

STUDI KASUS OPERASIONALISASI MEMPERTAHANKAN KUALITAS PELAYANAN PADA PT BANK CENTRAL ASIA Tbk, ASIA AFRIKA KOTA BANDUNG

Nabiel Aryaputra Fyananda¹, Triaaji Prio Pratomo²
Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom¹
Nabiel.fyananda06@gmail.com¹, Triaaji@telkomuniversity.com²

ABSTRAK

Pada era globalisasi seperti sekarang ini meningkatkan sumber daya manusia dalam mempertahankan mutu kualitas pelayanan adalah sebuah kewajiban dalam dunia usaha khususnya dalam dunia perbankan. Kualitas pelayanan menjadi salah satu hal penting yang dapat memberikan kepuasan terhadap nasabah, kualitas pelayanan yang dapat diterima dengan baik dan dapat dirasakan secara langsung dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh nasabah maka akan menjadikan nasabah lebih loyal terhadap perbankan tersebut. PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung adalah salah satu perbankan yang selalu berupaya dalam mempertahankan dan berupaya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah dengan berbagai strategi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dimensi kualitas pelayanan seperti bukti langsung (*tangibles*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*) serta mengetahui dan menganalisis strategi dalam mempertahankan kualitas pelayanan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan data-data yang bersifat fakta berdasarkan hasil observasi, studi dokumentasi dan wawancara dengan karyawan dan nasabah PT. Bank Cental Asia Tbk Kantor Cabang Asia Afrika Bandung yang menjadi informan dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini adalah PT. Bank Cental Asia Tbk Kantor Cabang Asia Afrika Bandung telah menjalankan dimensi kualitas pelayanan dengan baik serta adanya strategi yang dibuat oleh perusahaan dalam mempertahankan dan kualitas pelayanan.

Kata kunci : Kualitas Pelayanan, strategi kualitas pelayanan, perbankan

ABSTRACT

*In the current era of globalization, improving human resources in maintaining the quality of service is an obligation in the business world, especially in the banking world. Service quality is one of the important things that can provide satisfaction to customers, the quality of service that can be received well and can be felt directly and in accordance with what is expected by customers will make customers more loyal to the bank. PT. Bank Central Asia Tbk. Asia Afrika Bandung Branch Office is one of the banks that always strives to maintain and strive to continue to improve the quality of service to customers with various strategies. The purpose of this study is to determine and analyze the dimensions of service quality such as direct evidence (*tangibles*), reliability (*reliability*), responsiveness (*responsiveness*), assurance (*assurance*), and empathy (*emphaty*) as well as to know and analyze strategies in maintaining service quality. The method used in this study is descriptive qualitative by collecting factual data based on the results of observations, documentation studies and interviews with employees and customers of PT. Bank Central Asia Tbk Asia Afrika Bandung Branch Office who became informants in this study. The results of this study are PT. Bank Central Asia Tbk's Asia Afrika Bandung Branch Office has implemented service quality dimensions effectively, and the company has developed strategies to maintain and improve service quality.*

Keywords: Service Quality, service quality strategy, banking

1. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, lembaga keuangan seperti perbankan menjadi lembaga yang dapat memberikan kontribusi untuk meningkatkan perekonomian Indonesia. Menurut UU Perbankan No. 10 Tahun 1998, bank atau perbankan merupakan sebuah badan usaha yang dapat menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan disalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit (pinjaman) ataupun dalam bentuk lainnya yang bertujuan meningkatkan taraf hidup masyarakat. Perkembangan dunia perbankan di Indonesia sekarang ini mengalami persaingan yang sangat ketat, hal ini dapat dilihat dari bidang produk ataupun jasa pelayanan yang diberikan oleh setiap perbankan.

Menurut Klavert (2015) menjelaskan bahwa perbankan juga harus memperhatikan kebutuhan masyarakat agar dapat memenuhi harapan nasabah dengan cara memberikan pelayanan yang sangat memuaskan untuk pelanggan atau nasabah. Dengan adanya pelayanan yang tepat sasaran sehingga membutuhkan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, bank berupaya untuk mempertahankan kepuasan nasabah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada nasabah sehingga nasabah tidak pindah ke bank kompetitornya. Sebelum melakukan peningkatan kualitas pelayanan, lebih baik untuk mempertahankan kualitas pelayanan secara maksimal sehingga BCA Asia Afrika Bandung terus berevaluasi untuk membuat langkah besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.

