

**ANALISIS KINERJA *CUSTOMER SERVICE* PT. BANK SYARI'AH MANDIRI  
CABANG SURABAYA BOULEVARD DALAM MENGHADAPI MRI  
(*MARKETING RESEARCH INDONESIA*)**

Oleh :

**Achmad Fandi<sup>[1]</sup>, Parwita Setya Wardhani, S.E, M.Si<sup>[2]</sup>, Pierre Patarianto,  
S.E, M.M <sup>[3]</sup>**

**ABSTRAK**

Penelitian yang berjudul Analisis Kinerja *Customer Service* PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard Dalam Menghadapi MRI (*Marketing Research Indonesia*) ini Bagaimanakah kinerja *customer service* bank syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard dalam menghadapi MRI (*Marketing Research Indonesia*) dan Bagaimana kesiapan *customer service* bank syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard dalam menghadapi MRI (*Marketing Research Indonesia*).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat mengenai sifat-sifat penelitian serta menganalisa kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara dan observasi. Pembahasannya dianalisis melalui hasil wawancara serta menggunakan interpretasi (penafsiran). Informan dalam penelitian ini berjumlah 2 orang, dimana semua informan merupakan SQO (Service Quality Officer) cabang dan *Customer Service* di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard. Hasil dari penelitian bahwa dampak pelatihan terhadap *customer service* Bank Syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard sangat besar, Menjadikan Pelatihan menjadi suatu kebutuhan pokok dimana hal ini pelatihan berbanding lurus dengan kinerja *customer service*. Semakin banyak pelatihan yang didapatkan, maka *customer service* akan lebih meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Dengan melaksanakan prosedur tersebut maka *Customer Service* lebih terbiasa sehingga bisa membentengi *Customer Service* apabila ada *mystery shopper* yang ditunjuk MRI berkunjung ke cabang tersebut.

Kesimpulan Pelatihan merupakan kebutuhan pokok dalam meningkatkan kinerja *Customer service*. Seorang *Customer Service* Semakin banyak pelatihan yang didapatkan, maka *Customer service* akan siap dalam menghadapi MRI (*Marketing Research Indonesia*) dan kerjasama antar *front liner* dengan melaksanakan prosedur sesuai SOP (*standart oprasional prosedur*). Selanjutnya disarankan tetap diadakan pelatihan dengan pengawasan sehingga bisa lebih meningkatkan kinerja *customer service*.

**Kata Kunci : Pelatihan, Kinerja, *Customer Service*, MRI (*Marketing Research Indonesia*)**

## **ABSTRACT**

*The study, entitled The Performance Analysis of Customer Service PT. Bank Syariah Mandiri Surabaya Branch Boulevard Facing MRI (Marketing Research Indonesia) What was the performance of this customer service Islamic bank Mandiri Surabaya branch Boulevard in the face of MRI (Marketing Research Indonesia) and How readiness customer service Islamic bank Mandiri Surabaya branch Boulevard in the face MRI (Marketing Research Indonesia).*

*This study uses descriptive qualitative research that is directed to provide the symptoms, facts or events systematically and accurately on the nature of the study and analyze the truth based on the data obtained. Data collection techniques using interview and observation techniques. Discussion analyzed through interviews and using interpretation (interpretation). Informants in this study amounted to 2, wherein all of the informants is SQO (Service Quality Officer) branches and Customer Service at PT. Bank Syariah Mandiri Surabaya Branch Boulevard. Results from the study that the impact of training on customer service Syari'ah Bank Mandiri Surabaya branch of a very large Boulevard, Making Training becomes a basic requirement where this training is directly proportional to kineja customer service. The more training is found, it will further improve customer service discipline in work. By carrying out these procedures, the Customer Service so that it can be used to fortify the Customer Service if there is a mistery shopper designated MRI visiting the branch.*

*Conclusion Training is a basic requirement in improving the performance of customer service . A Customer Service More training is found, then the Customer service will be ready to face MRI ( Marketing Research Indonesia ) and cooperation among the front liners to carry out the procedure according to the SOP (standard operational procedures) . Furthermore advised to stay organized training with supervision so that it can further improve the performance of customer service*

**Keywords: Training, Performance, Customer Service, MRI (Marketing Research Indonesia)**

## Pendahuluan

Seiring berkembangnya perekonomian di dunia, transaksi kegiatan ekonomi masyarakat tidak dapat dipisahkan dengan keuangan maka dari itu masyarakat lebih selektif memilih perbankan yang memiliki tingkat pelayanan yang optimal dalam melayani kebutuhan masalah keuangan.

