinerja dengan baik.

Misi dari Bank BJB Syariah adalah :

1. Memberikan layanan perbankan syariah secara amanah dan profesional.
2. Mendorong pertumbuhan perekonomian daerah melalui peningkatan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).
3. Memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*.

Maksud dari Misi diatas adalah Bank BJB Syariah ingin memberikan layanan yang amanah dan profesional, mampu mendorong tumbuhnya ekonomi di daerah-daerah dengan produknya melalui peningkatan UMKM serta memberikan nilai tambah bagi individu atau kelompok.

3.4 Struktur Organisasi BJB Syariah KCP Karawang



Gambar 3.1
Struktur Organisasi

Uraian Jabatan dari struktur organisasi di atas sebagai berikut:

1. Pimpinan Kantor Cabang Pembantu:

Pimpinan KCP seorang pemimpin yang berhak mengawasi seluruh kegiatan Bank bjb syariah sehari-hari sesuai dengan kebijakan umum yang telah ditetapkan dan disetujui oleh Dewan Komisaris dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

2. Manajer Operasional Cabang Pembantu mempunyai mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Mengelola pelayanan dan kelancaran operasional transaksi jasa perbankan.
- b. Memantau transaksi sesuai dengan pedoman, prosedur maupun aspek kepatuhan dan legal operasional lainnya yang telah ditetapkan.

- c. Mengkoordinir dan melaporkan pelaksanaan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) di kantor cabang pembantu.
- d. Memastikan adanya system penanganan pengaduan nasabah.
- e. Memastikan uang tunai, emas dan surat-surat berharga di kanvas sudah diasuransikan cash in safe atau cash in transit.
- f. Melaksanakan *Customer Due Dilligence* (CDD) terkait calon nasabah high risk & *Politically Exposed Person* (PEP).
- g. Mengajukan kebutuhan barang dan jasa untuk KCP.
- h. Menetapkan perusahaan jasa yang dibutuhkan kantor cabang pembantu.
- i. Mengelola gedung, sarana dan prasarana kantor dan ATM.
- j. Mengkoordinir aktivitas penilaian jaminan atas pembiayaan.
- k. Memastikan adanya monitoring terhadap nasabah melalui system informasi debitur (SID) sebelum melakukan proses pembiayaan.
- l. Menjalin kerja sama dengan perusahaan asuransi dan notaries rekanan dalam rangka pembiayaan.
- m. Melaksanakan prosedur pelayanan dan operasional sesuai standar SOP yang ditetapkan divisi yang terkait kegiatan operasional KCP.
- n. Menerapkan prinsip manajemen risiko dalam pelaksanaan kegiatan operasional di KCP.
- o. Memberikan dukungan data dan informasi yang dibutuhkan terkait manajemen resiko.
- p. Merekomendasikan pelatihan/pendidikan bagi staff dalam rangka pembinaan.
- q. Mempersiapkan anggaran operasional di KCP sesuai dengan rencana kerja.
- r. Membuat analisis perkembangan kinerja di KCP untuk menjadi dasar bahan pelaporan.
- s. Menyusun laporan program kerja operasional di KCP perbulan, triwulan, semesteran dan tahunan.
- t. Melaksanakan realisasi pembiayaan sesuai dengan keputusan pemimpin KCP.

3. Pemasaran

- a. Pendanaan : Bertugas menghimpun dana dari masyarakat sesuai dengan produk yang terdapat di bank bjb syariah seperti : Tabungan iB masalah, Tabungan Anak iB Masalah, Tabungan Haji iB Masalah, Giro iB Masalah, dan Deposito.
- b. Pembiayaan : bertugas menginformasikan, menyalurkan pembiayaan kepada nasabah dan yang berhubungan dengan masalah pembiayaan.

