



Strategi Pelayanan *Frontliner* Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Ponorogo

Rika Bella Rahmawati¹, Verbena Ayuningsih Purbasari²

^{1,2} Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Indonesia

*Corresponding author, email;

bellarika50@gmail.com;

verbenaayuningsihpurbasari@iainponorogo.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 2 Januari 2024
Revised 15 Februari 2024
Accepted 30 Maret 2024
Available online
<http://journal.uaindonesia.ac.id/index.php/JSE>

Keywords:

Service Strategy, *Frontliner*,
Satisfaction.

Turabian style in citing this article: [citation Heading]

Rika Bella Rahmawati,
Verbena Ayuningsih Purbasari " Strategi Pelayanan *Frontliner* Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah Bank Muamalat Indonesia Kcp Ponorogo " *Journal of Sharia Economics* 6, No. 1 June: 226-250. 2024.

ABSTRACT

Currently, competition in the banking world continues to increase, therefore there is a need to improve the quality of services provided by banking institutions. This research aims to: (1) determine the frontliner service strategy implemented by BMI KCP Ponorogo in increasing customer satisfaction; (2) knowing the reasons for implementing complaint handling service strategies in increasing customer satisfaction at BMI KCP Ponorogo; (3) determine the impact of the service strategy implemented by BMI KCP Ponorogo in increasing customer satisfaction. The research method used is qualitative research with a field study approach.

The results obtained from this research include: 1) the strategies used by frontliners to increase customer satisfaction consist of responsiveness, competence, trustworthiness, contribution, honesty and excellent service; 2) service strategies for handling customer complaints or complaint handling really need to be carried out by BMI KCP Ponorogo frontliners because this will affect customer satisfaction and loyalty. and 3) the impact of the service strategy implemented in increasing customer satisfaction, including the emergence of good assessments in the form of customers' feelings of satisfaction, loyal attitudes in using banking products and services, and customers' willingness to recommend products to others. However, there are things that need to be improved, namely that customer expectations have not been met due to the limited number of frontliners providing services and the services provided by BMI KCP Ponorogo frontliners are considered to be still slow.

Pendahuluan

Seiring berkembangnya dunia usaha pada masa ini, tentunya akan mengakibatkan munculnya permasalahan dan persaingan sehingga tidak sedikit perusahaan yang mengalami kegagalan. Lembaga perbankan seperti Bank Syariah juga tidak lepas dari resiko tersebut. Diantara dari penyebab kegagalan perusahaan adalah kurangnya pengaturan manajemen yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.¹Oleh karena itu, perlu adanya penerapan suatu sistem operasional dan prosedur penyelesaian masalah yang baik agar bank dapat tetap mempertahankan nama baik dan meningkatkan citranya.²

Seperti temuan permasalahan yang terjadi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Aulia Hawaidini (2020) pada BPRS Tanggamus. BPRS Tanggamus biasanya menangani 50 nasabah yang mengantri untuk permintaan pelayanan transaksi yang berbeda. Namun BPRS Tanggamus hanya mempunyai satu *Teller* saja untuk melayani. Karena banyaknya nasabah tersebut namun jumlah *Teller* terbatas, maka pelayanan kurang optimal sehingga dapat menyebabkan nasabah menjadi tidak puas dengan fasilitas dan pelayanan yang ditawarkan BPRS Tanggamus.³ Permasalahan ini sebenarnya tidak hanya terjadi di BPRS Tanggamus saja, namun kerap terjadi pada perbankan lainnya.

Dalam penelitian ini penulis mengambil salah satu Bank Syariah yang terdapat di Kabupaten Ponorogo, yaitu Bank Muamalat KCP Ponorogo. Lokasi bank cukup strategis karena berada di pusat kota. Namun di Kabupaten Ponorogo hanya terdapat satu kantor cabang saja, sehingga masyarakat yang berdomisili di pinggiran kabupaten merasa kesulitan untuk dapat menjangkau bank dikarenakan jaraknya terlalu jauh.

¹ Christina Verawaty Situmorang, "Peranan Audit Internal Dalam Mengatasi Risiko," <i>Jurnal Ilmiah Research Sains</i> 1, no. 3 (2015): 102.Christina Verawaty Situmorang, "Peranan Audit Internal Dalam Mengatasi Risiko," <i>Jurnal Ilmiah Research Sains</i> 1, no. 3 (2015): 102.

² Safira Hafidz Ridho Ansori, "Analisis Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Profitabilitas (Study Kasus Pada Bank Umum Konvensional Dan Bank Umum Syariah Yang Terdaftar Di OJK Periode 2012-2015)," *Jurnal Profita* 11 1 (2018): 3.

³ Aulia Hawadini, "Analisis Sistem Antrian Dan Optimalisasi Layanan Teller Untuk Meningkatkan Kepuasan Nasabah Dalam Perspektif Lembaga Keuangan Islam" (2020), http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUS_PUSAT.pdf<http://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/><https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results><https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839>.

Dalam industri perbankan, memberikan layanan prima untuk nasabah sangatlah penting. Pelayanan prima merupakan upaya untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada nasabah. Apabila pelayanan yang dilaksanakan dengan baik memenuhi kebutuhan pihak yang menerimanya, maka dianggap baik dan memenuhi harapan nasabah. Nasabah akan menyuarakan keluhannya terhadap pelayanan ketika mereka tidak menerima apa yang mereka harapkan.⁴ Dalam melakukan pelayanan prima untuk nasabah, pegawai bank yang mengemban tugas utama untuk menerapkannya adalah bagian *frontliner* bank yaitu *teller*, *customer service*, dan satpam karena mereka berada di *banking hall* dan setiap hari melakukan pelayanan transaksi kepada nasabah secara langsung.

Salah satu bentuk pelayanan yang diberikan oleh lembaga perbankan untuk nasabahnya adalah penanganan keluhan nasabah atau yang sering disebut *complaint handling*. Penanganan keluhan ini dijadikan tolak ukur oleh perusahaan untuk mengukur kinerjanya. Nasabah yang merasa puas atas penanganan masalah yang dialaminya akan tetap setia pada bank tersebut, dan memastikan tidak beralih pada bank lain.⁵

Kepuasan memberikan gambaran dari penilaian seseorang atas kinerja produk yang berhubungan dengan ekspektasi konsumen. Apabila kinerja produk tersebut sesuai dengan konsumen maka konsumen akan merasa puas, namun ketika produk tersebut tidak sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen, maka akan muncul rasa tidak puas dan kecewa.⁶ Bagi perusahaan yang berada di jasa perbankan harus mengutamakan kepuasan nasabah. Kepuasan nasabah merupakan hal pokok yang tidak bisa diabaikan serta aspek strategis untuk mempertahankan image suatu bank dihadapan nasabah.⁷ Salah satu perbankan syariah yang telah melakukannya adalah Bank Muamalat

⁴ Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003). 12.

⁵ Ditta Nur Hidayanti, Heni Noviarita, and Erike Anggraeni, "Analisis Penanganan Keluhan Terhadap Loyalitas Nasabah Pada PT BPRS Seprovinsi Lampung," *Islamic Economics Journal* 6, no. 1 (2020): 27.

⁶ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2008). 14.

⁷ Niken Ayu Wulandari and Yunaita Rahmawati, "Pengaruh Kualitas Produk Dan Biaya Administrasi Tabungan Easy Wadiah Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia," *WADIAH* 7, no. 2 (2023): 192–214.