Menurut Larasati dan Setiawati (2021) menjelaskan bahwa kepuasan nasabah dapat didefinisikan sebagai salah satu respon efektif terhadap pengalaman melakukan sebuah konsumsi yang spesifik ataupun sebuah evaluasi terhadap kesesuaian ataupun ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan nasabah ketika sebelum ataupun sesudah memakai sebuah produk. Selain itu, menurut Wardhana dan Pradana (2023) menjelaskan bahwa kepuasan dari nasabah atau pelanggan, dapat dijadikan sebagai sebuah tingkatan dimana nasabah atau pelanggan akan merasa puas dengan produk ataupun jasa yang mereka rasakan dari perusahaan penyedia jasa tersebut. Dalam mempertahankan kepuasan nasabah, salah satunya dengan memberikan kualitas pelayanan kepada nasabah. Menurut Arianto (2018) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan berlaku dapat diartikan sebagai fokus perusahaan dalam memenuhi kebutuhan ataupun persyaratan dalam memenuhi ketepatan waktu dalam memenuhi harapan dan ekspektasi pelanggan. Kualitas pelayanan yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau bank secara tidak langsung menjadi faktor penentu kepuasan, karena bank tidak mampu memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada nasabah besar kemungkinan nasabah akan berpindah kepada produk atau bank lainnya. Apabila nasabah merasa kualitas pelayanan yang diberikan mampu memenuhi ekspektasi nasabah maka nasabah akan merasa terpuaskan dan tidak akan mudah untuk berpindah ke bank lainnya.

Dalam penelitian ini, pemilihan PT. Bank Central Asia (BCA) Tbk Cabang Asia Afrika Kota Bandung sebagai objek dalam penelitian karena bank BCA merupakan lembaga perbankan swasta terbesar di Indonesia dan sudah berdiri pada 21 Februari 1957. Bank BCA memberikan pelayanan jasa perbankan seperti simpanan, pinjaman, dan pelayanan dengan HaloBCA yang dapat diakses 24 jam. Selain itu, Bank BCA juga telah mendapatkan pengakuan baik dari dalam ataupun luar negeri melalui prestasinya. Melihat ketatnya persaingan dalam dunia perbankan khususnya pada PT. Bank Central Asia (BCA) Tbk Cabang Asia Afrika Kota Bandung selalu berusaha melakukan pelayanan yang terbaik dalam hal memberikan kepuasan kepada nasabah. Dalam melakukan sebuah pelayanan kepada nasabah, sekarang ini di Bank BCA Cabang Asia Afrika Kota Bandung tidak hanya dilakukan oleh *frontliner*, *security* juga dituntut untuk melakukan pelayanan kepada nasabah. Setiap *frontliner* dan *security* memiliki standar operasional prosedur (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan ataupun dalam melaksanakan pelayanan kepada nasabah. Berikut adalah data pelayanan dari operasional BCA Cabang Asia Afrika Kota Bandung berdasarkan BSQ atau *Branch Service Quality*, dimana BSQ dibedakan menjadi dua BSQ layanan dan BSQ Digital.

BSQ layanan atau *Branch Service Quality* layanan adalah sebuah pelayanan yang dilakukan oleh *frontliner* secara langsung kepada nasabah. BCA Asia Afrika membentuk tim yang mana tim ini nantinya akan bertugas melakukan konfirmasi ulang kepada nasabah yang telah melakukan transaksi secara langsung di BCA Asia Afrika Bandung. Konfirmasi ulang ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan yang dilakukan oleh *frontliner* kepada nasabah, nasabah akan diminta untuk memberikan penilaian 1-5 terhadap pelayanan yang diberikan oleh *frontliner*. Terdapat 5 pertanyaan yang diberikan oleh BCA Asia Afrika Bandung kepada nasabah terkait BSQ Layanan, seperti : kualitas layanan secara keseluruhan yang dilakukan oleh *frontliner* kepada nasabah, waktu pelayanan yang dilakukan selama transaksi berlangsung, penjelasan dari *frontliner* yang mudah dimengerti oleh nasabah, sikap perhatian yang dilakukan oleh *frontliner*, dan sejauh mana solusi yang diberikan oleh *frontliner* dalam memenuhi kebutuhan ataupun harapan dari nasabah.

Sedangkan BSQ digital atau *Branch Service Quality* digital adalah sebuah layanan yang dilakukan melalui mesin digital. Tujuan dari BSQ digital mempermudah pelayanan kepada nasabah yang dilakukan secara online ataupun menggunakan mesin. Terdapat 3 pertanyaan terkait dengan BSQ digital seperti kepuasan nasabah terhadap mesin digital BCA, sejauh mana mesin digital dapat mempermudah pelayanan nasabah tanpa harus mengantri ke CSO atau *teller*, sejauh mana kecepatan dari mesin digital BCA dalam melakukan transaksi. Berikut adalah BSQ Layanan dan BSQ digital BCA Asia Afrika Bandung, sebagai berikut :

Tabel 1. Data Branch Service Quality (BSQ) BCA Cabang Asia Afrika Kota Bandung

No	Periode	BSQ Layanan	BSQ Digital
1.	September 2024	4,93	5,00
2.	Oktober 2024	5,00	4,83
3.	November 2024	5,00	5,00
4.	Desember 2024	4,98	4,93
5.	Januari 2025	4,83	4,94
6.	Februari 2025	5,00	4,90