4. *Back Office* Administrasi mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Melakukan entry data realisasi pembiayaan berikut biaya-biaya provisi, komisi dan asuransi kedalam core banking system.
- b. Menerima berkas dokumen permohonan pembiayaan dari unit pemasaran yang telah disetujui untuk proses realisasi sesuai syarat-syarat yang sudah disetujui oleh pemutus sesuai limit kewenangannya.
- c. Mengelola pertanggungan asuransi pembiayaan (pembiayaan, jiwa dan PHK, agunan) dan proses pengajuan klaim kepada pihak asuransi pembiayaan.
- d. Melaksanakan proses pelunasan, pengambilan/penukaran agunan berdasarkan nota dinas dari unit pemasaran.
- e. Penyampaian informasi mengenai data pembiayaan sesuai permintaan unit pemasaran atau unit service.
- f. Melakukan pemotongan angsuran melalui rekening bendahara instansi maupun rekening perorangan.
- g. Melakukan pencetakan dan pendistribusian tagihan bulanan sesuai permintaan dari nasabah.
- h. Mengelola penyimpanan dokumen asli jaminan, pengikatan dan salinan dokumen pembiayaan beserta kelengkapannya pada lemari khasanah.
- i. Melakukan proses addendum pembiayaan sesuai permintaan unit pemasaran.
- j. Memberikan informasi mengenai kebutuhan likuiditas untuk pencairan pembiayaan kepada unit kerja operasional.
- k. Melayani permintaan BI checking dari unit pemasaran.
- l. Melakukan pencetakan garansi bank.

5. *Customer service* mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Memberikan pelayanan kepada nasabah yang berkaitan dengan pembukaan rekening tabungan, giro, pembukaan deposito, permohonan nasabah yang lainnya. Di samping itu memberikan informasi sejelas mungkin mengenai berbagai produk dan jasa yang ingin diketahui dan diminati kepada nasabah atau calon nasabah.
- b. Menerima, melayani dan mengatasi permasalahan yang disampaikan oleh nasabah sehubungan dengan ketidakpuasan nasabah atas pelayanan yang diberikan oleh pihak nasabah.
- c. Mengadministrasikan daftar hitam Bank Indonesia dan daftar rehabilitasi nasabah serta file nasabah.
- d. Mengadministrasikan resi permintaan dan pengembalian buku cek dan bilyet giro serta surat kuasa.
- e. Memberikan informasi tentang saldo dan mutasi nasabah.
- f. Mengadministrasikan buku cek, bilyet giro, dan buku tabungan
- g. Memperkenalkan dan menawarkan produk dan jasa yang ada dan yang baru sesuai dengan keinginan dan kebutuhan nasabah.

6. Teller : mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Menerima uang dari manajer operasional untuk modal awal transaksi
- b. Memproses transaksi setoran tunai.
- c. Memproses transaksi tarik tunai.
- d. Memproses pencairan cek BJBS.
- e. Menerima setoran tunai untuk RTGS dan kliring.
- f. Memeriksa spesimen nasabah sebelum transaksi.
- g. Mencocokkan fisik uang dengan data pada system.
- h. Melayani dan mengelola setoran BPIH melalui transaksi non-tunai.
- i. Melakukan penyotiran uang layak edar dan tidak layak edar.
- j. Menyelesaikan laporan harian setelah aktivitas transaksi ditutup.
- k. Mengarsipkan seluruh voucher kedalam jurnal harian.

