

BAB III
STRATEGI PENANGANAN KELUHAN ATM DI PT. BANK BNI
SYARIAH KANTOR CABANG SURABAYA DALAM RANGKA
PENINGKATAN KEPUASAN

A. Gambaran Umum PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya

1. Sejarah PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.¹

Di samping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channelling*) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

¹ BNISyariah, "Sejarah", dalam <http://www.bnisyariah.co.id/sejarah-bni-syariah>, diakses pada 22 April 2014.

Di dalam *Corporate Plan* UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Di samping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat. September 2013 jumlah Cabang BNI Syariah mencapai 64 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 16 Payment Point.²

Dengan pola *dual system bank*, maka Bank BNI Syariah saat ini didukung oleh sistem informasi teknologi yang modern dan jaringan transaksi yang sangat luas di seluruh Indonesia dengan memanfaatkan jaringan Kantor Cabang BNI. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, Bank BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Hal ini dibuktikan dengan penghargaan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI) pada tahun 2004 sebagai perbankan syariah terbaik.³

Selain adanya *demand* dari masyarakat terhadap perbankan syariah, untuk mewujudkan visinya (yang lama) menjadi “*universal banking*” , BNI

² Ibid.

³ Ibid.

membuka layanan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah dengan konsep *dual system banking*, yakni menyediakan layanan perbankan umum dan syariah sekaligus. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang memungkinkan bank-bank umum untuk membuka layanan syariah.

Diawali dengan pembentukan Tim Bank Syariah di Tahun 1999, Bank Indonesia kemudian mengeluarkan izin prinsip dan usaha untuk beroperasinya unit usaha syariah BNI. Setelah itu BNI Syariah menerapkan strategi pengembangan jaringan cabang syariah sebagai berikut :

- Tepatnya pada tanggal 29 April 2000 BNI Syariah membuka 5 kantor cabang syariah sekaligus di kota-kota potensial, yakni : Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin.
- Tahun 2001 BNI Syariah kembali membuka 5 kantor cabang syariah, yang difokuskan di kota-kota besar di Indonesia, yakni : Jakarta (dua cabang), Bandung, Makasar dan Padang.
- Seiring dengan perkembangan bisnis dan banyaknya permintaan masyarakat untuk layanan perbankan syariah, Tahun 2002 lalu BNI Syariah membuka dua kantor Cabang syariah baru di Medan dan Palembang.
- Di awal tahun 2003, dengan pertimbangan *load* bisnis yang semakin meningkat sehingga untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, BNI Syariah melakukan relokasi kantor cabang syariah di Jepara ke

Semarang. Sedangkan untuk melayani masyarakat Kota Jepara, BNI Syariah membuka Kantor Cabang Pembantu Syariah Jepara.⁴

Kesuksesan yang diraih oleh perbankan syariah merupakan hasil dari upaya Bank Syariah sejak tahun 1992 dan terus berkembang dari tahun ke tahun. Dan pada tanggal 29 April tahun 2000, hadir Unit Usaha Syariah Bank Negara Indonesia Syariah (BNISyariah) yang turut memberikan sumbangsih atas berkembangnya Bank Syariah di Indonesia. Hingga akhirnya pada tanggal 19 Juni 2010, PT. Bank BNI Syariah berubah status dari Unit Usaha Syariah (UUS) menjadi Bank Umum Syariah (BUS) yang hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah.⁵

Pada tahun 2004, PT. Bank BNI Syariah Prima Cabang Surabaya beroperasi di Surabaya yang berlokasi di jalan Raya Darmo No. 127 Surabaya, yang mana membuktikan kinerja yang baik, dan terbukti dengan diterimanya penghargaan untuk PT. Bank BNI Syariah Prima Kantor Cabang Surabaya sebagai Cabang yang memiliki kinerja terbaik tahun 2005 dan 2006, berupa tingkat pertumbuhan yang mencapai 140% untuk laba dan 35% untuk pembiayaan pada tahun 2006, PT. BNI Syariah Prima Surabaya membidik

⁴ Tim Praktek Kerja Lapangan, *Laporan Kerja Lapangan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Kediri* (Kediri: *Laporan Kerja Lapangan pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Kediri*, 2013), 4.

⁵ Ibid.

segmen pasar menengah keatas dengan saldo minimal tabungan nasabah Rp. 250 juta. Berdasarkan kegiatan lebih lanjut maka BNI Syariah merubah BNI Syariah Prima menjadi BNI Syariah Reguler yang berlokasi di jalan Bukit Darmo Boulevard No. 8A-8B Surabaya yang sampai saat ini tetap eksis dalam kegiatan perbankan.