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa *Branch Service Quality (BSQ)* adalah standar kualitas pelayanan yang diterapkan oleh Bank BCA yang menjadi tolak ukur atas kepuasan nasabah yang selama bertransaksi di kantor cabang dengan penilaian 1 hingga 5. Dari data diatas, dapat diketahui bahwa pada BSQ Layanan terjadi penurunan pada bulan Januari 2025 yaitu hanya mendapatkan nilai 4,83, dan pada BSQ Digital terdapat penurunan penilaian pada bulan Oktober 2024. Penurunan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti adanya penurunan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh frontliner kepada nasabah, waktu pelayanan yang terhitung lama menurut nasabah, penjelasan yang susah dimengerti oleh nasabah, *frontliner* kurang dalam memberikan kepada nasabah, ataupun solusi yang diberikan oleh *frontliner* kurang dimengerti oleh nasabah. Sedangkan pada BSQ Digital penurunan nilai dapat disebabkan oleh mesin yang kadang sedang *maintenance*.

Dalam mempertahankan kepuasan nasabah, Bank BCA Cabang Asia Afrika Bandung harus memperhatikan beberapa dimensi dari pelayanan seperti realibilitas (*realibility*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), bukti fisik (*tangibles*). Kelima dimensi ini yang harus diperhatikan oleh manajemen Bank BCA Cabang Asia Afrika Bandung dalam mempertahankan kepuasan nasabah. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat dalam sebuah penelitian yang berjudul “**Studi Kasus Operasionalisasi Mempertahankan Kualitas Pelayanan Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung**”.

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1 KUALITAS PELAYANAN

Kualitas pelayanan adalah salah satu faktor penting yang menjadi fokus utama perusahaan khususnya dalam dunia perbankan dalam memenangkan persaingan dan juga memberikan kepuasan kepada nasabah. Menurut Tjiptono (2014) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan sebuah bagian dari suatu keunggulan ataupun sebuah kelebihan yang menjadi harapan konsumen ataupun pelanggan dalam memberikan kepuasan dan keinginannya. Apabila pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan ataupun dapat memenuhi keinginan dari konsumen maka konsumen akan terdorong untuk menjadi lebih loyal. Dan menurut Alma (2014) dalam bukunya menjelaskan bahwa kualitas pelayanan adalah salah satu cara kerja yang diterapkan oleh perusahaan yang dilakukan terus menerus dan bertujuan untuk memberikan perbaikan kedepannya. Perusahaan yang berorientasi terhadap kualitas pelayanannya akan selalu memberikan pelayanan terbaiknya, apabila terjadi pelayanan yang kurang memuaskan akan selalu cepat diperbaiki. Sedangkan menurut Rivai (2017) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu konsistensi perusahaan dalam memenuhi ataupun melampaui harapan dari konsumen.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan sebuah upaya yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam memenuhi bahkan melampaui harapan dari konsumen. Dan menurut Yunani *et al* (2024) menjelaskan bahwa tinggi rendahnya sebuah kualitas pelayanan dapat dipengaruhi oleh cara nasabah dalam menerima dan kemudian memberikan respon terhadap pelayanan yang dapat memenuhi bahkan melebihi dari harapan nasabah

Menurut Christian Gronroos (1992) menjelaskan bahwa terdapat 4 faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, sebagai berikut :

1. Menjaga dan memperhatikan, hal ini pelanggan akan merasakan kepuasan kualitas pelayanan karyawan dan system operasional yang ada dapat menyelesaikan sebuah permasalahannya.
2. Spontanitas, karyawan dengan sendirinya memiliki keinginan yang kuat dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang sedang dialami oleh pelanggan terkait pekerjaan karyawan tersebut.
3. Penyelesaian masalah, karyawan yang memiliki hubungan secara langsung dengan pelanggan ataupun nasabah harus memiliki dan membekali diri dengan kemampuan dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan standar yang ada. Seperti diberikan pelatihan guna memberikan pelayanan yang lebih baik serta menyelesaikan permasalahan yang akan terjadi.
4. Perbaikan, dalam hal ini apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan ataupun terjadi permasalahan tanpa diduga maka perlu adanya seorang karyawan yang dapat sudah siap dengan segala kondisi, upaya dan usaha dalam mengatasi permasalahan tersebut.

Menurut Kotler dan Keller (2016) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan memiliki beberapa dimensi, sebagai berikut :

1. Keandalan (*Reliability*)
Keandalan adalah mencerminkan adanya kemampuan dari perusahaan dalam memberikan pelayanan secara konsisten, terpercaya, dan akurat.
2. Ketanggapan (*Responsiveness*)
Daya tanggap adalah kemampuan yang dimiliki perusahaan dalam memberikan pelayanan, dimana harus bisa mendengarkan dan menyelesaikan permasalahan secara cepat.
3. Jaminan (*Assurance*)
Jaminan melibatkan penilaian terhadap kemampuan dan kepercayaan karyawan dalam memberikan pelayanan. Hal ini mencakup kesopanan karyawan, kepercayaan yang dapat dipercaya, dan pengetahuan yang memadai tentang produk atau layanan yang diberikan.
4. Empati (*Empathy*)
Empati mencerminkan pemberian perhatian tulus dan individual kepada pelanggan, dengan usaha untuk memahami kebutuhan, keinginan, dan perasaan mereka. Ini melibatkan upaya untuk menciptakan hubungan emosional dan memperlihatkan kepedulian terhadap pelanggan.
5. Berwujud (*Tangibles*)
Berwujud melibatkan penilaian terhadap penampilan fisik fasilitas, peralatan, dan bahan yang digunakan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Aspek ini mencakup tampilan visual, kebersihan, kualitas peralatan, dan segala sesuatu yang dapat dirasakan secara fisik oleh pelanggan.