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan, memuaskan nasabahnya adalah hal pokok yang tidak boleh diabaikan, dimana kepuasan nasabah merupakan aspek strategis dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan citra perusahaan dimasyarakat yang luas, sehingga pelayanan yang bermutu bagi nasabah merupakan hal penting

Dengan adanya perbankan syariah yang telah memasuki persaingan berskala global, merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi dan ditangani oleh Bank Syari'ah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard untuk dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan bangsa melalui pemberdayaan ekonomi umat. Kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima (*perceived service*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*expected service*).

Dengan meningkatkan mutu pelayanan oleh suatu perusahaan perbankan merupakan suatu cara yang nyata dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan nasabah. Sehingga kepuasan pelanggan dalam bidang jasa merupakan elemen penting dan menentukan dalam menumbuh kembangkan perusahaan agar tetap eksis dalam menghadapi persaingan.

Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2007:177) yang dikutip dari buku Manajemen Pemasaran mengatakan bahwa kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan. Selain faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, memuaskan kebutuhan konsumen dapat meningkatkan keunggulan dalam persaingan.

Persaingan akan dapat dipenuhi apabila perusahaan bisa menciptakan dan mempertahankan nasabah dengan Pelayanan Prima. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan perbankan memerlukan berbagai usaha agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai. Salah satu usaha untuk memanjakan nasabahnya adalah melalui pelayanan yang diberikan nasabah dibuat senyaman mungkin dengan keramah tamahan dan sopan santun dari para karyawan perusahaan, pelayanan kepada nasabah merupakan upaya bank untuk memberikan pelayanan terbaik, sehingga nasabah nyaman untuk melakukan transaksi dengan bank tersebut sehingga pada akhirnya akan tercipta nasabah yang loyal terhadap bank tersebut.

Dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam penerapan standar layanan didalam lingkungan kerja di industri perbankan, maka diperlukan penerapan standar layanan di industri perbankan. Standar layanan perbankan sangat penting mengingat industri perbankan berkembang semakin pesat seiring dengan kebutuhan nasabah yang juga meningkat dan kompleks serta membutuhkan standar penampilan, layanan, pengetahuan dan keterampilan mengenal produk dan jasa yang ditawarkan oleh bank. Secara umum, standar layanan perbankan yang harus dipenuhi, meliputi Standar penampilan petugas perbankan, Standar kebersihan dan kerapian ruang kerja, Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan, Standar berkomunikasi dengan nasabah, Standar penanganan keluhan nasabah. Dengan demikian Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard berupaya meningkatkan dengan mengkolerasikan antara pelatihan dalam meningkatkan kinerja *customer service*.

Lembaga yang memberikan penilaian ini adalah *Marketing Research Indonesia (MRI)*, hasil penilaian MRI merupakan satu indikator yang penting. Setiap tahun tidak kurang dari dua kali MRI melakukan *survey* kepuasan pelanggan terhadap layanan perbankan yang beroperasi di Indonesia, dan berdasarkan hasil *survey* tersebut MRI membuat peringkat Bank-bank dalam suatu *performance* layanan. Tingkat pelayanan ini mendapatkan perhatian serius dari kalangan pemerintah dan masyarakat, sehingga setiap pelayanan jasa perbankan diberikan target dan diukur dalam bentuk *index* kinerja pelayanan (IKP) yang merupakan salah satu persyaratan dalam menilai kredibilitas sebuah bank .

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah kinerja *customer service* bank syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard dalam menghadapi MRI?
2. Bagaimana kesiapan *customer service* bank syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard dalam menghadapi MRI?

### **Landasan Teori**

#### **Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Ada beberapa definisi tentang manajemen pada umumnya, walaupun definisi itu beragam bunyinya, tetapi pada pokoknya unsur-unsur yang ada didalamnya adalah sama diantaranya adalah :

Hasibuan (2010:2) mengatakan bahwa Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

#### **Fungsi Manajemen**

Menurut Handoko (2009:23) fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.

- 1) *Planning*

Rencana-rencana yang dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi, tujuan-tujuannya, dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu.

- 2) *Organizing*  
Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.
- 3) *Staffing*  
*Staffing* adalah penarikan (*recruitment*), latihan dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.
- 4) *Leading*  
Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan.
- 5) *Controlling*  
Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*). Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM)**

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2010:3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

### **Pengertian Bank**

Pengertian bank menurut Undang-undang Negara Republik Indonesia pada nomor 10 tahun 1998 pasal 1 huruf 2 dimana telah mengatur mengenai perbankan yang menjelaskan bahwa pengertian bank adalah “Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak”.

Menurut ismail (2010:4) Fungsi bank yang pertama adalah menghimpun dana dari masyarakat yang kelebihan dana. Bank menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan. Masyarakat mempercayai bank sebagai tempat yang aman untuk melakukan investasi, dan menyimpan dana (uang). Masyarakat yang kelebihan dana sangat membutuhkan keberadaan bank untuk menyimpan dananya dengan aman. Keamanan atas dana (uang) yang disimpannya di bank oleh masyarakat merupakan faktor yang sangat penting bagi masyarakat. Selain rasa aman, tujuan lainnya adalah sebagai tempat untuk melakukan investasi. Masyarakat akan merasa lebih aman apabila uangnya diinvestasikan di bank. Dengan menyimpan uangnya di bank, nasabah juga akan mendapat keuntungan berupa *return* atas simpanannya yang besarnya tergantung kebijakan masing-masing bank.