- l. Menjaga kerahasiaan data nasabah.
 - m. Mempraktekan service quality sesuai standar yang ditetapkan.
7. Analis Emas mempunyai tugas sebagai berikut:
- a. Melayani kebutuhan informasi mengenai produk mitra emas.
 - b. Menerima berkas pengajuan permohonan mitra emas.
 - c. Memeriksa barang jaminan berupa emas dari kadar emas, berat jenis, taksasi nilai, keaslian dan kualitas emas.
 - d. Menginformasikan kepada nasabah perihal perubahan ketentuan produk mitra emas dan harga emas terbaru.
 - e. Memproses realisasi pencairan dana mitra emas ke rekening nasabah.
 - f. Melakukan konfirmasi mitra emas jatuh tempo kepada staf administrasi PBA.
 - g. Melakukan penagihan bersama-sama dengan bagian pemasaran.
 - h. Melaksanakan pelelangan atau penjualan barang jaminan milik nasabah bermasalah.
 - i. Mencetak jurnal harian/ transaksi harian.
 - j. Mengelola agunan berupa emas bersama manajer operasional untuk disimpan di kasanah.
 - k. Memeriksa jumlah fisik agunan emas berdasarkan data nominatif setiap akhir bulan bersama control internal cabang.
 - l. Melakukan pendebitan ujrak mitra emas pada saat tanggal jatuh tempo.
 - m. Memproses pelunasan mitra emas.
 - n. Mempraktekan service quality sesuai standar yang ditetapkan.

3.5 Produk Bank BJB Syariah

Kantor BJB Syariah Cabang Pembantu Karawang mempunyai beberapa produk penghimpunan dana maupun pembiayaan yang dibagi kategori:

Tabel 3.1
Produk Bank BJB Syariah

No	Penghimpunan Dana	Pembiayaan Konsumtif	Pembiayaan Produktif	Jasa
1	Tabungan iB Masalahah	Gadai Emas iB	UMKM	Transfer
2	Deposito iB	Pembiayaan Serba Guna	Pembiayaan Komersil	RTGS
3	Giro iB	Pembiayaan Kepemilikan Rumah	Pembiayaan Sindikasi	Kliring
4	Giro Plus iB	Pembiayaan Kepemilikan Kendaraan bermotor	-	Layanan Jemput Masalahah
5	Tabunganku iB	-	-	Layanan PPOB
6	Tabungan Haji iB	-	-	-

a. Produk Penghimpunan Dana

1) Tabungan iB Masalahah

Tabungan iB Masalahah merupakan Produk simpanan yang menggunakan prinsip *Al- Wadiah Yad Dhamanah* dan *Mudharabah Multaqah*, yang diperuntukan bagi perorangan dan badan hukum (Perseroan Terbatas, Yayasan, Koperasi) serta Badan Usaha (CV dan Firma) yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati.

2) Deposito iB Masalahah

Deposito iB Masalahah merupakan Investasi dengan prinsip *Mudharabah Mutlaqah* (bagi hasil) dalam mata uang rupiah, yang penarikannya dilakukan sesuai dengan pilihan jangka waktu tertentu sesuai kesepakatan. Dana yang telah diinvestasikan akan dikelola secara produktif dan profesional ke dalam bentuk pembiayaan untuk masyarakat atau dalam bentuk harta produktif lainnya, sesuai dengan prinsip syariah. Hasil usaha yang diperoleh akan dibagihasilkan antara anda dengan bank sesuai dengan porsi bagi hasil (nisbah) yang telah disepakati sebelumnya.

3) Giro iB Masalahah

Kemudahan dan kenyamanan dalam berbisnis kini dengan mudah didapatkan melalui Giro iB Masalahah. Fasilitas simpanan dana dalam mata uang rupiah ini memungkinkan nasabah melakukan penarikan sewaktu-waktu, menggunakan cek atau bilyet giro. Pengelolaan dana Giro iB Masalahah menggunakan prinsip *Al-Wadiah Yadh Dhamanah* yang memberlakukan dana Giro nasabah sebagai titipan yang harus dijaga dan dijamin keamanan serta ketersediaan dananya setiap saat, guna kelancaran transaksi bisnis nasabah.

4) Giro Plus iB Masalahah

Giro iB Masalahah adalah produk giro Bank BJB Syariah yang menggunakan prinsip *Mudharabah Mutlaqah* yang diperuntukkan bagi perorangan dan badan hukum (Perseroan Terbatas, yayasan, Koperasi), CV, Firma serta badan usaha lainnya yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek

atau bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya, atau dengan pemindahbukuan.