2.1 KEPUASAN NASABAH

Menurut Kotler dan Keller (2009) kepuasan pelanggan merupakan perasaan senang ataupun kecewa seseorang pelanggan yang disebabkan oleh kinerja atau hasil suatu produk yang dirasakan, dibandingkan dengan apa yang menjadi harapannya. Seorang nasabah akan merasa puas apabila apa yang didapatkan oleh nasabah lebih besar dari apa yang diharapkannya, sedangkan sebaliknya jika apa yang didapatkan oleh nasabah lebih kecil bahkan tidak sesuai dengan harapannya maka nasabah akan merasa kecewa dan tidak puas. Menurut Lupiyoadi (2013) menjelaskan bahwa kepuasan nasabah adalah sebuah respon dari nasabah terhadap ketidaksesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja actual yang dirasakan setelah pemakaian. Sedangkan Adisaputro (2010) menyatakan bahwa kepuasan merupakan sebuah perasaan senang dan kecewa yang dipersepsikan dengan harapan seseorang.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan nasabah adalah sebuah perasaan senang atau kecewa, puas atau tidak puas terhadap pengalaman yang dirasakan setelah melakukan pembelian atau menggunakan jasa tersebut. Dan menurut Candiwan dan Wibisono (2021) sebuah kepuasan dari pelanggan dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan karena pengalaman yang dimiliki oleh seorang pelanggan terhadap pengalamannya selama berada dilingkungan perusahaan dapat mempengaruhi perilaku kedepannya. Ketika pelanggan mendapatkan pelayanan yang baik dan merasa terpuaskan maka pelanggan tersebut pasti langsung akan kembali lagi dengan senang hati, pun apabila pengalaman yang dirasakan kurang menarik maka pelanggan tidak akan kembali lagi.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif, Moleong (2017) menjelaskan bahwa penelitian pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan dalam memahami fenomena yang berkaitan dengan apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya dalam hal perilaku, persepsi, pandangan, motivasi, tindakan sehari-hari secara holistik dengan metode deskripsi dalam bentuk kata-kata atau bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Dan metode penelitian deskriptif yang artinya hasil penelitian mampu mendeskripsikan data secara sistematis, akurat dan faktual tentang fakta-fakta yang ada di lapangan. Penelitian ini akan menghasilkan fakta-fakta yang mendalam tentang kualitas pelayanan di PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. Dalam penelitian ini objek penelitian adalah PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. Dalam penelitian kualitatif, analisis data memiliki makna yang pemisahan ataupun pemeriksaan yang teliti atau dapat diartikan sebagai kegiatan membahas dan memahami data untuk menemukan sebuah makna, kesimpulan dan tafsiran dari sebuah data dalam penelitian. Menurut Sirajuddin Saleh (2017) analisis data dapat diartikan sebagai proses menyikapi data, menyusun memilah dan mengolahnya ke dalam susunan yang sistematis dan bermakna. Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan wawancara secara langsung dengan menggunakan metode semi terstruktur dan bebas namun tetap berada dijalannya.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis dari model Miles dan Huberman (2020) yang mengemukakan bahwa proses dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung sampai tuntas. Dari penelitian ini terdapat empat data pada analisis penelitian yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi data. Data-data yang dikumpulkan dari informan akan dicatat secara rinci yang kemudian dirangkum dan difokuskan pada hal yang penting sehingga hasil dari reduksi data dapat memberikan sebuah gambaran yang jelas dan dapat mempermudah dalam menarik kesimpulan. Langkah selanjutnya dalam proses reduksi data, data tersebut akan disajikan dalam

bentuk uraian singkat, bagan ataupun *flowchart* dan sebagainya. Data yang telah disajikan kemudian akan ditarik sebuah kesimpulan dan verifikasi akan disajikan dalam bentuk narasi yang menjelaskan tentang peningkatan kualitas pelayanan dalam memberikan kepuasan nasabah

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Kualitas Pelayanan PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

1. Bukti langsung / Berwujud (*tangibles*)

Dalam hal ini bukti fisik atau berwujud dapat berupa tampilan secara visual dari *frontliner*, kebersihan yang ada diperusahaan tersebut serta segala sesuatu yang dapat dirasakan oleh nasabah ketika berada dilingkungan tersebut. Dengan adanya bukti langsung untuk memberikan pelayanan kepada nasabah, BCA Asia Afrika Bandung memiliki standar penampilan bagi *frontliner* dan juga karyawan lainnya (*back office*). Berikut adalah standar penampilan yang ditetapkan oleh BCA Asia Afrika Bandung :