## Perbedaan antara bank konvensional dengan bank syariah

Bank konvensional adalah bank yang keuntungan utama di peroleh dari selisih bunga simpanan yang diberikan kepada penyimpan dengan bunga pinjaman atau kredit yang di salurkan. Keuntungan dari selisih bunga ini di bank dikenal dengan istilah *spread based*. Jika suatu bank mengalami kerugian dari selisih bunga, dimana suku bunga simpanan lebih besar dari suku bunga kredit, istilah ini dikenal dengan nama *negatif spread*.

Bank syariah adalah bank yang berdasarkan prinsip syariah keuntungan yang diperoleh bukan dari bunga. Di bank ini jasa bank yang diberikan di sesuaikan dengan prinsip syariah yang berdasarkan hukum Agama Islam. Prinsip syariah yang di terapkan oleh bank syariah adalah :

1. Pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (*mudharabah*);
2. Pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan modal (*musharakah*)
3. Prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (*murabahah*)
4. Pembiayaan barang modal modal berdasarkan perinsip sewa murni tanpa pilihan (*ijarah*)
5. Dengan adanya pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (*ijarah wa iqtina*)

## Pengertian *customer service*

Menurut kasmir (2014:249) untuk meningkatkan citra perbankan, maka bank perlu menyiapkan personel yang mampu menangani keinginan dan kebutuhan nasabahnya. Personel yang diharapkan dapat melayani keinginan dan kebutuhan nasabah inilah yang disebut *customer service* (CS) atau ada yang menyebutnya *services assistensi* (SA).

Berikut ini penjelasan mengenai tugas-tugas *customer service* yang sesuai dengan fungsinya kasmir (2014:250) adalah sebagai berikut:

1. Sebagai resepsionis  
Tugasnya adalah menerima tamu / nasabah yang datang ke bank dengan ramah tamah, sopan, tenang, simpatik, menarik, dan menyenangkan. CS harus bersikap memberi perhatian, berbicara dengan suara yang lembut dan jelas dengan bahasa yang mudah dimengerti serta mengucapkan salam "*Assalamu'alaikum*" atau "*Selamat Pagi / Siang / Sore*". Selama melayani nasabah CS tidak di perkenankan merokok, makan, dan minum.
2. Sebagai *deskman*  
Tugasnya antara lain memberikan informasi mengenai produk bank, menjelaskan manfaat dan ciri-ciri produk bank, menjawab pertanyaan nasabah mengenai produk bank serta membantu mengisi formulir aplikasi.
3. Sebagai *salesman*  
Tugasnya di kantor bank adalah menjual produk perbankan, melakukan *cross seling*, mengadakan pendekatan, dan mencari nasabah baru. Berusaha membujuk nasabah baru serta berusaha mempertahankan nasabah yang lama, CS juga berusaha mengatasi setiap permasalahan yang di hadapi nasabah termasuk keberatan dan keluhan yang di ajukan nasabah.
4. Sebagai *customer relation officer*  
Dalam hal ini CS bertugas menjaga *image* bank dengan cara, membina hubungan baik dengan seluruh nasabah sehingga nasabah merasa

- senang, puas dan makin percaya kepada bank. Yang terpenting adalah sebagai penghubung antara bank dan seluruh nasabah.
5. Sebagai komunikator  
Bertugas memberikan segala informasi dan kemudahan kepada nasabah. Disamping juga sebagai tempat keluhan, keberatan, atau konsultasi nasabah.

### **Pengertian Pelayanan Prima**

Menurut Philip Kotler, Dasar-dasar Perbankan dalam Malayu Hasibuan (2002:152) mengemukakan pelayanan atau *service* adalah setiap kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan suatu pihak kepada pihak lainnya yang pada dasarnya tidak terwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik.