KCP Ponorogo. Namun, meskipun BMI KCP Ponorogo telah merencanakan strategi pelayanan yang baik, implementasinya tidak selalu sesuai dengan harapan dan keinginan nasabah.

Penulis melakukan wawancara dengan Ibu Nur nasabah BMI KCP Ponorogo untuk mendukung penelitian. Dari wawancara tersebut diperoleh hasil bahwa menurut Ibu Nur sebenarnya pelayanan di BMI KCP Ponorogo sudah baik. Namun, di BMI KCP Ponorogo hanya terdapat satu *teller* saja yang melayani. Saat Ibu Nur datang ke BMI KCP Ponorogo untuk menabung, ada nasabah lain yang yang bertransaksi dengan nominal yang cukup banyak sehingga Ibu Nur harus menunggu cukup lama. Ibu Nur berpendapat bahwa sebaiknya *teller* BMI KCP Ponorogo ditambah agar pelayanan dapat dilakukan dengan lebih cepat".⁸

Kemudian penulis juga melakukan wawancara dengan Ibu Siti nasabah BMI KCP Ponorogo. Ibu Siti menuturkan bahwa beliau melakukan transaksi tarik tunai di *ATM*, tapi uang tersebut tidak keluar dan saldo di rekening Ibu Siti sudah berkurang. Ibu Siti kemudian langsung datang ke BMI KCP Ponorogo dan bertemu *customer service*. *Customer service* BMI KCP Ponorogo dapat menyelesaikan masalah yang Ibu Siti alami dengan baik dan saldo di rekening Ibu Siti sudah kembali. Namun, Ibu Siti mengaku masih takut dan enggan melakukan transaksi tarik tunai di *ATM* lagi".⁹

Berdasarkan hasil observasi di Bank Muamalat KCP Ponorogo jumlah tenaga *frontliner* yang melakukan pelayanan kepada nasabah sangat minim. Hanya terdapat satu *teller*, satu *customer service*, serta satu orang satpam saja. Keterbatasan jumlah tenaga kerja ini sangat memperngaruhi kinerja perbankan, dikarenakan nasabah harus menunggu cukup lama untuk mendapatkan pelayanan pada BMI KCP Ponorogo. Waktu pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* pada setiap transaksi juga kerap tidak sesuai dengan *Service Level Agreement* yang ada karena terlalu lamban dalam memproses transaksi.

Kotler menegaskan bahwa meskipun konsumen di sektor jasa pasti ingin menerima layanan terbaik, penyedia layanan juga berpegang pada standar tinggi saat memberikan penawaran mereka. Serupa dengan hal ini, nasabah di sektor

⁸ Nur, *Wawancara*, Ponorogo, 13 September 2023

⁹ Siti, *Wawancara*, Ponorogo, 13 September 2023

perbankan, yang merupakan industri jasa, tentunya mempunyai ekspektasi terhadap kualitas layanan tertentu, yang beberapa di antaranya mungkin berbeda dengan penyedia layanan.¹⁰ Penelitian ini ingin menganalisis apakah terdapat strategi yang dilakukan oleh BMI KCP Ponorogo untuk mengatasi berbagai permasalahan dan problematika yang muncul terkait kegiatan perbankan yang dilakukan oleh BMI KCP Ponorogo.

Kajian Teori

Strategi

Menurut Craig & Grant strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan. Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategies* yaitu *stratos* dan *ageia*. *Stratos* berarti militer sedangkan *ageia* berarti memimpin yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, dimana jendral dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat selalu memenangkan perang.¹¹ Secara umum pengertian strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Pelayanan

Menurut Tjiptono dan Chandra “kualitas pelayanan adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”.¹² Kualitas pelayanan melalui kinerja merupakan faktor penentu kepuasan masyarakat, artinya apabila semakin baik kualitas pelayanan dengan melalui kinerja untuk meningkatkan kepuasan masyarakat pada angkutan umum (transmudi) tentunya masyarakat merasakan puas serta menumbuhkan rasa percaya atas pelayanan melalui kinerja tersebut.¹³ Strategi pelayanan yang sering digunakan dalam

¹⁰ Keller, *Manajemen Pemasaran*.

¹¹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta, 2008).

¹² Candra Tjiptono, *Strategi Bisnis Pemasaran* (Yogyakarta, 2011).

¹³ Okta Riansyah et al., “Analisis Kualitas Pelayanan Angkutan Umum (Transmudi) Melalui Kinerja Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Kota Palembang,” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya* 15, no. 1 (2017): 49–61.

dunia perbankan diantaranya adalah: cepat tanggap (*responiveness*)¹⁴, kompetensi (*competence*)¹⁵, dapat dipercaya (*credibility*)¹⁶, kontribusi (*contribution*)¹⁷, kejujuran (*honesty*)¹⁸, perubahan (*innovation*)¹⁹, dan pelayanan prima (*service excellent*)²⁰.

Frontliner

Pada dasarnya, organisasi perbankan dibagi menjadi atas bank *office* dan *front office*. Bagian dari suatu organisasi seperti *auditing*, akuntansi, dan urusan sumber daya manusia (HRD), serta karyawan yang tidak berhubungan langsung dengan nasabah di bank ialah *back office*. Sedangkan bagian dari suatu organisasi dimana karyawan yang melayani nasabah secara langsung ialah *front office*. *Front office* di bank sendiri lebih dikenal dengan sebutan *frontliner*.²¹ Tugas seorang *frontliner* secara umum adalah memberikan informasi yang jelas dan lengkap pada nasabah maupun calon nasabah baru dari suatu bank. Di bagian divisi ini dibagi menjadi 3 bagian yakni *customer service*, *teller*, dan *security/satpam*.

Kepuasan

Menurut Kotler dan Keller kepuasan (*satisfaction*) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (atau hasil) terhadap ekspektasi mereka. Jika kinerja gagal memenuhi ekspektasi, pelanggan akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan ekspektasi, pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi ekspektasi, pelanggan akan sangat puas atau senang.²² Kepuasan pelanggan adalah suatu tanggapan emosional pada evaluasi suatu pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya melampaui harapan pelanggan. Adapun indikator kepuasan pelanggan (Irawan

¹⁴ M Nur Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2012).222.

¹⁵ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Rawamangun: Kencana, 2009).202.

¹⁶ M Nur Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2012).

¹⁷ Yusron Musthafa Kamal, "Strategi Pelayanan Customer Service Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun," *Jurnal: Universitas Islam Negeri Jakarta*, 2016, 68.

¹⁸ Bintoro, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2017).93.

¹⁹ Nina Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010).18.

²⁰ Muhammad Nizar and Badrus Soleh, "Pengaruh Pelayanan Prima (Service Excellent) Terhadap Kepuasan Nasabah (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Lawang)," *Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 2 (2017): 280.

²¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).47.

²² Philip Kotler and Kevin Lane Keller, "Manajemen Pemasaran, Edisi 13," *Jakarta: Erlangga* 14 (2009).