Gambar 1. Penampilan Karyawan BCA Kantor Cabang Asia Afrika Bandung Teller dan CSO

(sumber : dokumentasi pribadi, 2025)

Dapat dijelaskan bahwa penampilan *frontliner* Bank BCA Asia Afrika diharuskan untuk menggunakan dasi, kemeja polos, ikat pinggang, sepatu pantofel, dan juga tatanan rambut yang rapih. Menurut Lusiana (2020) menjelaskan bahwa penampilan menjadi sangat penting bagi *frontliner*, dimana penampilan mampu memberikan kesan profesional. Hal ini menunjukkan bahwa penampilan menjadi hal penting dalam melakukan pelayanan di perbankan, karena penampilan dapat memberikan kesan terpercaya bagi nasabah sehingga nasabah berani dan mau untuk menabungkan uangnya.

Dari segi fasilitas, seluruh elemen penunjang kenyamanan sudah disesuaikan dengan standar pelayanan yang berlaku. Hal ini mencakup area ruang tunggu yang nyaman, suhu ruangan yang dikontrol penuh melalui sistem pendingin udara (AC), serta keberadaan teknisi yang secara berkala melakukan pengecekan suhu ruangan sehingga nasabah tidak merasa panas ketika menunggu antrian dan pemeliharaan fasilitas secara rutin dilakukan oleh petugas *maintenance* gedung, bahkan keadaan *banking hall* dilengkapi dengan alunan musik yang membuat nasabah merasa nyaman ketika menunggu antreannya.

Setiap aspek kenyamanan dan keamanan ditangani oleh pihak-pihak yang memiliki tanggung jawab spesifik, sehingga tercipta kolaborasi yang baik antar bagian. Misalnya, untuk kenyamanan lingkungan kerja dan ruang nasabah, karyawan bekerja sama dengan petugas kebersihan, petugas teknisi, Divisi Pengelolaan Infrastruktur (DPI), dan adanya Satpam yang membantu nasabah.



Gambar 1. Banking Hall BCA Kantor Cabang Asia Afrika Bandung
(sumber dokumentasi pribadi, 2025)

Bahwa keadaan *banking hall* dari BCA Asia Afrika Bandung seperti pada gambar diatas adalah antrean nasabah menuju ke *customer service*, akan tetapi walaupun terdapat beberapa nasabah suasana terasa nyaman dan aman semua nasabah duduk di tempat duduk yang sudah disediakan. *Banking hall* juga disediakan petugas keamanan (Satpam) yang telah terlatih untuk memberikan tambahan bantuan dalam pelayanan nasabah agar antrean nasabah tidak menumpuk seperti membantu dalam CS Digital.

Berdasarkan hasil wawancara dengan nasabah dari BCA Asia Afrika Bandung, menunjukkan bahwa penampilan dari *frontliner* sudah sangat bagus dan dapat memberikan profesional dalam melakukan pelayanan kepada nasabah, untuk lingkungan meskipun banyak dari nasabah yang menjadi informan dalam penelitian ini mengeluhkan terhadap antrean yang lama hal ini dapat dimaklumi oleh nasabah itu sendiri karena mengingat keadaan lingkungan dari *banking hall* yang nyaman sehingga nasabah tidak merasakan bosan ketika menunggu didalam antrean. Dapat diartikan bahwa BCA Asia Afrika Bandung harus bisa mempertahankan kualitas pelayanan nasabah sehingga dapat mempertahankan ekspektasi nasabah.

2. **Kehandalan (*reliability*)**

Dalam melakukan pelayanan, BCA sudah membekali *frontliner* dengan standar operasional prosedur (SOP) yang mana SOP ini sudah melewati proses atau tahap evaluasi sehingga mengurangi potensi kesalahan dalam pelayanan. Kehandalan dalam melakukan sebuah pelayanan baik *frontliner* dapat dilihat dari konsistensi kecepatan dalam melakukan sebuah pelayanan. Dalam melakukan sebuah pelayanan, *frontliner* harus bisa melakukan pelayanan yang tepat dan akurat sehingga mengurangi kesalahan dari menganalisis kesalahan dari permasalahan yang ada dari nasabah. BCA Asia Afrika Bandung berkomitmen memberikan pelayanan terbaiknya demi kepuasan nasabah, dalam pelayanan sehari-hari, interaksi langsung dengan nasabah merupakan hal yang tidak terhindarkan. Ketika nasabah menyampaikan keluhan kepada BCA, pihak kami akan melakukan pendalaman lebih lanjut melalui proses wawancara untuk menggali secara spesifik permasalahan yang dialami. Pendalaman masalah dari nasabah akan mempermudah *frontliner* dalam pengidentifikasian permasalahan dan juga memberikan solusi yang tepat kepada nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan nasabah dari BCA Asia Afrika Bandung, menunjukkan bahwa *frontliner* dapat bekerja dengan konsisten dan akurat. Banyak dari nasabah menyebutkan bahwa *frontliner* selalu melayani nasabah dengan sangat baik dan menyelesaikan sebuah permasalahan dengan tepat sesuai dengan kebutuhan dari nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa *frontliner* mampu memberikan kemampuannya dalam melakukan pelayanan kepada nasabah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi kualitas pelayanan yaitu kehandalan *frontliner* dalam memberikan sebuah pelayanan dapat dilihat dari pelayanan yang akurat. Hal ini menjadi nilai lebih karena nasabah membutuhkan pelayanan yang akurat dan mudah dipahami sehingga apabila nasabah mengalami hal yang sama dikemudian hari dapat menyelesaikan sendiri permasalahan tersebut dan apabila tidak dapat diselesaikan sendiri, maka dengan senang hati nasabah akan ke kantor BCA untuk diselesaikan dengan baik, mengingat pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* dapat menyelesaikan permasalahan secara akurat.