5) Tabunganku iB

Tabunganku iB adalah produk tabungan yang dibuat bersama oleh industri perbankan yang bebas biaya administrasi. Berdasarkan kesepakatan diantara perbankan, Bank BJB Syariah mengembangkan produk Tabunganku iB yang diperuntukkan bagi perorangan dengan prinsip *wadiah yad dhamanah*.

6) Tabungan Haji iB Masalahah

Tabungan haji iB Masalahah merupakan produk tabungan khusus untuk persiapan biaya ibadah haji, yang dikelola secara profesional dan aman, sesuai syariah. Dilengkapi dengan Layanan Online SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu), memungkinkan anda mendapatkan kepastian keberangkatan dari Departemen Agama setelah saldo Tabungan haji anda telah memenuhi nominal persyaratan.

b. Pembiayaan Konsumtif

1) Gadai Emas iB Masalahah

Gadai emas iB Masalahah merupakan fasilitas pembiayaan dengan jaminan berupa emas dengan mengikuti prinsip gadai. Emas tersebut ditempatkan dalam penguasaan dan pemeliharaan Bank dan atas pemeliharaan tersebut Bank mengenakan biaya sewa atas dasar prinsip ijarah (sewa).

2) Pembiayaan Serbaguna iB Masalahah

Fasilitas pembiayaan bersifat konsumtif yang diberikan kepada perorangan untuk berbagai keperluan. Pembiayaan ini tidak diperbolehkan untuk renovasi, pembangunan atau pemilikan kendaraan bermotor, tanah/bangunan.

3) Pembiayaan Pemilikan Rumah iB Masalah

Pembiayaan yang memfasilitasi dan memberikan keleluasaan bagi anda untuk memiliki rumah idaman dalam bentuk pemilikan rumah, tanah kavling, pembangunan atau renovasi rumah dengan periode angsuran hingga 15 tahun.

4) Pembiayaan Pemilikan Kendaraan Bermotor iB Masalah

Pembiayaan yang memfasilitasi untuk memperoleh kendaraan bermotor dengan ketentuan syarat yang mudah dan periode angsuran fleksibel hingga 5 tahun.

c. **Pembiayaan Produktif**

1) Pembiayaan UMKM

Pembiayaan untuk sektor mikro, kecil, dan menengah. Pembiayaan yang diberikan untuk penggunaan keperluan modal kerja dan investasi.

2) Pembiayaan Komersial

Pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dengan jumlah berkisar diatas Rp 10 Milyar s.d Rp 20 Milyar yang bertujuan untuk dipergunakan investasi atau modal kerja.

3) Pembiayaan Sindikasi Syariah

Pembiayaan yang diberikan secara bersama oleh lebih dari satu pihak bank syariah kepada nasabah tertentu. Pembiayaan yang dapat diberikan berupa pembiayaan modal kerja ataupun investasi.

d. Jasa

1) Transfer

Di Bank BJB Syariah, kami memiliki beberapa Kantor Cabang yang tersebar di beberapa tempat di Indonesia, dan kami pun memiliki Beberapa ATM yang tentunya memberikan kemudahan kepada masyarakat luas untuk melakukan transfer ke sesama nasabah bank bjb syariah maupun kepada nasabah bank lain. Dan dapat melakukan penarikan secara gratis di ATM bersama ataupun ATM BCA. Kami hadir untuk kemudahan maka kami pun menyediakan layanan yang memang dibutuhkan, karena kami ingin yang terbaik bagi masyarakat.

2) RTGS

RTGS (*Real-Time Gross Settlement*). Sistem RTGS adalah proses penyelesaian akhir transaksi (settlement) pembayaran yang dilakukan per transaksi (individually processed / gross settlement) dan bersifat Real-time (electronically processed), di mana rekening peserta dapat di-debit / di-kredit berkali-kali dalam sehari sesuai dengan perintah pembayaran dan penerimaan pembayaran.