### **Manfaat Pelayanan Prima**

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh perusahaan dalam melaksanakan pelayanan prima yaitu :

- a. Meningkatkan citra perusahaan  
Berawal dari tingkat persaingan yang semakin tajam diantara para pesaing. Maka perusahaan harus meningkatkan pelayanan terhadap nasabah dengan cara mengadakan pendidikan mengenai pelayanan prima.
- b. Merupakan promosi bagi bank  
Dengan memberikan pelayanan prima kepada nasabah dan merasa terpuaskan kebutuhannya, maka nasabah akan menceritakan kepada orang lain. Penyampaian informasi itu merupakan promosi gratis bagi perusahaan.
- c. Menciptakan kesan pertama yang baik  
Apabila kita terbiasa dengan pelayanan prima yang kita berikan pada setiap nasabah, terutama calon nasabah akan mendapatkan kesan pertama yang lebih mendalam, karena pelayanan yang kita berikan sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan.
- d. Meningkatkan daya saing perusahaan  
Semakin tajamnya persaingan, biasanya perusahaan berlomba-lomba memberikan hadiah. Ada nasabah yang senang dengan hadiah, tetapi tidak semua nasabah akan tertarik dengan hal itu. Ada nasabah yang akan lebih senang lagi apabila memperoleh pelayanan yang prima.
- e. Meningkatkan laba dalam jangka panjang  
Pelayanan prima yang telah diberikan kepada para nasabah dan calon nasabah akan memberikan dampak kepuasan nasabah yang berkesinambungan. Artinya nasabah akan menjadi loyal sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam jangka panjang. Keuntungan jangka panjang tersebut akan memberikan posisi perusahaan semakin kuat dalam persaingan bank mencari nasabah.

### **MRI (*Marketing Research Indonesia*)**

PT. MARSINDO KONSULT PRIMA atau lebih dikenal sebagai *Marketing Research Indonesia* (MRI) adalah organisasi riset pemasaran nasional yang menawarkan layanan yang dibuat khusus pemasaran penelitian dan studi

sindikasi dan laporan, tugas MRI adalah Untuk memahami pelanggan perlu dampak merek mereka, produk dan layanan.

Menurut MRI yang dikutip dari <http://www.mri-research-ind.com/about-us.html>, bahwa Untuk mengidentifikasi target pasar dan bagaimana untuk secara optimal memposisikan produk klien dan layanan Untuk menilai potensi produk baru dan membantu mengembangkan strategi menang untuk merek Untuk memahami harapan pelanggan, kepuasan dan loyalitas MRI sebagai entitas mulai beroperasi pada 12 Juni 1996.

Menurut Report sumber intern *Banking Division MRI Presentation Bank Service Excellence Monitor 2015*, Untuk melakukan pengukuran kualitas layanan perbankan ini, MRI Menggunakan metode *mystery shopping* yang sudah terbukti menghasilkan pengukuran yang tidak saja objektif tapi juga sensitif merefleksikan perubahan-Perubahan layanan yang terjadi. Pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan metode *mystery shopping*. Metode ini mengukur seluruh aspek layanan, yaitu *people, service delivery process* dan *physical evidence* melalui *real customer experience*.

Metode *Mystery Shopping* telah digunakan oleh industri di banyak negara selama lebih dari setengah abad, yaitu sejak 1940-an. Di Indonesia, penggunaan *mystery shopping* secara intensif dimulai oleh industri perbankan daripada industri-industri lainnya. *Mystery shopping* dalam dunia perbankan adalah suatu metode atau cara riset untuk mengevaluasi pelayanan *front liner* secara objektif tanpa menarik perhatian atau membuat *staff* memperlakukan nasabah secara khusus dibandingkan dengan nasabah lainnya.

Menurut Fandy Tjiptono (2011:315), Salah satu cara memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan mempekerjakan beberapa orang *ghost shoppers* untuk berperan atau berpura-pura sebagai pelanggan potensial. Sebagai pembeli potensial terhadap produk dari perusahaan dan juga dari produk pesaing. Kemudian mereka akan melaporkan temuan temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan dari produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk- produk tersebut. Selain itu para *ghost shopper* juga bisa mengamati cara penanganan terhadap setiap keluhan yang ada, baik oleh perusahaan yang bersangkutan maupun dari pesaingnya.

Jika dibandingkan dengan metode lain seperti FGD (*focus group discussion*) dan *face to face*. *Mystery shopping* lebih efektif mengungkapkan apa yang terjadi dalam interaksi antara bank dengan nasabah, yaitu bagaimana bank menjalankan standar layanannya dan menciptakan pengalaman bagi nasabah (*customer experience*) tanpa memberikan perlakuan khusus kepada *staff*. Metode observasi lain dengan cara men-ceklist apa yang terjadi dalam layanan juga tidak akan merefleksikan pengalaman layanan sesungguhnya.

Bentuk-bentuk pelayanan yang dievaluasi diukur dengan parameter yang sifatnya *tangible* (memiliki ukuran yang jelas), sehingga setiap penilai akan menilai dengan ukuran yang sama untuk setiap pelayanan yang diterima. Misalnya penilaian tentang keramahan, bukan diukur dari tingkat keramahannya, melainkan apakah *staff* tersebut tersenyum atau tidak, mengucapkan salam atau tidak, mempersilakan duduk atau tidak dan lain-lain. Dengan demikian evaluasi ini dilakukan secara obyektif dan menghilangkan faktor subyektifitas dari para penilai / *Mystery Shopper*.

