

## KAJIAN PENGARUH PELATIHAN LAYANAN, MOTIVASI KERJA SERTA SISTEM PENGAWASAN TERHADAP KINERJA LAYANAN PETUGAS *FRONTLINER* PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG KUPANG

Feibby Marlinda Sulaiman<sup>1</sup>

<sup>1</sup>)Program Studi Akuntansi, Universitas Aryasatya Deo Muri Kupang  
Email : feilinsulaiman@gmail.com

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan layanan, motivasi kerja serta sistem pengawasan terhadap kinerja layanan petugas *frontliner* di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Kupang. Jenis penelitian ini dikategorikan jenis penelitian penjelasan (*explanation research*) yaitu jenis penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel – variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dan variabel yang lain. Penelitian ini juga tergolong penelitian asosiatif yang merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono : 2004). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan survey, menurut Sugiyono (2004) penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar atau kecil tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian – kejadian relatif, distribusi hubungan – hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis dengan menggunakan informasi yang diperoleh dari responden dengan menggunakan kuesioner. Empat variabel yang digunakan analisa adalah pelatihan layanan, motivasi kerja, system pengawasan dan kinerja layanan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja hanya dapat ditingkatkan jika dilakukan pelatihan yang berkesinambungan dan terarah. Sistem pengawasan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan tidak memberikan kontribusi apapun kepada motivasi kerja karena karyawan tidak suka bekerja dibawah tekanan.

**Kata Kunci :** motivasi, layanan, pengawasan dan kinerja

### PENDAHULUAN

Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai lembaga intermediasi antara orang kaya dan orang miskin. Hal ini sesuai dengan pengertian perbankan menurut undang – undang RI No 10 tahun 1998 yang berbunyi: ”bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya pada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dengan tujuan meningkatkan taraf hidup masyarakat”.

Secara umum struktur organisasi dalam sebuah bank terbagi atas 2 (dua) bagian besar yaitu *Front Office* dan *Back Office*. *Front Office* atau (*FO*) terbagi lagi atas 2 (dua) bagian besar yaitu *customer service* atau (*CS*) dan *teller* yang juga biasa disebut *frontliner*. Bagian *Customer Service* melayani pembukaan dan penutupan rekening, jasa informasi tentang produk – produk perbankan dan penanganan komplain nasabah sedangkan bagian *Teller* menangani penarikan dan penyetoran uang serta transfer uang. *Back Office* atau (*BO*) terbagi atas 3 bagian besar yaitu

Bagian Umum atau kerumahtanggaan, Bagian pemasaran dana dan kredit beserta administrasinya serta bagian yang menangani pembukuan jasa – jasa dalam negeri dan kliring.

Kinerja layanan menjadi faktor yang sangat penting bagi minat nasabah terhadap suatu bank oleh karena itu berbagai cara telah ditempuh oleh bank – bank yang ada untuk selalu meningkatkan kinerja layanan *frontliner* nya yaitu dengan cara memberikan pelatihan – pelatihan layanan, memberikan motivasi kerja bagi petugas contohnya mengadakan *event* Duta Layanan dengan hadiah menggiurkan, melakukan *role play* sebelum buka kas, meningkatkan pengawasan dan supervisi dari atasan atas kinerja layanan petugas, memberikan penilaian serta masukan bagi kinerja layanan petugas untuk dilakukan perbaikan – perbaikan di masa yang akan datang.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk adalah suatu perusahaan milik negara yang beroperasi di seluruh wilayah negara Republik Indonesia bahkan telah melebarkan sayap bisnisnya sampai ke luar negeri. Bank BNI terus melakukan perbaikan kualitas layanan kepada nasabah dimana saat ini bank BNI telah mengaplikasikan teknologi perbankan yang sangat canggih yang dapat mengakomodir semua transaksi yang diinginkan nasabah dimana dapat dilakukan pada segala waktu dan di segala tempat dengan menggunakan ATM, komputer pribadi maupun *handphone*, lalu dari sisi tampilan kantor dan *banking hall* bank BNI terus melakukan *rebranding* agar menarik dan seragam antar semua kantor serta terus melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia lewat pelatihan – pelatihan bermutu yang berkesinambungan.

Masalah layanan menjadi fokus yang sangat serius bagi manajemen dimana untuk mencapai standar layanan yang telah ditetapkan, bank BNI telah mengeluarkan biaya yang tidak sedikit untuk melatih, mendorong, memberi motivasi dan arahan, menilai serta mengevaluasi petugas *frontliner* baik secara langsung maupun tidak langsung. *Marketing Research Indonesia* (MRI) yang merupakan suatu lembaga yang menilai kinerja layanan bank – bank di Indonesia membuat garis – garis besar hal – hal yang menjadi dasar penilaian terhadap layanan suatu bank yakni sikap dan posisi satpam saat nasabah masuk dan keluar *banking hall*, layanan *Customer Service* (CS) dalam menjawab, memberi solusi atas permasalahan yang dialami nasabah serta kecepatan dan ketepatan membuka atau menutup rekening, layanan *teller* dalam hal keramahan berkomunikasi, kecepatan dan ketepatan menghitung uang serta menginput transaksi ke system, cara menerima dan menjawab telepon dari nasabah oleh bagian informasi, kebersihan dan nyaman toilet serta layanan ATM dan *echannel*. Penelitian ini hanya dibatasi pada aspek layanan *Customer Service* dan *teller*. Tujuan penelitian dalam Jurnal ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan layanan, motivasi kerja serta sistem pengawasan perusahaan terhadap kinerja layanan petugas *frontliner* dalam memberikan pelayanan kepada nasabah