3. Daya tanggap (*responsiveness*)

Dalam melakukan pelayanan, kecepatan pelayanan menjadi penilaian dari nasabah, dimana kecepatan pelayanan dapat berdampak pada kepuasan nasabah sehingga nasabah merasa frontliner yang melayaninya dapat bekerja cepat dan dapat diandalkan dalam menyelesaikan pertanyaan dan keluhan yang disampaikan. Dalam melakukan pelayanan kepada nasabah, BCA telah menetapkan standar operasional prosedur (SOP) dalam melakukan sebuah transaksi baik dalam transaksi *frontliner* yang idealnya dapat diselesaikan selambat-lambatnya pada 15 menit. Adanya SOP waktu pelayanan bertujuan untuk pelayanan yang lebih efisien sehingga tidak terjadi penumpukan antrean yang dapat membuat nasabah menunggu terlalu lama.

Meskipun demikian, BCA Asia Afrika Bandung tetap berupaya agar seluruh *frontliner* dapat menjalankan pelayanan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) dari BCA Asia Afrika Bandung. Selain itu, dalam menyelesaikan permasalahan dari nasabah, *frontliner* memiliki SLA (*service level agreement*) yang sudah ditentukan, SLA dalam pelayanan yaitu 15 menit, sedangkan permasalahan yang tidak bisa diselesaikan hari itu juga BCA akan meminta waktu 1 sampai 14 hari kerja untuk dapat menyelesaikan sebuah permasalahan yang terjadi. Adanya SLA ini menjamin bahwa permasalahan yang dialami oleh nasabah akan ditindak lanjuti dengan baik, sehingga permasalahan nasabah tetap dilayani dengan baik meskipun permasalahan cukup rumit.

Berdasarkan hasil wawancara dengan nasabah dari BCA Asia Afrika Bandung, menunjukan bahwa nasabah setuju apabila frontliner cepat dan tanggap dalam menerima keluhan dari nasabah, meskipun permasalahan tidak dapat diselesaikan pada 1 hari itu namun adanya pendampingan selama 14 hari kerja yang kadang 1-3 hari kerja permasalahan tersebut sudah dapat diselesaikan dengan baik.

Dapat disimpulkan bahwa, dalam dimensi daya tanggap atau *responsiveness* kualitas pelayanan yang dilakukan oleh BCA Asia Afrika Bandung sudah sangat baik. Maka pelayanan yang cepat dan tepat sesuai dengan apa yang menjadi permasalahan dari nasabah adalah sebuah kepuasan tersendiri bagi nasabah. Oleh sebab itu, *frontliner* dituntut untuk dapat bekerja secara tepat serta sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang bertujuan untuk mempertahankan kualitas pelayanan.

4. Jaminan (*assurance*)

Dalam memberikan sebuah pelayanan, baik *frontliner* harus bisa memberikan layanan dengan baik, memberikan kepercayaan dan keyakinan nasabah bahwa permasalahan nasabah dapat terselesaikan dengan baik.

BCA Asia Afrika Bandung memiliki komitmen dalam pelayanan, frontliner menerapkan prinsip 3S (Senyum, Sapa dan Salam), selain itu adanya moto pelayanan yaitu Adanya Moto pelayanan yaitu “smart solution” yang artinya Sigap, Menarik, Antusias, Ramah, dan Teliti. Dan prinsip pelayanan yaitu SIGAP (Smart, Inisiatif, Gesit, Antusias dan Profesional) dapat dijadikan pedoman bagi frontliner dalam melakukan pelayanan. Dan adanya tingkat kepuasan nasabah setelah nasabah melakukan pelayanan dapat menjadi bahan evaluasi frontliner dalam melakukan pelayanan.

Dapat disimpulkan bahwa, jaminan dalam dimensi kualitas pelayanan di BCA Asia Afrika Bandung mampu untuk memberikan pelayanan yang melebihi ekspektasi dari nasabah. Hal ini tentu harus dipertahankan karena nilai sopan santun dalam pelayanan menjadi nilai utama bagi nasabah dalam menilai kinerja dari frontliner.