2. Visi, Misi dan Budaya Kerja PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya

a. Visi

Visi PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya adalah menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

b. Misi

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya memiliki beberapa misi, antara lain:

- Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

c. Budaya Kerja

Dalam menjalankan kewajibannya yang berpedoman pada dasar hukum syariah juga memiliki tata nilai yang menjadi panduan dalam setiap perilakunya. Tata nilai ini dirumuskan dalam budaya kerja PT. Bank BNI Syariah yaitu Amanah dan Jama'ah. Amanah adalah salah satu sifat wajib Rasulullah SAW yang secara harfiah berarti “dapat dipercaya”. Dalam budaya kerja Bank BNI Syariah, amanah didefinisikan sebagai “menjalankan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang optimal” Nilai amanah ini tercermin dalam perilaku utama insan Bank BNI Syariah :

- Professional dalam menjalankan tugas.
- Memegang teguh komitmen dan bertanggung jawab.
- Jujur, adil, dan dapat dipercaya.

Jama'ah adalah perilaku kebersamaan umat Islam dengan mengutamakan kebersamaan dalam satu naungan kepemimpinan. Dalam budaya kerja Bank BNI Syariah, jama'ah didefinisikan sebagai “bersinergi dalam menjalankan tugas dan kewajiban”. Budaya ini dijabarkan dalam perilaku :

- Saling mengingatkan dengan santun.
- Bekerjasama secara professional dan sistematis.
- Bekerjasama dalam kepemimpinan yang efektif⁶

B. Faktor-faktor Penyebab Nasabah di PT. Bank BNI Syariah Cabang

⁶ Ibid.

Surabaya Mengalami Keluhan ATM

Keluhan adalah suatu pernyataan atau ungkapan ketidakpuasan terhadap suatu produk atau layanan, baik secara lisan maupun tertulis. Keluhan atau *complain* sangat berpengaruh besar dalam kemajuan sebuah perusahaan. Keluhan yang dapat terselesaikan dengan baik dan profesional akan berdampak positif nantinya bagi perusahaan tersebut, karena dengan begitu nasabah tersebut akan merasa sangat dihargai pendapatnya. Menyampaikan rasa ketidakpuasan merupakan hak bagi para nasabah. Tetapi alangkah lebih baiknya kalau apabila pihak bank bisa mencegah terjadinya *complain* dengan memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh nasabah sebelum nasabah sendiri yang meminta.

Pada kenyataannya akan selalu ada kekurangan dari pihak perusahaan dalam melayani nasabah, karena kebutuhan setiap nasabah tentunya berubah dari waktu ke waktu. Ada beberapa hal yang menjadi faktor penyebab nasabah di PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya mengalami keluhan antara lain faktor yang berkenaan dengan suatu produk atau layanan nasabah, sehingga nasabah tersebut melakukan keluhan.

Ada dua jenis nasabah di perbankan syariah yaitu, nasabah dana dan nasabah pembiayaan. Dalam menangani keluhan maka pihak bank harus mengelompokkan keluhan tersebut berdasarkan divisi terkait. Berdasarkan pemaparan dari *Manajer Operasional* yang mengatakan bahwa:

“Misalnya nasabah dana, apabila nasabah ini mengalami keluhan maka dari *customer service* akan menyerahkan keluhan tersebut kepada divisi

yang terkait yaitu dari divisi pemasaran dana. Sedangkan keluhan dari nasabah pembiayaan, akan di selesaikan di sales pembiayaan.”⁷

Adapun masalah-masalah yang sering dikeluhkan oleh nasabah yang berhubungan dengan ATM sehingga pihak bank dapat menyampaikan keluhan tersebut kepada divisi Operasional. Seperti pemaparan yang disampaikan oleh bagian *Customer Service Head* yang mengatakan bahwa:

“macemnya keluhan nasabah seperti ketrobelan sinyal keterlambatan transaksi, gangguan biaya administrasi misalnya, banyaknya yang *complain* ke kita itu karena gangguan jaringan ATM dikarenakan ATM itu sangat tergantung dengan satelit yang jaringannya bisa naik bisa turun kalo yang turun misalnya dia transfer itu bisa jadi uangnya sudah terdebit tapi setengahnya belum terima kemudian kalo ambil uangnya sudah terdebit tapi kita belum terima uangnya, ada juga seperti kelalaian nasabah itu sudah dikasih pin tapi pinnya terblokir.”⁸

Dalam penyampaian keluhan pihak bank membutuhkan penanggulangan segera agar perusahaan dapat mengatasi keluhan tersebut secara efektif dan memuaskan dengan apa yang menjadi penyebab ketidakpuasan nasabah. Dan diharapkan pada akhirnya dimasa selanjutnya tidak ada lagi nasabah yang mengeluhkan hal yang serupa pada perusahaan.