2003), yaitu²³ : Perasaan puas (dalam arti puas akan produk dan pelayanannya), selalu membeli produk, akan merekomendasikan kepada orang lain, dan terpenuhinya harapan pelanggan setelah membeli produk.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang disampaikan oleh orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dan diarahkan pada latar dan individu secara utuh.²⁴ Metode kualitatif berusaha untuk memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut pandangan peneliti sendiri secara langsung.²⁵

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi lapangan atau *Field Research*, yaitu penelitian yang dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan data secara langsung di tempat penelitian yang merupakan tempat terjadinya fenomena atau kasus yang akan diteliti,²⁶ dalam hal ini peneliti mengambil data yang berkaitan dengan strategi pelayanan *frontliner* dalam meningkatkan kepuasan nasabah.

Hasil dan Pembahasan

1. Analisis Strategi Pelayanan Frontliner Yang Diterapkan BMI KCP Ponorogo Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah

Secara umum pengertian strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang.²⁷ Memperoleh nasabah sebanyak-banyaknya merupakan salah satu strategi yang digunakan organisasi perbankan untuk meningkatkan pangsa pasarnya. Hal terpenting yang harus dicapai sambil menawarkan layanan terbaik adalah meningkatkan kepuasan nasabah, karena hal ini akan berdampak

²³ Handi Irawan, *Indonesian Customer Satisfaction Membedah Strategi Kepuasan Pelanggan Merek Pemenang ICSSA*, Jakarta: Elex Media Komputindo (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2003).89.

²⁴ Gunawan Imam, "Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik," Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

²⁵ Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)* (Yogyakarta, 2018). 18.

²⁶ Janet M Ruane, *Dasar-Dasar Metode Penelitian Panduan Riset Ilmu Sosial* (Nusa Media, 2018). 26.

²⁷ David, *Manajemen Strategi Konsep* (Jakarta: Salemba Empat, 2004). 18

langsung pada jumlah nasabah yang kemudian dapat ditarik oleh bank di kemudian hari. Suatu bank dapat dikatakan mencapai kesuksesan hanya jika dapat membuat nasabahnya merasa nyaman dan memberikan pelayanan yang terbaik. Selain itu, bank harus terampil dalam memasarkan produk yang dimiliki dan memberikan pelayanan terbaik karena nasabah yang puas dengan pengalaman mereka akan loyal dengan bank dan membeli produk-produk yang ditawarkan oleh bank.

Selain merekomendasikannya kepada orang lain, nasabah lama dapat merekomendasikan BMI kepada calon nasbaah baru untuk mencobanya. Pada akhirnya, pelayanan yang optimal juga akan mampu meningkatkan reputasi BMI sehingga dapat membantu tumbuhnya reputasi bisnis di mata nasabahnya. Memiliki reputasi positif akan membuat segala sesuatu yang dilakukan bisnis tampak positif pula. Istilah “produk” dalam pemasaran mengacu pada kategori unit yang luas, baik nyata maupun tidak berwujud, yang ditawarkan ke pasar. Barang yang tidak berwujud biasanya disebut dengan jasa (*services*), sedangkan produk yang berbentuk fisik biasanya disebut dengan barang (*goods*). Pelayanan yang dilakukan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo kepada nasabah sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kepuasan nasabah bukanlah pekerjaan yang mudah, akan tetapi apabila pekerjaan tersebut dapat dilakukan dengan optimal maka BMI KCP Ponorogo akan dapat meraih manfaat yang besar.

BMI mempunyai prinsip *Service soul HIJRAH* yaitu melayani dengan setulus Hati dan menciptakan pengalaman Istimewa, dengan memberikan Jalan keluar, bersikap Responsif, Andal, dan Hangat terhadap nasabah. *Frontliner* BMI KCP Ponorogo selalui melayani nasabah dengan setulus hari sebagai bagian dari ibadah dengan cara memberikan seyumana yang tulus serta menunjukkan perhatian terhadap kondisi nasabah. Kemudian *frontliner* BMI KCP Ponorogo juga telah menciptakan pengalaman terbaik untuk nasabah dengan cara memberikan salam hangat khas Bank Muamalat serta mengenal dan memperhatikan profil nasabah dengan intens. Selanjutnya apabila terdapat kendala, *frontliner* BMI KCP Ponorogo juga akan menggali kebutuhan nasabah

Berdasarkan penelitian dan pengamatan mengenai strategi pelayanan yang diterapkan oleh *frontliner* pada BMI KCP Ponorogo, peneliti membuat analisis mengenai kondisi pelayanan yang telah dilakukan oleh BMI KCP Ponorogo tersebut. Menurut berbagai sumber pencarian data baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi, secara garis besar strategi yang dilakukan oleh BMI KCP Ponorogo dalam meningkatkan kepuasan nasabah telah sesuai dengan standar pelayanan perusahaan antara lain :

1. Bersikap responsif dan melayani nasabah dengan sepenuh hati
2. Melakukan pelayanan *complaint handling* dengan semaksimal mungkin
3. Memberikan salam ramah dan penuh antusias
4. Menjadi pendengar yang baik bagi nasabah dan memberikan kebutuhan nasabah serta solusi atas permasalahan yang dialami
5. Berpenampilan dengan rapi sesuai dengan ketentuan perusahaan
6. Menerapkan prinsip syariah dan kehati-hatian untuk mencegah terjadinya kesalahan.

Bank Muamalat Indonesia (BMI) KCP Ponorogo dalam memberikan pelayanan juga menerapkan strategi jemput bola untuk mengoptimisasi pelayanan kepada nasabah. Strategi jemput bola merupakan strategi yang dilakukan oleh pihak bank sebagai penyedia jasa dengan secara aktif membantu untuk melayani kebutuhan nasabah. Contohnya adalah pelayanan dari satpam yang membantu menanyakan kebutuhan nasabah yang datang ke bank. Misalnya apabila nasabah datang untuk membuka rekening, satpam membantu dengan cara meminta nasabah mengisi terlebih dahulu formulir data diri sembari menunggu nomor antrian. Dengan dilakukannya hal tersebut dapat mempersingkat waktu pelayanan dan meminimalisir terjadinya antrian panjang menuju *customer service*.

Berdasarkan penelitian dan pengamatan dari strategi pelayanan *frontliner* BMI KCP Ponorogo, peneliti membuat analisis mengenai strategi pelayanan tersebut.

Analisis strategi yang pertama adalah cepat tanggap. Cepat tanggap merupakan kesediaan *frontliner* untuk membantu nasabah dan menyampaikan

jasa secara tepat serta mendengar dan mengatasi keluhan dari nasabah.²⁸ Disini seluruh lapisan *frontliner* BMI KCP Ponorogo mulai dari *customer service*, *teller*, dan satpam dituntut untuk dapat dengan cekatan dan cepat tanggap untuk melayani nasabah yang mengalami permasalahan seperti dengan cara melakukan *complaint handling* sesuai dengan standar pelayanan.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan peneliti pada saat penelitian, *frontliner* BMI KCP Ponorogo sudah cukup baik dalam penerapan strategi pelayanan pada poin cepat tanggap ini, seluruh lapisan *frontliner* BMI KCP Ponorogo dalam melayani para nasabah dan calon nasabahnya sudah memaksimalkan keramahan, kecekatan, ketepatan, serta ketanggapannya. Pelayanan untuk mengatasi permasalahan atau *complaint handling* yang dikeluhkan oleh nasabahnya pun juga sudah dilakukan cukup baik. Hanya saja jumlah tenaga *frontliner* BMI KCP Ponorogo masih terbatas, yaitu hanya ada satu orang *teller* dan satu orang *customer service* saja. Sehingga pelayanannya dinilai kurang optimal, pasalnya nasabah harus menunggu cukup lama saat terjadi antrian panjang. Apabila dibandingkan dengan bank lain yang umumnya memiliki *teller* dan *customer service* yang jumlahnya lebih dari satu, kuantitas SDM *frontliner* pada BMI KCP Ponorogo dinilai kurang. Menanggapi hal tersebut, pihak *frontliner* BMI KCP Ponorogo menekankan bahwa meskipun jumlah tenaga kerja terbatas, namun *frontliner* BMI KCP Ponorogo mampu untuk menyelesaikan seluruh transaksi karena mengedepankan kualitas kerja daripada kuantitas tenaga kerja.