3) Kliring

Merupakan layanan pembayaran untuk memperlancar transaksi pertukaran warkat (bisa berupa cek, giro/bilyet, nota debit/kredit dan lainnya) atau data keuangan elektronik antar peserta (bank) kliring baik atas nama peserta (bank) maupun atas nama nasabah peserta yang perhitungannya diselesaikan pada waktu

tertentu, di mana lokasi bank yang ditarik warkatnya berada di dalam satu wilayah *kliring*.

Untuk jasa penagihan atas warkat bank lain milik nasabah yang tidak dapat diselesaikan dengan cara penagihan karena warkat tersebut dimiliki oleh bank yang berada di luar wilayah kliring, saat ini dapat dilakukan melalui jasa layanan *intercity kliring*, yaitu warkat luar kota penyelesaiannya dapat dilakukan melalui wilayah kliring apabila bank tertarik merupakan anggota *intercity kliring*.

4) Layanan Jemput Masalah

Layanan BJB Syariah yang memenuhi kebutuhan calon nasabah yang ingin membuka rekening di Bank BJB Syariah dengan mendatangi tempat calon nasabah atau jemput bola. Calon nasabah tak perlu lagi repot ke kantor bank untuk buka rekening, nasabah tinggal call petugas datang apakah mau dirumah anda atau di kantor. Melalui Layanan Jemput Masalah nasabah cukup menghubungi salaMaslahah di nomor (1500 727). Lalu, Kartu Masalah berbentuk akad wadiah yang dikeluarkan pihak [bank](#) dengan fasilitas kartu ATM. Itu berfungsi sebagai bukti kepemilikan rekening dan dapat digunakan untuk kartu transaksi melalui proses aktivasi.

5) Layanan PPOB

PPOB (Payment Point Online Bank) adalah sistem pembayaran tagihan *Biller* secara online dengan pihak bank sebagai penyelenggara sekaligus penampung dana yang dikelola oleh perorangan, atau badan usaha yang telah bermitra kerja dengan bank bjb syariah.

a) Manfaat Layanan PPOB:

1. Bagi konsumen atau pelanggan, mempermudah pembayaran/pembelian jasa *Billers* (PLN) secara online.
2. Bagi perusahaan *Billers*, mengurangi risiko tunggakan konsumen dan untuk efisiensi penagihan.
3. Bagi bank, sebagai sumber *fee based income* dan pengendapan dana deposit serta jaminan.
4. Bagi nasabah mitra PPOB bank bjb syariah, sebagai salah satu sumber pendapatan dengan membuka loket Payment Point (loket).
5. Dapat menikmati fasilitas web monitoring bank bjb syariah guna memantau seluruh transaksi P2APST PT PLN (persero).

3.6 Sistem Manajemen Komplain Di Bank

Sistem manajemen komplain (*Complaint Management System*) merupakan sebuah sarana yang dapat digunakan untuk membangun komunikasi dengan nasabah dan memperoleh umpan-balik tentang tingkat kepuasan nasabah terhadap pelayanan bank. Komplain yang diajukan oleh pelanggan ini kemudian akan ditindak-lanjuti dengan perbaikan atau klarifikasi dari pihak bank dengan sasarannya adalah mengurangi kekecewaan nasabah dan meningkatkan kepuasan nasabah. Salah satu wujud dari manajemen komplain yang belakangan dipilih oleh banyak perusahaan jasa yang besar adalah penyediaan saluran telepon khusus bagi pelanggan untuk berkomunikasi secara langsung dengan pihak bank, dimana pelanggan bisa memperoleh informasi dan/atau menyampaikan keluhan (komplain).

Pemikiran tradisional beranggapan bahwa pemasaran berarti bagaimana menarik pelanggan-pelanggan baru (*customer acquisition*). Perkembangan dunia bisnis yang terbaru semakin memberi perhatian terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen.