Dalam pengukuran ini seorang *shopper* bertindak sebagai nasabah dan berinteraksi melalui berbagai transaksi di seluruh *touchpoint bank*. *Shopper* mengamati dan mengingat layanan yang diberikan oleh *front liner*, seperti satpam, CS, *teller*, dan layanan telepon oleh cabang bank. Selain itu



pengamatan juga dilakukan pada sarana penunjang layanan, seperti peralatan *banking hall*, kenyamanan ruangan, toilet dan ATM.

Pengamatan ini tidak hanya mengevaluasi layanan yang disampaikan oleh CS namun bagaimana sistem dan teknologi dapat mendukung staf yang ada di depan dalam menciptakan *excellent customer experience* dan bagaimana staf bank tersebut dapat menghasilkan bisnis dari layanan yang di-*deliver* kepada nasabah.

Parameter pengukuran yang digunakan setiap tahunnya berkembang mengikuti ekspektasi nasabah terhadap pelayanan bank. Untuk meng-*update* parameter pengukuran tersebut, MRI melakukan studi eksplorasi terhadap *trend* harapan nasabah setiap tahunnya.

Salah satu parameter yang baru dievaluasi pada tahun ini adalah kemampuan CS dalam mewujudkan *service create sales* yakni bagaimana CS melakukan *selling* dan *sharing* yaitu menangkap prospek nasabah dan menjajaki kebutuhan nasabah untuk mengerti maksud dan tujuannya memiliki simpanan dan mengedukasi nasabah dengan menggambarkan manfaat ke depannya bagi nasabah dan menjelaskan resiko-resiko hidup di masa depan. CS harus memiliki kemampuan *financial literacy* sehingga dapat menjadi *financial advisor* bagi nasabah dalam mengelola keuangannya.

Pengukuran BSEM Syariah 2015 mengevaluasi kualitas layanan 15 bank syariah yang terdiri dari 9 bank kelompok BUS (Bank Umum Syariah) dan 6 bank kelompok UUS (Unit Usaha Syariah). Dari masing-masing bank diambil 3 cabang sebagai sampel dari kota Jakarta dan Bekasi. Pekerjaan lapangan dilakukan dari bulan Januari hingga April 2015. Hasil pengukuran kinerja layanan bank-bank syariah dianalisis berdasarkan manajemen pengelolaannya, yakni bank umum syariah (BUS) dan unit usaha syariah (UUS).

15 Bank syariah tersebut antara lain Bank Syariah Bukopin, Bank Mega Syariah, Bank BNI Syariah, Bank Syariah Mandiri, Bank Muamalat, Bank BRI Syariah, Bank BJB Syariah, Bank BCA Syariah, Panin Bank Syariah, BII Syariah, Bank BTN Syariah, Bank CIMB Niaga Syariah, Bank OCBC NISP Syariah, Bank Danamon Syariah, dan Permata Bank Syariah. (Sumber : Intern BSEM 2015).

## **Pengertian pelatihan**

Hasibuan (2010:69) mengatakan bahwa Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Bella dalam Hasibuan (2010:70) mengatakan bahwa pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses meningkatkan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.

Menurut Gary Dessler (2011:280) pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya.

## **Manfaat dan Tujuan Pelatihan**

Manfaat Pelatihan Simamora (2007:7) mengatakan bahwa Manfaat pelatihan :

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan kerjasama yang lebih menguntungkan.

- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

### **Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Proses pelatihan akan berjalan lebih optimal jika diawali dengan analisa kebutuhan pelatihan yang tepat. Dalam hal ini terdapat tiga jenis analisa kebutuhan pelatihan atau *training need analysis* menurut Scott Snell dan George Bohlander (2010:308) yang bisa dieksplorasi, yakni : *task analysis*, *person analysis*, dan *organizational analysis*.

### **Faktor-faktor Yang mempengaruhi Pelatihan**

Mondy (2008:212) mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut :

- a. Dukungan Manajemen Puncak  
Dukungan kepemimpinan dari atas sangat berguna agar program-program pelatihan dan pengembangan dapat berjalan dengan baik.
- b. Komitmen Para Spesifik dan Generalis  
Selain dukungan dari manajemen puncak, keterlibatan seluruh manajer baik spesialis maupun generalis sangat berpengaruh pada keberhasilan proses pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab utama pelatihan dan pengembangan merupakan tanggung jawab manajer lini, sedangkan para professional. Pelatihan hanya memberikan keahlian teknis.
- c. Kemajuan Teknologi  
Teknologi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pelatihan dan pengembangan terutama penggunaan computer dan internet yang secara dramatis mempengaruhi jalannya fungsi-fungsi bisnis.
- d. Kompleksitas Organisasi  
Struktur organisasi juga berpengaruh terhadap proses pelatihan dan pengembangan. Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikitnya level manajerial, membuat tugas-tugas individu dan tim semakin diperluas dan diperkaya. Akibatnya para karyawan menghabiskan lebih banyak waktu untuk menjalankan pekerjaan dan tugas-tugas yang lebih kompleks daripada yang biasa dikerjakan sebelumnya.
- e. Gaya Belajar  
Meskipun banyak hal yang belum diketahui mengenai proses belajar, beberapa generalisasi yang diambil dari ilmu-ilmu keperilakuan telah mempengaruhi cara perusahaan-perusahaan melaksanakan pelatihan. Beberapa contoh adalah Sebagai berikut :
  - A. Para pembelajar mengalami kemajuan dalam suatu bidang pembelajaran hanya sepanjang mereka membutuhkannya guna mencapai tujuan-tujuan mereka. Riset menunjukkan bahwa tanpa materi yang diajarkan, para pembelajar tidak akan belajar.
  - B. Waktu terbaik untuk belajar adalah ketika pembelajaran ada gunanya. Persaingan global telah meningkatkan kebutuhan akan efisiensi secara dramatis. Salah satu cara hal tersebut mempengaruhi pelatihan dan pengembangan adalah kebutuhan pelatihan yang berbasis ketepatan waktu. *Just in time training*

adalah pelatihan yang memberikan kapanpun dan dimanapun pelatihan tersebut dibutuhkan.

- C. Bergantung pada jenis pelatihan, merupakan langkah bijaksana untuk member jeda diantara sesi-sesi pelatihan.

### Pengertian kinerja

Menurut kamus bahasa indonesia kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa indonesia dari kata dasar "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut Khaerul Umam (2010:189) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Menurut moehariono (2012:95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu progam kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

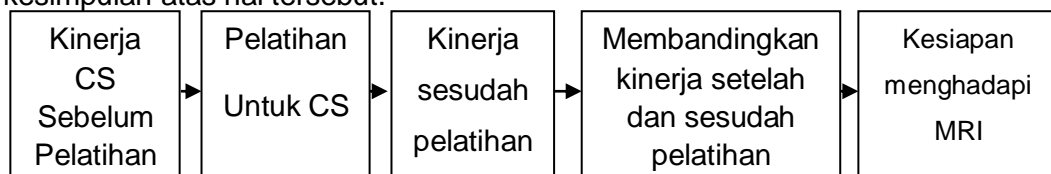
### Penilaian Kinerja

Mondy (2008:257) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai suatu sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas karyawan, baik individu maupun tim. Penilaian kinerja seringkali dianggap sebagai tindakan rutinitas yang tidak disukai dan negatif serta dianggap tidak memerlukan keahlian. Padahal penilaian kinerja merupakan kegiatan penting dan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan.

Sedangkan menurut Dessler (2008:322), penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya.

### Kerangka Berfikir

Peneliti mempelajari data–data yang menunjang penelitian dan mengamati bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja *customer service* dalam menghadapi *marketing research Indonesia* (MRI) yang terjadi di dalam PT BANK SYARIAH MANDIRI cabang Boulevard surabaya. Kemudian penulis membandingkan dengan teori dan penelitian terdahulu untuk menarik kesimpulan atas hal tersebut.



Gambar 2.2. Kerangka Berfikir

Sumber : Diolah

Adanya penurunan kualitas layanan yang terjadi semester akhir penilaian MRI tahun 2015, menjadi suatu hal yang patut mendapat perhatian yang signifikan dari PT Bank Syariah Mandiri cabang Surabaya Boulevard. Salah satu

cara yang digunakan oleh subjek penelitian untuk meningkatkan kualitas layanan tersebut adalah dengan melakukan pelatihan. Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Dalam hal ini pelatihan yang akan diteliti adalah pelatihan yang diberikan pada *customer service*.

Selanjutnya peneliti akan melihat dan mengambil data untuk mengetahui bagaimana dampak atas pelatihan tersebut terhadap kinerja *customer service*. Data tersebut akan dikomparasi dengan landasan teori yang sudah ada sehingga akan didapatkan kesimpulan.

Diharapkan pelatihan tersebut mempengaruhi kinerja *customer service* dalam mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional khususnya kesiapan dalam menghadapi MRI.

## **Metode Penelitian**

### **Jenis penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sulisty-Basuki (2010:110), penelitian deskriptif mencoba mencari deskripsi yang tepat yang cukup dari semua aktivitas, objek, proses, dan manusia. Penelitian deskriptif berkaitan dengan pengumpulan fakta dan data secara valid untuk memberikan gambaran mengenai objek yang diteliti.

Dalam metode ini populasi yang dipilih sebagai subjek sample adalah karyawan (*Customer Service*) PT. Bank Mandiri Syariah cabang Surabaya Boulevard.