C. Strategi Penanganan Keluhan ATM di PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya

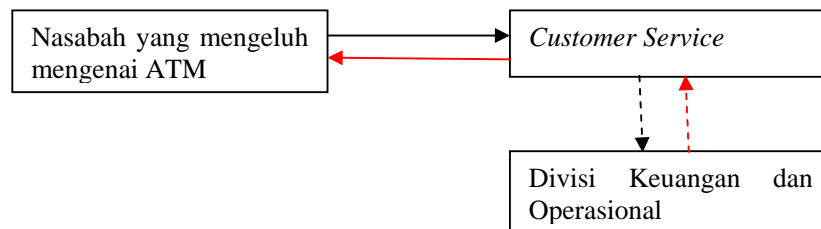
PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan masalah yang ada, salah satunya dengan memprioritaskan penanganan yang efektif terhadap keluhan nasabah untuk

⁷ Hatifudin, *Wawancara*, Surabaya, 25 Maret 2014.

⁸ Fitriah Herawaty, *Wawancara*, Surabaya, 18 Maret 2014.

menciptakan kepuasan nasabahnya. PT. Bank BNI Cabang Surabaya ini menagategorikan pengaduan masalah berdasarkan divisi yang bersangkutan. Pada awalnya semua nasabah akan diterima oleh bagian pelayanan konsumen (*Customer service*). Jika nasabah hanya meminta jasa pelayanan PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya maka bagian atau divisi tersebut yang akan melayani keperluan nasabah. Namun jika nasabah akan melakukan *complain*, maka bagian pelayanan akan merekomendasikannya kepada divisi yang bersangkutan.

Berikut adalah mekanisme penanganan keluhan ATM di PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya :



Gambar 3.1 Mekanisme Penanganan Keluhan ATM di PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya

Dari gambar diatas, mekanisme penanganan keluhan ATM di PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya adalah :

1. Nasabah datang mengeluh mengenai ATM kepada *customer service*.
2. *Customer service* menerima keluhan nasabah, kemudian oleh *customer service* keluhan tersebut diteruskan kepada divisi keuangan dan operasional.

3. Divisi keuangan dan operasional akan menangani keluhan nasabah, kemudian diperbaiki masalah yang dikeluhkan oleh nasabah.
4. Keluhan yang telah selesai ditangani dikembalikan kepada *customer service*, kemudian oleh *customer service* keluhan yang telah ditangani tersebut disampaikan kepada nasabah yang mengeluh.

Dalam menangani keluhan nasabah maka pihak bank akan memberikan batas waktu penanganan berdasarkan jenis keluhan yang dihadapi oleh pihak nasabah. Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan oleh Feby sebagai *Customer Service* yang mengatakan bahwa:

“pertama kita harus verifikasi data dirinya nasabah, buku ATM, dan kartu identitas diri. Kita verifikasi nama ibu kadungnya, tanda tangan yang ada di buku tabungan dengan KTPnya sesuai atau enggak. Kemudian kita tanya kronologi kejadiannya ke nasabah. Kapan kejadiannya terjadi, di lokasinya dimana, dan bagaimana. Setelah kita verifikasi itu benar dan nasabah sudah, maka buat form complain kayak ini, terus nasabah udah tanda tangan. Terus kita sampaikan ke nasabah kalo *complain* ini memerlukan waktu penyelesaian sekitar 14 hari kerja dan misalkan dananya sudah masuk ke rekening itu tanpa adanya pemberitahuan, atau paling lambat 20 hari kerja maksimum atau nanti masih bisa diperpanjang lagi”.⁹

Dari pemaparan tersebut, dalam menangani keluhan nasabah, hal yang harus dilakukan oleh *Customer Service* adalah :

1. Melakukan verifikasi data nasabah, yakni memastikan nasabah yang mengeluh tersebut sudah sesuai dengan data nasabah yang tersimpan di bank.
2. Memberikan formulir keluhan kepada nasabah untuk diisi dan ditandatangani.

⁹ Febie Angelia Perdana, *Wawancara*, Surabaya, 16 April 2014.

3. Memberikan informasi kepada nasabah tentang keluhan yang disampaikan.
4. Penyelesaian keluhan yang dialami oleh nasabah.