5. Empati (*emphaty*).

Dalam penelitian ini, empati adalah sebuah hubungan yang terjalin dari frontliner kepada nasabah yang mana dengan pendekatan ini, diharapkan membangun ikatan yang loyal antara BCA dan nasabah, dan menjaga reputasi BCA memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabah. Pentingnya hubungan antara perusahaan dan nasabah terutama nasabah prioritas atau prime, sehingga frontliner harus bisa memberikan perhatiannya kepada permasalahan dari nasabah, serta memberikan informasi-informasi yang mungkin nasabah belum ketahui.

Dan adanya tim khusus dalam pelayanan BCA kepada nasabah adalah menjalin hubungan, dimana hubungan ini dijalin kepada nasabah yang sudah melakukan transaksi, dan pihak BCA melakukan konfirmasi ulang terhadap permasalahan nasabah apakah sudah teratasi atau belum, sehingga BCA Asia Afrika Bandung dapat mengetahui sejauh mana nasabah merasakan kepuasan terhadap pelayanan. Tim ini adalah Individual Customer (IC), yang bertugas menangani kebutuhan, keluhan, dan pertanyaan dari nasabah, serta memastikan bahwa nasabah selalu mendapatkan informasi terbaru mengenai layanan perbankan. Apabila nasabah membutuhkan bantuan secara mendesak, mereka dapat menghubungi petugas yang telah ditunjuk atau memanfaatkan layanan Halo BCA, yaitu layanan pusat informasi dan bantuan yang tersedia 24 jam. Selain itu, BCA juga menyediakan berbagai kanal digital termasuk situs resmi dan platform online untuk memudahkan nasabah dalam mengakses layanan dan informasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan nasabah dari BCA Asia Afrika Bandung, menunjukan bahwa dalam melakukan pelayanan kepada nasabah *frontliner* selalu memperhatikan kebutuhan dari nasabah, selain itu juga memberikan informasi yang dibutuhkan oleh nasabah. Hal ini menjadi nilai lebih karena apapun yang ditanyakan oleh nasabah, frontliner dapat menjawab dan dapat memberikan informasi secara jelas.

Dapat disimpulkan bahwa dalam hal empati, frontliner sudah memberikan perhatian yang terbaik, selain itu BCA Asia Afrika juga membentuk Tim khusus untuk memberikan hubungan kepada nasabah tetap terjalin dengan baik.

4.2 Strategi Mempertahankan Kualitas Pelayanan PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

Dalam mempertahankan kualitas pelayanan, Bank BCA Kantor Cabang Asia Afrika Bandung berupaya memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabah. Hal ini dapat dilihat dari pelayanan yang sudah sesuai dengan dimensi kualitas pelayanan yang dijalkannya.

Bank BCA Asia Afrika Bandung telah menerapkan strategi pelayanan yang mengacu pada lima dimensi kualitas pelayanan. Hal ini dapat dilihat dari penerapan SOP pelayanan yang mengatur penampilan frontliner agar lebih terkesan profesional dan juga lingkungan *banking hall* yang nyaman mulai dari suhu ruangan yang teratur dengan baik, alunan musik, dan adanya tenaga satpam yang dapat membantu nasabah dalam penggunaan mesin CS Digital.

Dalam pelayanannya, adanya waktu pelayanan dari frontliner kepada nasabah adalah 15 menit namun apabila frontliner membutuhkan waktu lebih juga diperbolehkan. Adanya Moto pelayanan yaitu “smart solution” yang artinya Sigap, Menarik, Antusias, Ramah, dan Teliti. Dan prinsip pelayanan yaitu SIGAP (Smart, Inisiatif, Gesit, Antusias dan Profesional) dapat dijadikan pedoman bagi frontliner dalam melakukan pelayanan. Dan adanya tingkat kepuasan nasabah setelah nasabah melakukan pelayanan dapat menjadi bahan evaluasi frontliner dalam melakukan pelayanan.

Dalam melakukan sebuah pelayanan, apabila tidak dapat diselesaikan pada hari itu juga BCA Asia Afrika akan memberikan SLA atau *service level agreement* yaitu pelayanan yang dilakukan untuk menyelesaikan sebuah permasalahan yang tidak dapat diselesaikan pada saat 1 hari itu juga, sehingga BCA akan meminta waktu 1 sampai 14 hari kerja untuk dapat menyelesaikan sebuah permasalahan yang terjadi. Hal ini menjadi wujud bahwa pelayanan dari BCA Asia Afrika akan selalu mendampingi

Dapat disimpulkan bahwa dalam mempertahankan kualitas pelayanan kepada nasabah adanya dimensi kualitas pelayanan diharapkan mampu untuk melebihi ekspektasi dari nasabah, sehingga tujuan dari BCA Asia Afrika Bandung dalam memberikan kepuasan nasabah tetap berjalan dengan baik tanpa kehilangan nasabahnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini yang berjudul Studi Kasus Operasionalisasi Mempertahankan Kualitas Pelayanan Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung. Kualitas pelayanan memiliki peranan yang sangat penting dalam memberikan kenyamanan dan kepercayaan terhadap nasabah, kualitas pelayanan memiliki 5 dimensi yaitu bukti langsung (*tangibles*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*). PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung sudah sepenuhnya melaksanakan 5 dimensi tersebut dengan baik.