Manajemen komplain secara umum adalah suatu sistem untuk memonitor sikap dan kepuasan para pelanggan, penyalur, dan partisipan lain dalam sistem pemasaran sehingga manajemen dapat mengambil langkah yang lebih cepat untuk menyelesaikan masalah. Unsur yang paling penting adalah para pelanggan, sehingga inti dari manajemen komplain adalah mempertahankan pelanggan yang ada (*customer retention*). Dengan mempertahankan pelanggan, maka beban untuk menemukan pelanggan baru berkurang. Bahkan, perusahaan tertolong dengan sendirinya oleh tanggapan positif dari pelanggannya yang puas sehingga menarik pelanggan baru.

Sebuah perusahaan yang menanggapi keluhan-keluhan dengan baik sebenarnya memperluas kesempatan kedua untuk memuaskan konsumennya. Pengalaman manajerial menunjukkan, beberapa prinsip perlu diperhatikan bagi keberhasilan manajemen komplain, yaitu:

1. Jaringan komunikasi dari garis terdepan hingga ke sistem informasi yang berguna dalam menyelesaikan komplain.
2. Dukungan yang sifatnya segera atau langsung sebagai bukti kepedulian terhadap pelanggan.
3. Ada keahlian dalam mengatasi komplain.

4. Mampu bereaksi atau menanggapi dengan cepat dalam memberikan informasi yang selengkap-lengkapya pada pelanggan dan perkiraan waktu yang dibutuhkan untuk memecahkan persoalan.
5. Kapanpun kesalahan terjadi, perusahaan harus menunjukkan tanggung jawab untuk memperbaikinya dan tidak terkesan membuat pelanggan semakin tidaknyaman.

Tiga langkah penyelesaian komplain:

1. Semua komplain yang masuk dicatat, dikelompokkan, dan dianalisis menurut frekuensi dan keseriusannya.
2. Kepada pelanggan ditanyakan tentang komplain yang dapat memberi dampak terbesar bagi mereka.
3. Akhirnya dapat ditemukan komplain yang paling penting dan solusi yang tepat untuk mengatasinya.

Manajemen komplain yang efektif memiliki arti strategis bagi perusahaan dalam upaya membangun hubungan yang memuaskan dan menguntungkan dengan nasabah atau konsumen. Namun demikian, manajemen tidak selalu dengan mudah dapat mengetahui tanggapan pelanggan atas pelayanannya. Perusahaan tidak bisa mengukur respons pelanggannya hanya dari data-data formal, seperti data penjualan.

Pelanggan juga bisa enggan untuk melakukan pengaduan secara resmi ke perusahaan. Keengganan pelanggan untuk melakukan komplain dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat personal maupun yang berasal dari sistem pada

perusahaan. Perusahaan dapat mengatasi hambatan-hambatan ini dengan berbagai cara, antara lain:

1. Menetapkan dan mengimplementasikan standar kinerja yang dikomunikasikan kepada pelanggan.
2. Mengkomunikasikan pentingnya pemulihan layanan kepada seluruh jajaran organisasi, mulai dari CEO sampai karyawan lini depan.
3. Melatih pelanggan mengenai cara menyampaikan keluhan, baik melalui brosur, pamflet, maupun semacam buku petunjuk khusus berisi informasi lengkap mengenai prosedur penyampaian dan penanganan keluhan.
4. Memanfaatkan dukungan teknologi seperti customer call centers dan internet untuk memberikan kemudahan dan akses 24 jam yang cepat serta relatif murah bagi setiap pelanggan.

Ada dua hal mendasar yang mencerminkan pemanfaatan manajemen keluhan oleh pelanggan, yaitu kemampuan dan motivasi pelanggan. Kemampuan pelanggan dalam memanfaatkan manajemen keluhan mencakup (1) pengetahuan mengenai saluran dan prosedur yang disediakan untuk keluhan; (2) akses ke saluran keluhan; dan (3) kemampuan untuk berkomunikasi dengan lancar. Sementara itu, aspek motivasi dalam pelanggan dalam pemanfaatan manajemen keluhan dapat dirujuk pada (1) kecenderungan pelanggan untuk secara aktif mengajukan keluhan, yang dipengaruhi oleh aturan-aturan yang berlaku; (2) sikap konsumen untuk melakukan keluhan sehubungan dengan perkembangan ekonomi; (3) tekad pelanggan untuk mengajukan keluhan; (4) kecenderungan sikap pelanggan untuk menghindari konflik karena keluhan; dan (5) kemauan pelanggan untuk

melakukan komplain walaupun ada kekhawatiran terhadap adanya kemungkinan diintimidasi.