## **Pembahasan**

### **Dampak Pelatihan terhadap kinerja customer service bank syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard dalam menghadapi MRI.**

Dengan diselenggarakannya pelatihan bagi karyawan, akan diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja di perusahaan dan diharapkan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan karyawan, sehingga kinerja mereka juga dapat meningkat dengan baik. Menurut teori dari Simamora (2007:7), manfaat melakukan pelatihan adalah :

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan Bank Syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard bahwa untuk menjadi seorang *Customer service* yang berkualitas, maka pelatihan merupakan kebutuhan pokok dalam meningkatkan kinerja *Customer service*.

Pelatihan yang dilakukan di Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard dilakukan 2 (dua) kali dalam setahun dan 2 (dua) kali *sharing session* sebulan. Pelatihan yang diadakan 2 kali dalam setahun dilakukan di kanwil (kantor wilayah) Bank Syariah Mandiri di area masing-masing. Sedangkan *sharing session* yang diadakan 2 kali dalam sebulan dilakukan di kantor cabang Bank Syariah Mandiri masing-masing.

Pelatihan yang dilakukan di kanwil tersebut dihadiri oleh SQO kantor pusat yang tugasnya memberi arahan serta bimbingan kepada customer service terkait dengan SOP yang telah ditetapkan. Tim SQO kantor pusat melakukan role play ke customer service setelah memberikan arahan.

Sharing session dilakukan di kantor cabang Bank Syariah Mandiri masing-masing dilakukan dengan cara mengulang kembali role play yang diberikan kantor pusat sehingga customer service terbiasa dan dalam melakukan tugasnya.

Hasil setelah mengikuti pelatihan tersebut, *customer service* akan lebih siap dalam mencapai service excellent. Karena Sebagian besar *customer service* dicabang-cabang berinteraksi secara informal setelah mengikuti pelatihan tersebut. Efek dari pelatihan tersebut adalah seluruh *customer service* menjadi jauh lebih kompak dalam hal kerjasama mereka dalam melakukan pekerjaan serta menjadikan *customer service* lebih berkualitas dalam melakukan pelayanan sehari-hari kepada nasabah.

### **Kesiapan *customer service* bank syari'ah Mandiri cabang Surabaya Boulevard dalam menghadapi MRI.**

Menurut wawancara dengan ibu Siska seorang *Customer Service* Bank Syariah Mandiri Cabang Boulevard, kesiapan *Customer service* adalah Sebagai berikut :

1. Kesiapan Melayani Nasabah  
Yang dimaksud dengan kesiapan melayani adalah *Customer Service / Marketing* senantiasa siap di meja kerja dan siaga menunggu nasabah yang datang.
  - a. Dalam kondisi tidak ada nasabah, *Customer Service/Marketing* tidak dibenarkan “bercanda atau bergurau” dengan rekan kerja ataupun makan di meja kerja.
  - b. Dalam kondisi tidak sedang melayani nasabah lain, *Customer Service / Marketing* tidak dibenarkan membiarkan nasabah menunggu lebih dari 5 menit.
2. Awal layanan  
Yang dimaksud dengan awal melayani adalah tindakan *Customer Service / Marketing* saat menyambut nasabah yang datang.
  - a. Saat nasabah menghampiri meja *Customer Service / Marketing*:
    - 1) Berdiri dan tersenyum,
    - 2) Mengucapkan salam,
    - 3) Mempersilakan nasabah untuk duduk,
    - 4) Memperkenalkan nama diri,
    - 5) Menanyakan nama nasabah,
    - 6) Mengucapkan kalimat bantuan.

Contoh:

“Assalamu'alaikum, silakan duduk...”

”Nama saya Sinta, boleh saya tahu nama Ibu?”

“Baik ibu Rina, ada yang bisa dibantu?”

Catatan: Panggilan yang sopan untuk nasabah adalah Bapak atau Ibu.

- b. Dalam kondisi *Customer Service/Marketing* sedang melayani nasabah lain, maka *Customer Service/Marketing* dapat mempersilakan nasabah untuk menunggu di lokasi antrian.
- c. Dalam hal nasabah dimaksud sudah dikenal, tidak perlu memperkenalkan diri atau menanyakan nama nasabah kembali. Langsung gunakan nama nasabah secara konsisten.