## KERANGKA TEORETIK

### Teller

Teller adalah unit dalam bank yang bertanggung jawab terhadap lalulintas uang tunai baik dalam hal penarikan, penyetoran, transfer. Petugas teller diberikan kewenangan oleh manajemen dalam mengelola transaksi uang tunai sampai dengan batas tertentu sesuai aturan dari bank itu sendiri. Teller secara personil adalah petugas bank yang langsung berhadapan dengan nasabah.

Dalam kaitan dengan pelaksanaan tugasnya personil yang ada dalam unit teller bertujuan untuk : (1) Memberikan pelayanan yang profesional, bertanggung jawab, cepat, tepat dan aman

kepada nasabah dalam transaksi keuangannya, (2) Berkomunikasi dengan nasabah untuk mencari tahu kebutuhan nasabah dalam pengelolaan keuangannya, (3) Memberikan solusi keuangan yang diperlukan oleh nasabah, (4) Menjual produk – produk bank yang ada kepada nasabah, (5) Memberi kesan yang terbaik kepada nasabah agar nasabah tersebut tidak berpindah ke bank lain, (6) Membawa nama baik bank dimana nasabah tersebut bekerja.

Seorang teller memiliki syarat – syarat yang baku dalam melaksanakan aktivitas layanannya yaitu: (1) Penampilan yang rapi. (2) Memiliki kepribadian yang sopan, ramah, dan selalu ingin menjaga kehormatan dan nama baik bank dimana teller tersebut bekerja, (3) Memiliki pengetahuan yang cukup tentang pembukuan akuntansi dan komputer dan mampu menghitung uang dan memproses transaksi dengan cepat, (5) Memiliki jiwa melayani dan pengembangan diri, (6) Menjaga kerahasiaan bank dan nasabah, (7) Memiliki kesabaran dalam menangani komplain nasabah, (8) Memiliki etika yang baik serta dapat bersikap sopan serta profesional, (9) Mampu mengoperasikan komputer.

### **Customer Services**

Customer services adalah unit dalam bank yang bertanggung jawab terhadap pembukaan rekening dalam hal ini rekening tabungan, rekening giro maupun rekening deposito, penerbitan surat keterangan bank, pemberian jasa informasi baik itu informasi suku bunga, informasi nilai tukar, informasi saldo rekening maupun informasi – informasi lainnya, menangani komplain nasabah, menangani penjualan cek dan bilyet giro dan sebagainya. Petugas customer services tidak diberikan kewenangan untuk mengelola uang tunai namun hanya kewenangan untuk administrasi rekening – rekening yang ada saja.

Dalam kaitan dengan pelaksanaan tugasnya personil yang ada dalam unit customer service bertujuan untuk : (1) Memberikan jawaban yang profesional kepada nasabah dalam hal informasi seputar produk bank yang ada, (2) Menerima komplain nasabah jika terjadi kegagalan transaksi misalnya komplain ATM, (3) Membuka rekening nasabah, (4) Berkomunikasi dengan nasabah untuk mencari tahu kebutuhan nasabah dalam pengelolaan keuangannya, (5) Memberikan solusi keuangan yang diperlukan oleh nasabah, (6) Menjual produk – produk bank yang ada kepada nasabah, (7) Memberi kesan yang terbaik kepada nasabah agar nasabah tersebut tidak berpindah ke bank lain, (8) Membawa nama baik bank dimana teller tersebut bekerja.

Seorang customer service memiliki syarat – syarat yang baku dalam melaksanakan aktivitas layanannya yaitu: (1) Penampilan yang rapi, (2) Memiliki kepribadian yang sopan, ramah, dan selalu ingin menjaga kehormatan dan nama baik bank dimana customer service tersebut bekerja, (3) Memiliki pengetahuan yang banyak tentang produk – produk bank, (4) Memiliki jiwa melayani dan pengembangan diri, (5) Menjaga kerahasiaan bank dan nasabah, (6) Memiliki kesabaran dalam menangani komplain nasabah, (7) Memiliki etika yang baik serta dapat bersikap sopan serta profesional, dan (8) Mampu mengoperasikan komputer.

### **METODE**

Penelitian ini dapat dikategorikan jenis penelitian penjelasan (explanation research) yaitu jenis penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel – variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dan variabel yang lain. Penelitian ini juga tergolong penelitian asosiatif yang

merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono : 2004).