3.7 Kinerja Pelayanan (Hal-hal yang terkait upaya Bank tersebut dalam mengatasi Kinerja Pelayanan)

Banyak Bank ingin selalu dianggap baik oleh nasabah karena nasabah akan menjadi pelanggan setia terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Disamping itu, bank juga berharap dari pelayanan baik yang diberikan, nasabah dapat ikut mempromosikan bank kepada nasabah lain. Hal ini merupakan keuntungan tersendiri bagi bank. Dalam memberikan pelayanan yang baik, bank telah menetapkan standar yang didukung dengan sarana dan prasarana yang ada sehingga kepuasan nasabah dapat terpenuhi.

Selain itu, pelayanan yang baik memiliki ciri-ciri tersendiri. Dalam hal ini, bank menggunakan kriteria untuk membentuk ciri-ciri pelayanan yang baik yang didorong oleh beberapa faktor pendukung yang berpengaruh langsung terhadap mutu pelayanan yang diberikan. Yang pertama adalah faktor manusia yang memberikan pelayanan tersebut. Karyawan yang melayani nasabah harus memiliki kemampuan melayani pelanggan secara tepat dan cepat. Disamping itu, karyawan harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, sopan santun, ramah, dan bertanggung jawab penuh terhadap nasabahnya. Yang kedua adalah faktor tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaan. Sarana dan prasarana yang dimiliki harus dilengkapi oleh kemajuan teknologi terkini. Pada akhirnya, sarana dan prasarana ini dioperasikan oleh manusia yang berkualitas. Sehingga, kedua faktor pendukung di atas, saling

menunjang satu sama lainnya. Setelah ada faktor pendukung yang berpengaruh terhadap kinerja pelayanan, terbentuklah ciri-ciri pelayanan yang baik, antara lain sebagai berikut:

1. Sarana *Physic*

Sarana *physic* terdiri dari dua unsur yaitu tersedianya karyawan yang baik dan tersedianya sarana dan prasarana yang baik. Karyawan yang baik harus ramah, sopan, menarik, cepat tanggap, pandai bicara, menyenangkan serta pintar, karena kenyamanan nasabah sangat tergantung dari karyawan yang melayaninya. Selain itu, karyawan juga harus mampu memikat dan mengambil hati nasabah sehingga nasabah semakin tertarik. Demikian juga, dengan cara kerja karyawan yang rapih, cepat, dan cekatan. Salah satu hal yang paling penting yang harus diperhatikan adalah sarana dan prasarana yang dimiliki bank. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk menerima tamu harus dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang memadai sehingga membuat nasabah merasa nyaman, betah, dan tidak bosan di ruangan tersebut.

2. Tanggung Jawab

Dalam menjalankan kegiatan pelayanan, karyawan harus mampu bertanggung jawab melayani setiap nasabah dari awal hingga selesai. Nasabah akan merasa puas jika mereka merasakan adanya tanggung jawab dari karyawan tersebut. Apabila ada nasabah yang tidak dilayani secara tuntas akan menjadi citra yang buruk bagi bank. Nasabah yang tidak puas tersebut selalu membicarakan hal-hal yang negatif

tentang bank, dan biasanya suatu keburukan akan lebih cepat berkembang dari pada kebaikan.