Dalam menangani keluhan nasabah di PT. BNI Syariah Cabang Surabaya tidak selalu bisa diatasi, sehingga keluhan tersebut perlu diselesaikan di Bank Kantor Pusat. Berdasarkan pemaparan dari *Manajer Operasional* yang mengatakan bahwa:

“dalam mengatasi keluhan nasabah tidak selalu bisa diselesaikan di depan, kalau memang itu bisa tangani di Cabang maka akan ditangani, kalau tidak bisa diselesaikan di Cabang maka akan ditangani di Kantor Pusat.”

Dalam menerapkan strategi penanganan keluhan yang efektif pihak bank memiliki Standar Operasional Prosedur. Berdasarkan pemaparan dari *Manajer Operasional*, adapun Standar Operasional Prosedur (SOP) yang digunakan oleh pihak PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya dalam menangani keluhan nasabah ada empat, antara lain:¹⁰

1. Empati

Ekspresi empati itu bisa dengan kata-kata dengan nada, irama, dan kecepatan dalam menanggapi sebuah keluhan.

2. Investigasi masalah

Petugas bank harus mampu menginvestigasi terhadap masalah nasabah.

3. Mengidentifikasi masalah

Yaitu menggali permasalahan dengan menanyakan kronologi kejadian

¹⁰ Ibid.

yang menjawab pertanyaan, bagaimana, kapan, dan dimana kejadian tersebut berlangsung.

4. Solusi

Petugas bank diharapkan bisa memberikan solusi yang benar kepada pihak nasabah.

Kegagalan layanan yang sering terjadi menjadi salah satu faktor penyebab kepuasan nasabah yang belum maksimal, apabila perusahaan tidak memperbaikinya akan berdampak terhadap hilangnya kepercayaan nasabah, beralihnya nasabah ke bank lain, dan penyebaran word of mouth negatif. Dengan demikian, Bank BNI Syariah perlu melakukan tindakan proaktif sebagai upaya pengembalian kepuasan nasabahnya.

Kemampuan pihak bank untuk mengatasi keluhan-keluhan yang dihadapi oleh nasabah dapat menentukan keberhasilan perusahaan. Bank BNI Syariah sebagai bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip syariah Islam, juga tidak mau kalah dalam kancah persaingan yang semakin ketat melalui peningkatan kualitas jasa. Tujuan utama bank adalah menciptakan dan mempertahankan nasabah. Menciptakan nasabah artinya memperoleh nasabah sebanyak mungkin melalui peningkatan kualitas jasa dan produk yang ditawarkan oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya itu sendiri. Sehingga nasabah memperoleh keuntungan dari produk-produk tersebut, memperoleh keuntungan kepuasan dan mendapatkan pelayanan yang optimal.

Apabila permasalahan mengenai keluhan ATM sudah diselesaikan atau masih dalam proses. Kemudian pihak dari Bank langsung menangani keluhan

tersebut secara efektif dan memuaskan, maka nasabah yang semula tidak puas bisa berubah menjadi nasabah yang puas dan tetap akan menggunakan jasa Bank BNI Syariah karena nasabah akan mengasumsikan bahwa Bank BNI Syariah telah memperhatikan nasabahnya.

Berdasarkan pemaparan dari Bapak Syamsul sebagai nasabah yang mengatakan bahwa:

“selama penanganan keluhan, saya sebagai nasabah merasa puas dengan layanan bank, karena ketika keluhan saya mengenai ATM yang terdebit dapat ditangani secara cepat dan efektif. Sehingga uang saya yang terdebit dapat kembali 100%.”¹¹

Adapun tujuan dari PT. Bank BNI Syariah dalam menerapkan strategi penanganan keluhan ATM salah satunya, agar nasabah yang mengeluh dan tidak puas terhadap layanan bank, menjadi nasabah yang puas dengan layanan dari pihak bank. Sehingga menimbulkan loyalitas antara keduanya dan meningkatkan kepuasan nasabah di PT. Bank BNI Syariah Cabang Surabaya.

Hal tersebut juga dikemukakan oleh Fitriah Herawaty yang mengatakan bahwa:¹²

“tujuan dari pihak bank dalam menangani keluhan ini antara lain: untuk meningkatkan pelayanan dan loyalitas antara nasabah dengan pihak bank, agar nasabah menjadi puas, dan uang yang dititipkan di bank dalam keadaan aman.”

¹¹ Ahmad Syamsul, *Wawancara*, Surabaya, 13 Maret 2014

¹² Ibid.