Dalam kinerja perbankan sehari-hari sudah pasti banyak permasalahan yang muncul baik dari sistem bank ataupun dari kesalahan manusia atau yang biasa disebut *human error*. Dalam mengatasi permasalahan utamanya kesalahan sistem, misalnya transaksi pada *teller* yang tertunda karena sistem sedang *offline*, *teller* BMI KCP Ponorogo langsung menyampaikan pada nasabah bahwa sistem sedang eror kemudian setelah sistem kembali normal maka *teller* akan memberitahukan pada nasabah dan transaksi akan langsung di proses. Tidak hanya *teller* dan *customer service* saja yang memberikan pelayanan tanggap

²⁸ Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*, 2012. 222

untuk nasabah, disini satpam BMI KCP Ponorogo juga melakukan yang terbaik yaitu dengan langsung menyambut nasabah saat baru datang ke bank, memberikan salam hangat serta menanyakan kebutuhan nasabah. Setelah itu satpam akan mengarahkan nasabah untuk mengantri sesuai dengan keperluannya.

Strategi yang kedua adalah kompetensi. Kompetensi mengarah pada kecakapan atau kehandalan pegawai *frontliner* BMI KCP Ponorogo dalam keterampilannya melayani nasabah.²⁹ Seluruh *frontliner* harus mempunyai kecakapan komunikasi yang baik, memahami secara betul standar kinerja dan bisa mengimplementasikannya, serta mampu menganalisis karakter nasabah agar dapat menyesuaikan diri dalam melakukan pelayanan untuk nasabah.

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada Bank Muamalat Indonesia (BMI) KCP Ponorogo, pegawai *frontliner* di bank ini sudah cukup kompeten. Seperti saat dalam melayani para nasabah yang kurang mengerti dengan produk yangdigunakannya, *frontliner* dengan sigap dan cekatan menjelaskan apa yang kurang dipahami oleh nasabahnya. Pada BMI KCP Ponorogo setiap hari sebelum memulai pelayanan pada pukul 8 pagi, semua karyawan harus berkumpul terlebih dahulu untuk melakukan persiapan dan pembahasan program kerja. Selanjutnya setiap bulan juga akan dilakukan *roleplay* untuk melihat ketepatan kinerja *frontliner* dalam melayani nasabah. Kemudian apabila terdapat kekurangan maupun terdapat pembaharuan pelayanan maupun pembaharuan sistem, akan dijelaskan dan dievaluasi secara langsung oleh kepala cabang BMI KCP Ponorogo. Dengan adanya evaluasi berkala ini tentunya akan dapat mengukur dan memperbaiki kualitas kerja *frontliner*, yang berdampak secara langsung pada kepuasan nasabah saat bertransaksi di BMI KCP Ponorogo.

Strategi yang ketiga adalah dapat dipercaya. Seorang *frontliner* harus bisa mengembangkan tindakan yang dapat dipercaya oleh nasabah. Semua informasi disediakan kepada nasabah harus yang terbaru dan terus *up date* agar

²⁹ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 202

nasabah dapat lebih percaya dalam melakukan transaksi.³⁰ Transparansi sistem pengelolaan dan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah dan bebas dari riba merupakan sebuah keunggulan tersendiri yang dimiliki oleh Bank Muamalat. Pasalnya tidak semua lembaga perbankan menerapkan prinsip syariah.

Selain dari prinsip syariah yang dijalankan ini, strategi yang dilakukan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo dalam poin kepercayaan adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanannya. Karena apabila Bank Muamalat sudah memiliki produk dan dukungan sistem yang baik, namun tenaga kerja yang terlibat tidak melayani nasabah dengan baik tentunya akan menurunkan tingkat kepercayaan nasabah. Meskipun pada bank kerap muncul problematika yang mengganggu nasabah dan mengakibatkan kepercayaan bank terhadap nasabah menurun, namun dengan diterapkannya pelayanan yang baik serta penanganan masalah atau *complaint handling* yang tuntas tentunya akan mengembalikan kepercayaan nasabah yang menurun tersebut.

Strategi pelayanan yang keempat adalah kontribusi.³¹ Penting bagi karyawan dalam sebuah lembaga perbankan untuk memberikan kontribusi konstruktif dalam bentuk ide dan perbuatan dalam upaya mencapai layanan pelanggan yang ideal, karena hal ini akan memungkinkan dilakukannya evaluasi kinerja yang akan menentukan seberapa baik karyawan bank dalam melayani nasabah.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti, *frontliner* BMI KCP Ponorogo telah berkontribusi secara aktif dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Pasalnya *frontliner* BMI KCP Ponorogo mampu menjelaskan secara rinci mengenai produk yang digunakan oleh nasabah, mampu melakukan pelayanan prima, serta cekatan dan terampil. Misalnya *customer service* BMI KCP Ponorogo yang berperan penting dalam melakukan *complaint handling* untuk mengatasi permasalahan transaksi yang dialami oleh nasabah. Mengingat minimnya jumlah tenaga *frontliner* yang ada, maka disini *frontliner* BMI KCP Ponorogo dituntut untuk ekstra cekatan dalam melayani nasabah namun juga

³⁰ Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*, 2012.

³¹ Kamal, "Strategi Pelayanan Customer Service Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun."

harus memperhatikan ketelitian dan keakuratan agar nasabah tidak kecewa.

Pada BMI KCP Ponorogo pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* kepada nasabah tidak pernah memandang dari jumlah tabungan yang dimiliki disana, baik nasabah dengan simpanan banyak ataupun sedikit tetap dilayani dengan baik. Bahkan apabila terdapat nasabah yang sudah lanjut usia dan sulit untuk memahami sistem BMI KCP Ponorogo, *frontliner* tidak ragu untuk langsung membantu nasabah tersebut dan memberikan pelayanan ekstra karena mereka tahu bahwa pastinya nasabah tersebut membutuhkan perhatian dan empati yang lebih dibandingkan nasabah yang usianya lebih muda.