3. Saat melayani

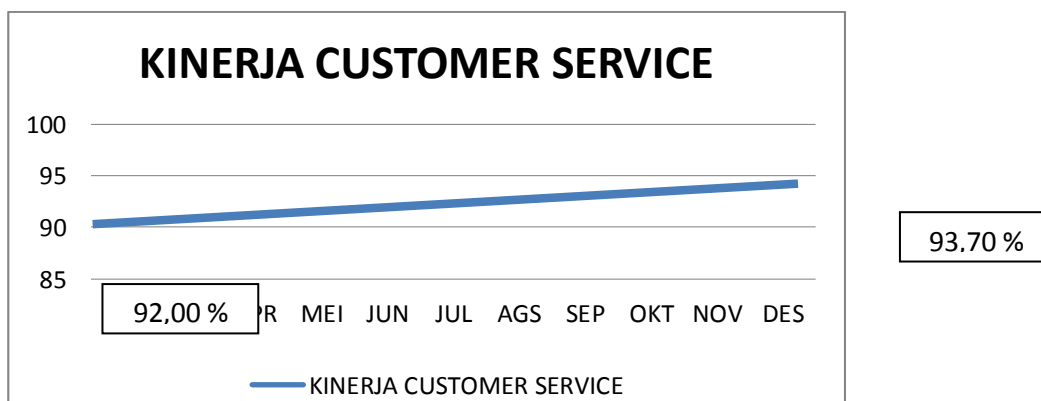
Yang dimaksud dengan saat melayani adalah tindakan yang harus dilakukan oleh *Customer Service/Marketing* selama melayani nasabah.

- a. Selalu tersenyum,
- b. Konsentrasi pada masalah yang dibicarakan,
- c. Menatap lawan bicara secara *professional*,
- d. Menyebutkan nama nasabah secara konsisten,
- e. Tidak sambil berbicara hal lain dengan rekannya,
- f. Intonasi/nada bicara jelas,
- g. Posisi duduk tegak dan mendekati meja (tidak bersandar pada kursi),
- h. Posisi tangan di atas meja,
- i. Tidak melakukan gerakan-gerakan yang mengganggu konsentrasi seperti melipat-lipat kertas, bermain-mainkan tangan atau pulpen,
- j. Meminta izin terlebih dulu apabila harus menerima telepon atau meninggalkan nasabah karena suatu hal, "Maaf bu Rina, saya angkat telepon sebentar."
- k. Mengucapkan terima kasih dan salam diakhir layanan. "Baik bu Rina, masih ada lagi yang bisa saya bantu?" "Terima kasih bu Rina, Assalaamu 'alaikum."

Dengan melaksanakan SOP (diantaranya Sikap, *Skill*, dan Penampilan), maka *Customer Service* telah siap dalam menghadapi MRI.

**Kinerja sebelum Pelatihan dan sesudah Pelatihan**

**Gambar 4.2. Grafik Penilaian Kinerja *Customer Service***



**Sumber : Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard**

Menurut data yang diperoleh peneliti dari sumber internal SQO, dengan acuan parameter dari aspek fisik dan non fisik diantaranya sikap, *skill*, dan penampilan. Kinerja *Customer Service* sebelum melakukan pelatihan di Bank Syariah Mandiri pada Bulan Februari 2015 menunjukkan prosentase jumlah rata-rata 92,00. Setelah mengikuti pelatihan pada Bulan Desember 2015 naik menjadi 93,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan berdampak pada kinerja CS (*customer service*).

## Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan paparan hasil penelitian yang di sajikan pada hasil sebelumnya, dengan judul “Analisis Kinerja *Customer Service* di Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard Dalam Menghadapi MRI”, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Pelatihan meningkatkan sikap, *skill*, dan penampilan dari *customer service bank syariah Mandiri cabang Surabaya Boulevard* dalam menghadapi MRI.
2. *Customer service bank syariah Mandiri cabang Surabaya Boulevard* siap dalam menghadapi MRI terlihat dari terbiasanya *customer service* dalam mematuhi dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan SOP.
3. Dengan adanya pelatihan yang dilakukan secara bersama-sama dengan *front liner* lainnya akan meningkatkan kerjasama tim *front liner*

## Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard,

1. Pelatihan yang sudah ada pada CS (*customer service*) hendaknya tetap dipertahankan serta ditingkatkan sehingga CS (*customer service*) Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya Boulevard bisa bekerja sekaligus mengabdikan diri dalam melayani nasabah dengan berpedoman pada SOP yang berlaku, sehingga perusahaan bisa mencapai tujuannya
2. Kepala cabang diharapkan lebih berperan untuk mengawasi jalannya pelatihan, Agar menjadi perhatian khusus untuk CS (*customer service*) sebab kepala cabanglah yang menjadi petugas garda depan mereka. Kepala cabang yang baik akan menghasilkan supervisor dan petugas garda depan yang baik pula.
3. CS (*Customer service*) tetap menjaga kinerjanya dengan melaksanakan SOP yang ada dan menerapkan pelatihan yang sudah didapatkan. Agar pengetahuan yang didapat setelah melakukan pelatihan tidak mudah pudar dan tetap mengakar karena kesibukan operasional yang tinggi, sehingga bisa lebih meningkatkan kinerja *customer service*.
4. CS (*Customer service*) hendaknya meningkatkan kekompakan dan kerjasama dengan tim *front liner* dalam menghadapi MRI