1. Dalam dimensi bukti langsung atau berwujud (*tangibles*) fasilitas lingkungan kerja yang nyaman dan aman untuk karyawan dan juga nasabah ketika menunggu antrean, selain itu serta sikap atau penampilan dari karyawan yang profesional.
2. Dalam dimensi kehandalan (*reliability*) pelayanan yang dilakukan secara tepat dan akurat sesuai dengan kebutuhan dari nasabah.
3. Dalam dimensi daya tanggap (*responsiveness*), adanya kecepatan dalam pelayanan nasabah.
4. Dalam dimensi jaminan (*assurance*), sikap sopan santun dalam melakukan pelayanan, serta adanya prinsip dan moto pelayanan yang diterapkan pada BCA Asia Afrika Bandung/
5. Dalam dimensi empati (*emphaty*), *frontliner* memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan, keinginan dan permasalahan yang sedang dialami oleh nasabah terakut dengan perbankan.

Dengan melihat fenomena yang terjadi, peneliti memberikan saran sebagai masukan untuk kepentingan akademis guna mengembangkan ilmu pengetahuan serta untuk PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung agar lebih memuaskan dalam pelayanannya. Berikut adalah saran teoritis :

1. Perlu adanya penelitian lebih lanjut tentang strategi dalam mempertahankan kualitas pelayanan agar dapat mempertahankan kepuasan nasabah.
2. Lebih mengeksplorasi lebih dalam lagi tentang kualitas pelayanan
3. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian tentang strategi mempertahankan kualitas pelayanan

Berikut adalah saran praktis :

1. Dalam mempertahankan kualitas pelayanan, BCA Kantor Cabang Asia Afrika Bandung perlu adanya sebuah survei langsung kepada nasabah agar mengetahui langkah-langkah apa saja yang harus diambil dalam proses peningkatannya.
2. Nasabah memberikan saran, apabila perlu adanya tambahan tenaga kerja di waktu-waktu krusial seperti jam 11.00 – 13.00 karena pada jam tersebut adanya antrean panjang.
3. Baik Frontliner perlu adanya sebuah *roll play* untuk lebih mengembangkan kemampuannya dalam melakukan pelayanan kepada nasabah.

6. DAFTAR PUSTAKA

Adisaputro, Gunawan, 2010, Manajemen Pemasaran (Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran), Sekolah Tinggi Ilmu

Manajemen YKPN, Yogyakarta.

Alma, B. (2014). Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Bandung : CV. Alfabeta.

Gronroos, C. 1992. Service Management and Marketing. Lexington Books. Massachusetts, Toronto

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Phillip dan Kevin Lane Keller. (2016). Manajemen Pemasaran edisi 12 Jilid 1 & 2. Jakarta: PT. Indeks

Lupiyoadi, R. (2013). Manajemen Pemasaran Jasa. Jakarta : Salemba Empat

Miles, M.B., dan Huberman A.M. (2020). *Qualitative Data Analysis Fourth Edition*. Amerika : Sage Publications.

Moleong, L. J. 2017. Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Rivai, V. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2. Jakarta: Rajawali Pers

Saleh, Sirajuddin. (2017). Analisis Data Kualitatif. Bandung: Pustaka Ramadhan.

Sugiyono, (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.

Tjiptono, Fandy. 2014, Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian, Andi Offset, Yogyakarta.

JURNAL :

Arianto, N. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pengunjung Dalam Menggunakan Jasa Hotel Rizen Kedaton Bogor. Universitas Pamulang : Tangerang.

Candiwan, M., Wibisono, Cokro. 2021. Analysis of the Influence of Website Quality to Customer's Loyalty on e-commerce. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 2021, 12(1), pp. 83–102. DOI : 10.7903/IJECS.1892.

Klavert, Lorry Priska (2015). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Unit Politeknik. Politeknik Negeri Manado : Manado.

Larasati, Dinda. R. & Setiawati, Cut. Irna (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank Danamon Cabang Sudirman Bandung. Telkom University : Bandung.

Wardhana, A., & Pradana, M. (2023). Service Quality and Brand Reputation As Antecedents of Brand Choice: the Case of Ride-Hailing Applications in Southeast Asia. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 10(3), 387–400. <https://doi.org/10.15549/jecar.v10i3.1033>

Yunani, A., Sakti, M. R. P., Pradana, M., & Putra, A. (2024). Facilities and Service Quality's Impacts on Satisfaction: A Case of Indonesian Train Service Customers. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21, 2091–2099. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.171>

Sumber Online :

https://drive.google.com/drive/folders/1Lfeutaifof3N9_TeIr48CZEOAGptriVY