Strategi pelayanan yang kelima adalah kejujuran. Kejujuran dalam suatu lembaga perbankan yang berhubungan langsung dengan masyarakat sangat penting untuk direalisasikan, karena kejujuran akan membentuk rasa percaya dari nasabah kepada pihak bank.³² Maka tidak heran apabila BMI KCP Ponorogo sangat mengutamakan prinsip kejujuran yang di implementasikan oleh para *frontliner* dalam bekerja dan melakukan pelayanan kepada nasabah.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada BMI KCP Ponorogo, seluruh lapisan karyawan utamanya *frontliner* yang berhadapan langsung dengan nasabah telah menerapkan kejujuran. Misalnya ketika menyampaikan informasi mengenai suatu produk yang ditawarkan oleh BMI KCP Ponorogo, *frontliner* selalu menyampaikan dengan jujur sesuai dengan kenyataan yang ada, meliputi keunggulan dan kekurangan produk yang ditawarkan maupun biaya administrasi produk tersebut. Kemudian apabila terjadi kesalahan baik dari sistem ataupun *human eror* yang dilakukan, *frontliner* BMI Ponorogo tidak segan untuk meminta maaf kepada nasabah dan menyampaikan kendala yang sedang terjadi.

Strategi pelayanan yang keenam adalah inovasi atau perubahan. Perubahan yang dimaksud disini merupakan usaha yang dilakukan suatu lembaga perbankan secara terorganisir untuk mengembangkan produk atau jasa baru, atau keinginan baru dari produk atau jasa yang ada.³³ Dalam hal ini

³² Bintoro, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*.

³³ Rahmayanty, *Manajemen Pelayanan Prima*.

frontliner BMI KCP Ponorogo harus mampu mensosialisasikan keterbaruan produk dan pelayanan kepada nasabah, selain itu *frontliner* juga harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik serta memberikan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. *Frontliner* BMI KCP Ponorogo telah mengoptimalkan penggunaan strategi inovasi ini dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Misalnya untuk transaksi pada *teller*, sekarang nasabah tidak perlu mengisi slip kertas lagi apabila ingin melakukan tarik tunai ataupun setor tunai pada *teller*. Nasabah dapat langsung menggunakan kartu *ATM* yang milikinya dengan menggesekkan kartu tersebut pada mesin *EDC* yang ada pada *teller*, bisa juga dengan mengajukan layanan pada *Muamalat DIN* kemudian nasabah akan mendapatkan kode untuk melakukan transaksi. Disini *teller* BMI KCP Ponorogo berperan penting dalam mensosialisasikan hal tersebut kepada nasabah dan memandu nasabah untuk dapat beradaptasi dengan pembaharuan tersebut.

Menyikapi perkembangan zaman yang semakin pesat, BMI yang juga merupakan bank syariah pertama yang berdiri di Indonesia juga terus memberikan terobosan baru dan produk-produk baru, misalnya bekerjasama dengan sekolah sekolah untuk dapat melakukan pembayaran biaya sekolah di BMI KCP Ponorogo. *Muamalat DIN* sebagai *mobile banking* BMI juga terus berinovasi agar tidak tertinggal dari kompetitornya. *Muamalat DIN* menambahkan berbagai fitur seperti *top up e-money*, *top-up marketplace*, pembayaran BPJS, pembelian pulsa dan lain-lain agar nasabah dapat dengan mudah memenuhi kebutuhannya hanya dengan menggunakan *Muamalat DIN* saja.

Selain itu, dengan menggunakan *Muamalat DIN* juga memungkinkan nasabah untuk dapat membuka tabungan baik tabungan *regular* maupun tabungan haji dimanapun dan kapanpun. Nasabah cukup memasukkan data diri saja dan melakukan verifikasi maka proses pembuatan tabungan ini dinilai sangat efisien. Sementara itu untuk penyetorannya sendiri, jika nasabah tidak bisa datang ke Bank Muamalat untuk melakukan setoran maka nasabah dapat men-*transfer* dana dari rekening lain ke rekening baru Bank Muamalat tersebut.

Poin yang terakhir adalah pelayanan prima. *Service excellent* atau pelayanan prima merupakan suatu pelayanan yang dilakukan oleh bank yang diwakili oleh *frontliner* untuk memenuhi standar kualitas sebuah pelayanan, pelayanan ini disesuaikan dengan harapan nasabah dan bertujuan untuk menciptakan kepuasan nasabah.³⁴ *Frontliner* BMI KCP Ponorogo dituntut untuk dapat melakukan pelayanan terbaik untuk dapat memenuhi keinginan nasabah. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan rasa puas kepada nasabah dan membuat nasabah memberikan penilaian baik untuk bank. Karena dengan diterapkannya pelayanan prima akan membuat nasabah merasa puas, kemudian menimbulkan rasa percaya baik dari nasabah lama maupun calon nasabah untuk melakukan transaksi di BMI KCP Ponorogo.

Frontliner BMI KCP Ponorogo terus melakukan upaya peningkatan kualitas pelayanan melalui pengembangan berbagai aspek layanan demi kepuasan nasabah. Seperti dengan memberikan pelayanan yang baik secara konsisten, akurat, dan meyakinkan nasabah dengan cara menyampaikan informasi secara akurat dan terbuka, serta memberikan solusi atas suatu permasalahan yang dihadapi nasabah. Kemudian *frontliner* BMI KCP Ponorogo juga telah berpenampilan sesuai ketentuan perusahaan, bersih dan rapi, serta kantor BMI KCP Ponorogo juga nyaman untuk digunakan bertransaksi. Selain itu, *frontliner* BMI KCP Ponorogo telah berempati kepada nasabah yang diwujudkan dalam bentuk *antusiasme*, ramah, dan bersedia membantu nasabah dalam bertransaksi. Semua hal yang telah disebutkan di atas telah diimplementasikan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo sebagai bentuk upaya untuk menjaga serta meningkatkan kepuasan nasabah

Namun pelayanan yang telah dilakukan dengan semaksimal mungkin tersebut, masih perlu ditingkatkan dan masih ada problematika yang dirasakan oleh nasabah. Permasalahan tersebut adalah waktu tunggu antrian dalam bertransaksi dinilai terlalu lama. *Frontliner* yang melayani nasabah pada bagian *teller* dan *customer service* perlu meningkatkan kecepatan dan keefektifan

³⁴ Nizar and Soleh, "Pengaruh Pelayanan Prima (Service Excellent) Terhadap Kepuasan Nasabah (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Lawang)."

dalam membantu transaksi nasabah agar nasabah tidak menunggu terlalu lama.

Menindaklanjuti permasalahan tersebut, *frontliner* BMI KCP Ponorogo memberikan solusi kepada nasabah untuk mengoptimalkan penggunaan *mobile banking* yaitu *Muamalat DIN*. Pahalanya dengan menggunakan *Muamalat DIN* nasabah dapat melakukan berbagai macam transaksi dengan praktis kapanpun dan dimanapun, layanan yang dapat diakses melalui *Muamalat DIN* antara lain *transfer*, pembayaran *e-commerce*, *top up*, pembayaran BPJS, PDAM, PLN, biaya pendidikan dll. Namun, tidak semua nasabah bisa menggunakan *Muamalat DIN*. Masih banyak nasabah lanjut usia yang walaupun sudah dipandu untuk mengoperasikan *Muamalat DIN*, masih tetap tidak bisa dalam pengoperasionalannya. *Muamalat DIN* sebenarnya mudah digunakan namun terdapat kode *TIN* yang diminta untuk dimasukkan secara acak sehingga nasabah yang telah lanjut usia terkadang terkendala disana.