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan survey, menurut Sugiyono (2004) penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar atau kecil tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian – kejadian relatif, distribusi hubungan – hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis dengan menggunakan informasi yang diperoleh dari responden dengan menggunakan kuesioner.

Berdasarkan teori – teori yang telah dikemukakan maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan layanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja layanan petugas *frontliner* PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Kupang.
2. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja layanan petugas *frontliner* PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Kupang.
3. System Pengawasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja layanan petugas *frontliner* PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Kupang.

## DISKUSI

Hasil penelitian menggunakan analisa korelasi dan regresi dengan melibatkan indikator – indikator yang diukur dengan skala Likert yakni pelatihan layanan (X1), motivasi kerja (X2), system pengawasan (X3), kinerja petugas layanan (CS dan teller) (Y1) dengan hasil yakni:

1. Korelasi antara variabel Pelatihan (X1) dengan variabel Motivasi (Y1) adalah positif dan signifikan yang berarti pelatihan yang berkesinambungan dan terarah akan mampu meningkatkan motivasi kerja dari seluruh *frontliner* karena pelatihan yang dilakukan membuat karyawan dibekali dengan kemampuan yang lebih yang tidak didapat di tempat lain dimana kemampuan ini akan membuat rasa percaya diri meningkat serta menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dalam melayani nasabah.
2. Korelasi antara variabel Pengawasan (X2) dengan variabel Motivasi (Y1) adalah negatif dan tidak signifikan yang berarti walaupun tingkat pengawasan ditingkatkan, motivasi kerja tidak akan meningkat. Pengawasan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan dengan tujuan untuk menerapkan standar layanan yang sesuai sama sekali tidak memberikan kontribusi apa – apa dalam memotivasi bawahan karena bawahan akan merasa bekerja dibawah tekanan yang akan berdampak kepada hasil kerja yang buruk.
3. Dengan menggunakan analisa regresi untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel Pelatihan (X1), Pengawasan (X2) dan Motivasi (Y1) diperoleh hasil bahwa pengawasan (X2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja *frontliner*. Dengan demikian jika ingin agar motivasi kerja ditingkatkan maka pengawasan tidak sampai membuat *frontliner* merasa bekerja dibawah tekanan.

## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja hanya dapat ditingkatkan jika dilakukan pelatihan yang berkesinambungan dan terarah. Sistem pengawasan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan tidak memberikan kontribusi apapun kepada motivasi kerja karena karyawan tidak suka bekerja dibawah tekanan.

Saran yang dapat diberikan untuk peningkatan motivasi kerja adalah sebagai berikut: (1) Pelatihan harus dilakukan terus menerus dalam bentuk formal dan informal. Bentuk formal adalah seperti mendatangkan pihak – pihak yang berkompeten dan ahli untuk membagi ilmu dan kemampuan sedangkan bentuk informal adalah seperti melakukan *role play*/latihan setiap pagi sebelum buka kas atau setiap sore setelah tutup kas, menonton film mengenai layanan yang diterima dari kantor pusat, memecahkan secara bersama – sama persoalan – persoalan mengenai layanan, melakukan evaluasi dan perbaikan secara terus menerus, dan (2) Pengawasan memang perlu dilakukan tetapi jangan sampai membuat bawahan merasa bekerja dibawah tekanan dan menimbulkan suasana tidak nyaman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kasmir, 2000. *Manajemen Perbankan*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Judisseno, Rimsky K, 2002. *Sistem Moneter dan Perbankan di Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson dkk, 1996. *Organisasi*, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama
- Hasibuan. H. Melayu. S. P, 1996. *Management Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Haji Masagung.
- Hersey. P, 1996. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, California: Englewood Cliffs.
- Herzberg. F, Mausner Bernard, Snyderman Bloch Barbara, 1959. *The Motivation To Work*, New York: John Wiley and Sons Inc.
- Manullang. M, 1981. *Manajemen Personalia*, Jogja: Gadjah Mada University Press.
- Maslow. Abraham, 1943. *A Theory Of Human Motivation*, New York: *Psychological Review*.
- Mc Clelland. David C, 1962. *Business Drive And National Achievment*, Harvard: *Harvard Business Review*.
- Streers. R. M, 1985. *Organisasi Suatu Perilaku Cetakan ke Dua*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gujarati. Damodar, 1997. *Ekonometrika Dasar*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Arikunto Suharsimi, 1991. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Bina Aksara.
- Stoner. James AF. Freeman Edward R. Jr Gilbert Daniel R, 1996. *Manajemen*, Jakarta: PT Prenhalindo.
- Kantor Besar, 2002. *Buku Pedoman Standar Pelayanan Nasabah*, Jakarta: PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
- Kantor Wilayah 08, 2009. *Tindak Lanjut Hasil Survey MRI Tahun 2008/2009*, Denpasar: PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.