3. Responsif

Seorang karyawan harus mampu melayani saecara cepat dan tepat. Dalam melayani nasabah, karyawan harus melakukannya sesuai prosedur layanan yang ditetapkan bank. Layanan yang diberikan harus sesuai jadwal dan jangan membuat kesalahan (sesuai prosedur bank dan keinginan nasabah). Melayani secara cepat artinya melayani dalam batasan waktu yang normal. Pelayanan untuk setiap transaksi sudah memiliki standar waktu, namun karyawan juga harus pandai mengatur waktu dan jangan berbicara hal-hal diluar konteks pekerjaan secara berlebihan pada saat melayani nasabah. Sedangkan melayani secara tepat artinya jangan sampai terjadi kesalahan baik dalam hal pembicaraan maupun pekerjaan. Proses yang terlalu lama dan berbelit-belit akan membuat nasabah menjadi tidak betah dan malas berhubungan kembali.

4. Komunikatif

Mampu berkomunikasi artinya karyawan harus mampu dengan cepat memahami keinginan nasabah. Selain itu, karyawan harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti. Komunukasi harus dapat membuat nasbah senang sehingga jika nasabah mempunyai masalah, nasabah tidak segan-segan mengemukakannya kepada karyawan. Mampu berkomunikasi dengan baik juga akan membuat setiap permasalahan menjadi jelas sehingga tidak timbul salah paham.

5. Keamanan

Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi artinya karyawan harus menjaga kerahasiaan informasi data nasabah, terutama yang berkaitan dengan uang dan pribadi nasabah. Dalam perusahaan perbankan kerahasiaan nasabah sangat dijunjung tinggi. Bank tidak boleh sembarangan memberikan informasi kecuali memang dipersyaratkan oleh undang-undang. Menjaga rahasia nasabah merupakan ukuran kepercayaan nasabah kepada bank.

6. Kecakapan

Untuk menjadi karyawan yang khusus melayani nasabah, karyawan harus memiliki kemampuan dan pengetahuan tertentu. Karena tugasnya selalu berhubungan dengan nasabah. Karyawan harus dididik khusus mengenai kemampuan dan pengetahuan untuk menghadapi nasabah maupun kemampuan dalam bekerja.

7. Pemahaman

Berusaha memahami kebutuhan nasabah artinya karyawan harus cepat tanggap terhadap apa yang diinginkan oleh nasabah. Usahakan mengerti dan memahami keinginan dan kebutuhan nasabah secara tepat.

8. Kredibilitas

Kepercayaan calon nasabah kepada bank mutlak diperlukan sehingga calon nasabah mau menjadi nasabah bank yang bersangkutan. Kepercayaan merupakan ujung tombak bank untuk menjalankan aktivitasnya. Sekali pelayanan yang

diberikan dapat memuaskan nasabah, maka akan menimbulkan kepercayaan kepada nasabah tersebut. Karena meningkatkan kepercayaan lebih berat dari pada mempertahankan kepercayaan yang sudah diberikan.

9. Keramahan

Keramahan adalah sikap positif dan perilaku terhormat yang harus ditunjukkan kepada setiap nasabah. Karyawan bank harus menjalin keramahan dan keakraban kepada nasabah, agar nasabah merasa senang dan nyaman ketika berhadapan dengan karyawan bank.

10. Hubungan

Masing-masing bagian dalam bank harus memiliki kemudahan akses dalam berkomunikasi dengan nasabahnya. Sehingga apabila nasabah ingin berkomunikasi langsung dengan bagian tertentu nasabah dapat berbicara langsung dengan karyawan bank yang bersangkutan.

Adapun hal-hal yang terkait dengan upaya Bank BJB Syariah KCP Karawang dalam meningkatkan kinerja pelayanan yaitu:⁶⁷

1. Dilakukannya Pelatihan / *Training* secara berkala yang dilakukan oleh Kantor Pusat kepada semua karyawannya.
2. Roleplay secara berkala bagi Fronliner (dilakukan tidak saat jam kerja).

⁶⁷ Rima Apriani Jamilah, Manajer Operasional Bank BJB Syariah KCP Karawang