Selain *Muamalat DIN*, layanan digital yang bisa diakses oleh nasabah BMI KCP Ponorogo secara *online* adalah SALMA Muamalat. SALMA Muamalat merupakan layanan *customer online* yang dapat membantu pelayanan untuk nasabah. Dengan mengakses SALMA Muamalat, nasabah bisa mengetahui informasi tentang produk yang diinginkannya dan juga mengadakan permasalahan yang dialaminya. Selain itu nasabah juga dapat melakukan zakat, infak dan sedekah secara *online*. Keberadaan SALMA Muamalat ini tentunya sangatlah dapat membantu pelayanan bagi nasabah.

Selain hal-hal yang telah disebutkan diatas, BMI KCP Ponorogo juga selalu berupaya meningkatkan kepuasan nasabah melalui jaminan keamanan saat bertransaksi. Tidak hanya keamanan dan kerahasiaan data nasabah saja yang dijaga, namun transaksi nasabah utamanya yang dilakukan pada kantor cabang BMI Ponorogo juga dijaga ketat oleh satpam. Terbukti selama BMI beroperasi di Kabupaten Ponorogo tidak pernah terjadi tindak kriminalitas. Satpam BMI KCP Ponorogo selalu siap siaga menjaga di depan pintu masuk dan juga menggunakan atribut pengaman seperti pentungan. Selain itu, BMI KCP Ponorogo juga dilengkapi banyak CCTV untuk dapat memantau kondisi bank secara intens selama 24 jam. Mengingat jika malam hari tidak ada petugas

penjaga keamanan yang berjaga karena satpam hanya bekerja dari pagi sampai sore saja, keberadaan CCTV disini menjadi penjaan utama saat malam hari.

2. Analisis Strategi Pelayanan *Complaint Handling* Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah BMI KCP Ponorogo

Pelayanan kepada nasabah utamanya *complaint handling* perlu ditingkatkan agar nasabah tetap setia pada bank. Sekalipun pelayanan yang diberikan petugas *frontliner* sudah maksimal, terkadang masih terdapat nasabah yang merasa tidak puas sehingga pada akhirnya memutuskan untuk beralih ke bank lain. Oleh karena itu BMI KCP Ponorogo, sebagai bank syariah yang ada di Indonesia, berupaya untuk memberikan *service excellence* pada pelayanan nasabahnya yaitu melalui *complaint handling* untuk mengatasi dan mencegah kemungkinan resiko yang akan timbul.

Menurut data yang diperoleh dari penelitian, alur penanganan pengaduan nasabah atau *complaint handling* yang pertama adalah nasabah dapat menyampaikan pengaduan masalah secara *online* pada Sala Muamalat dan juga dapat disampaikan secara *offline* dengan datang secara langsung dan melaporkan permasalahan yang dihadapi pada *customer service* BMI KCP Ponorogo. Pada saat melakukan pengaduan nasabah perlu menyertakan beberapa dokumen seperti kartu identitas, bukti kepemilikan rekening, bukti transaksi serta detail kronologi permasalahan yang dialami. Dokumen-dokumen ini wajib dilengkapi oleh nasabah, karena apabila tidak dilengkapi, BMI KCP Ponorogo tidak dapat menerima pengaduan tersebut.

Nasabah dapat melakun pengaduan masalah secara online 24 jam pada layanan Sala Muamalat, sedangkan untuk pengaduan masalah di kantor cabang hanya dapat dilayani pada jam kerja saja. Menurut SLA yang ditetapkan oleh Bank Muamalat, pengaduan yang disampaikan secara langsung oleh nasabah akan diproses maksimal 5 hari kerja sejak diterimanya pengaduan tersebut. Sementara pengaduan yang disampaikan nasabah secara online, akan diselesaikan maksimal dalam kurun waktu 10 hari kerja.

Berdasarkan penelitian dan pengamatan mengenai strategi pelayanan *complaint handling* yang dilakukan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo kepuasan

nasabah, peneliti membuat analisis mengenai strategi pelayanan tersebut. Menurut hasil penelitian masih terdapat ketidakpuasan dari pihak nasabah pasalnya kinerja frontliner BMI KCP Ponorogo dalam melakukan pelayanan kepada nasabah dinilai kurang cepat dan terlalu lamban sehingga nasabah harus menunggu cukup lama. Selain itu, permasalahan juga dapat muncul dari kendala sistem. Seperti kesalahan sistem yang mengakibatkan transaksi nasabah tertunda atau bahkan gagal. Hingga permasalahan yang terjadi pada mesin ATM yang mengakibatkan kartu ATM nasabah tertelan. Tentunya berbagai permasalahan tersebut apabila tidak segera diselesaikan akan berdampak pada penurunan kepuasan nasabah. Oleh karena itu, peran frontliner BMI KCP Ponorogo dalam melakukan complain handling sangatlah dibutuhkan.

Saat melakukan pelayanan untuk nasabah yang mengalami permasalahan, *frontliner* BMI KCP Ponorogo akan melakukan *complaint handling* dengan cara memberikan empati untuk nasabah seperti meminta maaf kepada nasabah karena kendala yang dialami telah mengganggu transaksi nasabah, kemudian akan ada tahapan *recovery* yaitu pemulihan kepercayaan dan kepuasan nasabah yang dilakukan dengan cara meyakinkan nasabah bahwa kendala serupa tidak akan terjadi lagi, kemudian meminta kritik dan saran kepada nasabah untuk dapat meningkatkan pelayanan kedepannya. Selanjutnya *frontliner* BMI KCP Ponorogo juga berusaha semaksimal mungkin untuk dapat melakukan pelayanan dengan baik untuk menjaga kepercayaan nasabah

Strategi pelayanan penanganan keluhan nasabah atau *complaint handling* sangat perlu dilakukan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo pasalnya hal tersebut akan berpengaruh kepada kepuasan dan loyalitas nasabah. Nasabah yang puas akan pelayanan dan penanganan keluhan akan loyal kepada bank sementara nasabah yang tidak terpenuhi harapannya akan kecewa dan tidak puas terhadap kinerja perbankan, bahkan tidak menutup kemungkinan nasabah tersebut dapat berpindah ke bank lain.

3. Analisis Dampak Strategi Pelayanan Yang Diterapkan BMI KCP Ponorogo Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah

Strategi pelayanan yang diterapkan oleh karyawan suatu bank, dalam hal ini yaitu pihak frontliner yaitu customer service, teller dan satpam akan menimbulkan dampak bagi bank, baik dampak yang baik maupun dampak buruk. Dampak yang masih buruk yang ditimbulkan oleh suatu pelayanan harus segera diatasi dan diperbaiki, sedangkan dampak yang positif yang ditimbulkan oleh suatu layanan harus dipertahankan. Tingkat kepuasan yang diperoleh nasabah, biasanya sangat berkaitan erat dengan standar kualitas produk dan layanan yang mereka nikmati. Pentingnya menjaga kepuasan dengan memenuhi kebutuhan dan keinginannya dapat menjadikan kunci utama dalam menciptakan kualitas kepuasan.³⁵

Berdasarkan penelitian dan pengamatan mengenai dampak strategi pelayanan *frontliner* BMI KCP Ponorogo terhadap kepuasan nasabah, peneliti membuat analisis mengenai dampak dari strategi pelayanan tersebut. Sebagaimana diketahui bahwa terdapat empat indikator pengukuran kepuasan nasabah yaitu perasaan puas, selalu membeli produk, merekomendasikan kepada orang lain, dan terpenuhinya harapan pelanggan setelah membeli produk.³⁶

Perasaan puas disini diartikan sebagai kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan,³⁷ yaitu nasabah dengan produk maupun pelayanan pada BMI KCP Ponorogo. Untuk melihat tingkat kepuasan nasabah terdapat beberapa cara yaitu yang pertama, saat nasabah BMI KCP Ponorogo dan datang ke bank, nasabah dapat memindai kode QR yang berisi tentang *survey* kepuasan pelayanan *frontliner*. Selain itu nasabah juga bisa melakukan penilaian yang sifatnya publik pada *Google maps*, disini penilaian nasabah dapat dilihat oleh semua orang. Pada poin kepuasan ini, penilaian nasabah untuk Bank Muamalat Indonesia KCP Ponorogo menunjukkan dampak yang positif, karena berdasarkan *survey* yang secara rutin dilakukan ketika nasabah telah selesai

³⁵ Nur Roikhatul Jannah and Husna Ni'matul Ulya, "Kepuasan Pengguna Jasa Pada Kualitas Pelayanan KBIHU Al Mabur Multazam Banyuwangi," *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research* 3, no. 1 (2023): 176–91.

³⁶ Irawan, *Indonesian Customer Satisfaction Membedah Strategi Kepuasan Pelanggan Merek Pemenang ICOSA.89*.

³⁷ Irawan.

mendapatkan pelayanan baik dari *customer service*, *teller* maupun satpam. Berdasarkan hasil *survey* tersebut menunjukkan bahwa nasabah merasa cukup puas dengan pelayanan yang telah nasabah terima saat bertransaksi di BMI KCP Ponorogo. Kemudian produk yang ditawarkan oleh Bank Muamalat sesuai dengan keinginan nasabah, sesuai dengan prinsip syariah dan untuk beberapa produk tidak ada biaya administrasi di dalamnya. Selain itu BMI KCP Ponorogo memiliki letak yang strategis dan juga bersih sehingga membuat nasabah merasa nyaman.

Namun saat melakukan wawancara, nasabah masih mendapati nasabah yang kurang puas dengan pelayanan yang dilakukan oleh BMI KCP Ponorogo karena nasabah harus mengantri cukup lama. Hal tersebut terjadi karena waktu pelayanan yang diberikan oleh pihak *frontliner* cukup lama. Selain itu jumlah tenaga *frontliner* juga terbatas, hanya terdapat satu *teller* dan satu *customer service* saja, sehingga pelayanan yang dilakukan disini kurang optimal. Saat antrian sedang banyak, terdapat nasabah yang sulit dilayani, atau sedang terjadi *human error* tentunya akan sangat mengganggu nasabah lain karena harus menunggu cukup lama.

Jadi dapat disimpulkan bahwa sebenarnya nasabah BMI KCP Ponorogo telah puas dengan produk dan pelayanan yang diberikan oleh BMI KCP Ponorogo, namun masih terdapat kekurangan yaitu dari segi kecepatan pelayanan.

Pada dasarnya suatu loyalitas nasabah untuk bank tidak akan dapat terbentuk apabila nasabah belum melakukan proses pembelian produk perbankan terlebih dahulu.³⁸ Nasabah yang puas dengan produk yang dibelinya, maupun puas dengan pelayanan yang diterimanya akan memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan nasabah yang kurang puas. Loyalitas pelanggan merupakan kelanjutan dari kepuasan pelanggan, walaupun sebenarnya loyalitas tidak mutlak tercipta dari hasil kepuasan pelanggan. Loyalitas akan terbentuk akibat dari komitmen nasabah yang mendapatkan kepuasan. Kepuasan ini akan menjadikan nasabah melakukan pembelian

³⁸ Irawan.

secara terus-menerus terhadap produk dan jasa perbankan yang dipilih. Nasabah akan selalu konsisten dan tidak mudah terpengaruh dengan pesaing lain serta situasi pasar yang mudah berubah yang pada umumnya dapat mempengaruhi perilaku konsumen.

Disini *customer service* sebagai bagian dari *frontliner* yang bertugas untuk menjual dan menawarkan produk, selalu melakukan *cross selling* kepada nasabah dengan mengamati prospek nasabah, *customer service* harus dapat melihat produk apa lagi yang dibutuhkan dan menawarkan kepada nasabah produk tersebut. Namun apabila nasabah tidak menghendaki untuk membeli produk lain lagi maka *customer service* akan meningkatkan kualitas pelayanannya saja. Selanjutnya BMI juga telah mengoptimalkan fitur yang ada pada *Muamalat DIN* dan juga menambahkan fitur-fitur baru untuk dapat memenuhi semua kebutuhan nasabah agar nasabah tidak membandingkan BMI dengan bank lain dan beralih ke bank lain karena semua kebutuhan nasabah diusahakan telah terpenuhi di BMI.

Terbukti dengan pelayanan dan inovasi yang telah dilakukan oleh BMI KCP Ponorogo dapat membuat nasabah selalu menabung di BMI karena yakin dan puas akan produk yang dipakainya karena produk tersebut sesuai dengan prinsip syariah dan tidak terdapat riba didalamnya. Selain meningkatkan intensitas transaksi nasabah, hal tersebut juga dapat membuat nasabah menambah pembelian produk hingga memiliki dua tabungan di BMI KCP Ponorogo karena melihat tawaran dan kelebihan produk tersebut sangat bagus.

Setelah nasabah merasa puas terhadap suatu produk perbankan dan pelayanan yang dilakukan pada bank tersebut akan membuat nasabah setia pada produk tersebut dengan meningkatkan intensitas transaksi ataupun jumlah tabungan.³⁹ Setelah merasa puas nasabah tersebut akan menceritakan tentang pengalaman yang dirasakannya dan bahkan merekomendasikan kepada orang lain untuk menggunakan produk yang sama. Hal tersebut dapat memberikan pengaruh kepada calon nasabah dan menciptakan nasabah baru bagi suatu bank.

³⁹ Irawan.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui berbagai sumber yaitu wawancara, observasi dan juga dokumentasi penulis dapat melakukan analisis yang menunjukkan bahwa nasabah akan merekomendasikan kepada orang lain untuk menjadi nasabah BMI KCP Ponorogo. Hal tersebut dikarenakan produk yang dimiliki oleh BMI cukup variatif mulai dari tabungan untuk simpanan, tabungan pendidikan, tabungan haji, giro, deposito dll. Produk yang ditawarkan oleh BMI KCP Ponorogo mudah digunakan dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan nasabah, memiliki banyak keuntungan seperti rendah biaya administrasi, terpercaya, aman, nyaman, dan yang paling penting adalah tidak ada riba karena sesuai dengan prinsip syariah

Harapan nasabah akan terpenuhi apabila suatu produk yang dibeli pada bank sesuai dengan keinginan nasabah tersebut.⁴⁰ Berdasarkan analisis terhadap data yang diperoleh dari lapangan, nasabah menyatakan bahwa BMI KCP Ponorogo juga telah memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabah dan menyesuaikan kondisi dan kebutuhan nasabah sehingga nasabah merasa nyaman dan mempercayakan BMI KCP Ponorogo untuk menyimpan dan mengelola uang yang dimilikinya.

Dari segi produk, nasabah BMI KCP Ponorogo telah terpenuhi harapan dan keinginannya dikarenakan tidak terdapat biaya administrasi untuk produk tabungan. Kemudian untuk produk lain seperti produk tabungan haji, sangat bermanfaat bagi nasabah yang memungkinkan nasabah untuk bisa mendaftar porsi haji sesegera mungkin mengingat sekarang waktu tunggu keberangkatan haji yang cukup lama.

Dari data-data yang diperoleh dari penelitian dan juga dari teori diatas dapat dianalisis bahwa strategi pelayanan yang diterapkan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo akan memberikan dampak bagi keberlangsungan bank seperti peningkatan kualitas pelayanan dari sebelumnya, serta berkurangnya keluhan dari nasabah karena telah dilakukan sistem penanganan keluhan dengan baik dan tuntas. Sehingga dengan diterapkannya strategi pelayanan yang baik terutama dalam memberikan layanan *complaint handling* akan menimbulkan

⁴⁰ Irawan.

dampak positif bagi bank yaitu keuntungan bagi BMI KCP Ponorogo berupa peningkatan citra bank di mata nasabah, nasabah tidak malas lagi untuk bertransaksi di bank karena telah dilakukan peningkatan pelayanan, serta nasabah akan setia dan loyal kepada BMI KCP Ponorogo.

Pelayanan yang telah diberikan *frontliner* BMI KCP Ponorogo telah memberi dampak positif untuk bank, yaitu pandangan nasabah terhadap bank menjadi lebih baik, nasabah menjadi loyal kepada bank dengan selalu menabung, bahkan menambah produk yang dibelinya, tidak berpaling ke bank lain, bahkan nasabah yang merasa puas akan mengajak orang lain untuk ikut menjadi nasabah BMI KCP Ponorogo. Dengan diterapkannya strategi pelayanan serta *complaint handling* yang baik dan tuntas dapat meningkatkan kepuasan nasabah. Kemudian hal tersebut akan mempengaruhi loyalitas nasabah untuk menggunakan produk dan jasa perbankan yang telah disediakan oleh BMI KCP Ponorogo. Namun masih terdapat harapan dari nasabah agar BMI KCP Ponorogo dapat meningkatkan kecepatan pelayanannya, dikarenakan hal tersebut mengakibatkan waktu tunggu antrian lebih lama. Untuk lebih lanjut, jumlah tenaga *frontliner* yang melakukan pelayanan juga perlu ditambahkan agar transaksi nasabah dapat lebih optimal dan efisien.

Kesimpulan

1. Strategi pelayanan *frontliner* dalam meningkatkan kepuasan nasabah adalah dengan bersikap *responsive*, melakukan pelayanan *complaint handling* dengan baik, ramah, sopan, komunikatif, tulus, dan tepat. Selain itu, *frontliner* BMI KCP Ponorogo juga menggunakan tujuh strategi pelayanan yang utama, yaitu meliputi aspek cepat tanggap, kompetensi, dapat dipercaya, kontribusi, kejujuran, perubahan, dan pelayanan prima.
2. Strategi pelayanan penanganan keluhan nasabah atau *complaint handling* sangat perlu dilakukan oleh *frontliner* BMI KCP Ponorogo pasalnya hal tersebut akan berpengaruh kepada kepuasan dan loyalitas nasabah. Nasabah yang puas akan pelayanan dan penanganan keluhan akan loyal kepada bank sementara nasabah yang tidak terpenuhi harapannya akan kecewa dan tidak puas terhadap

kinerja perbankan, bahkan tidak menutup kemungkinan nasabah tersebut dapat berpindah ke bank lain.

3. Dampak strategi pelayanan yang diterapkan oleh BMI KCP Ponorogo dalam meningkatkan kepuasan nasabah antara lain munculnya penilaian baik berupa perasaan puas nasabah, sikap loyal dalam menggunakan produk dan jasa perbankan, serta kesediaan nasabah untuk merekomendasikan produk kepada orang lain. Namun, terdapat keterbatasan jumlah tenaga *frontliner* yang melakukan pelayanan yang perlu ditindaklanjuti.

Daftar Pustaka

- Barata, Atep Adya. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003.
- Bintoro. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2017.
- Christina Verawaty Situmorang. "Peranan Audit Internal Dalam Mengatasi Risiko." *Jurnal Ilmiah Research Sains* 1, no. 3 (2015): 102.
- David. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Salemba Empat, 2004.
- Hafidz Ridho Ansori, Safira. "Analisis Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Profitabilitas (Study Kasus Pada Bank Umum Konvensional Dan Bank Umum Syariah Yang Terdaftar Di OJK Periode 2012-2015)." *Jurnal Profita* 11 1 (2018): 3.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Hawadini, Aulia. "Analisis Sistem Antrian Dan Optimalisasi Layanan Teller Untuk Meningkatkan Kepuasan Nasabah Dalam Perspektif Lembaga Keuangan Islam," 2020. <http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUSPUSAT.pdf%0Ahttp://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/%0Ahttps://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results%0Ahttps://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839>.
- Hidayanti, Ditta Nur, Heni Noviarita, and Erike Anggraeni. "Analisis Penanganan Keluhan Terhadap Loyalitas Nasabah Pada PT BPRS Seprovinsi Lampung." *Islamic Economics Journal* 6, no. 1 (2020): 27.
- Imam, Gunawan. "Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik." *Jakarta: Bumi Aksara*, 2013.
- Irawan, Handi. *Indonesian Customer Satisfaction Membedah Strategi Kepuasan Pelanggan Merek Pemenang ICOSA*. Jakarta: Elex Media Komputindo. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2003.
- Jannah, Nur Roikhatul, and Husna Ni'matul Ulya. "Kepuasan Pengguna Jasa Pada Kualitas Pelayanan KBIHU Al Mabrur Multazam Banyuwangi." *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research* 3, no. 1 (2023): 176–91.
- Kamal, Yusron Musthafa. "Strategi Pelayanan Customer Service Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Rawamangun." *Jurnal: Universitas Islam Negeri Jakarta*, 2016, 68.
- Keller, Philip Kotler dan Kevin Lane. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Gelora

- Aksara Pratama, 2008.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. "Manajemen Pemasaran, Edisi 13." *Jakarta: Erlangga* 14 (2009).
- Nizar, Muhammad, and Badrus Soleh. "Pengaruh Pelayanan Prima (Service Excellent) Terhadap Kepuasan Nasabah (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Lawang)." *Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 2 (2017): 280.
- Rahmayanty, Nina. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.
- Riansyah, Okta, Reina Damayanti, Benny Usman, and Andri Eko Putra. "Analisis Kualitas Pelayanan Angkutan Umum (Transmusi) Melalui Kinerja Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Kota Palembang." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya* 15, no. 1 (2017): 49–61.
- Rianto, M Nur. *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- . *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Ruane, Janet M. *Dasar-Dasar Metode Penelitian Panduan Riset Ilmu Sosial*. Nusa Media, 2018.
- Rukajat, Ajat. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Yogyakarta, 2018.
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rawamangun: Kencana, 2009.
- Tjiptono, Candra. *Strategi Bisnis Pemasaran*. Yogyakarta, 2011.
- Tjiptono, Fandy. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta, 2008.
- Wulandari, Niken Ayu, and Yunaita Rahmawati. "Pengaruh Kualitas Produk Dan Biaya Administrasi Tabungan Easy Wadiah Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia." *WADIAH* 7, no. 2 (2023): 192–214.