

**IMPLEMENTASI PELAYANAN NASABAH DI PD BPR ARTHA SUKAPURA*****IMPLEMENTATION OF CUSTOMER SERVICE AT PD  
BPR ARTHA SUKAPURA*****Raissa Syahda Sabilla<sup>1</sup>, Rudi Kurniawan<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup> Politeknik LP3I, Bandung<sup>1,2</sup> [raissasyhda@gmail.com](mailto:raissasyhda@gmail.com)

Masuk: 11 April 2025

Penerimaan: 18 Juni 2025

Publikasi: 26 Juni 2025

**ABSTRAK**

Pelayanan nasabah merupakan aspek kritis dalam industri perbankan, terutama bagi Bank Perkreditan Rakyat (BPR) seperti PD BPR Artha Sukapura di Kabupaten Tasikmalaya, yang berperan dalam mendukung UMKM dan inklusi keuangan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pelayanan nasabah, mengidentifikasi kendala, serta merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap petugas dan nasabah, serta observasi langsung di lokasi. Hasil penelitian mengungkap beberapa masalah utama, seperti keterbatasan personel pada jam sibuk, prosedur manual yang belum sepenuhnya terdigitalisasi, rendahnya literasi digital nasabah, serta implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang belum optimal. Meskipun nasabah menilai positif sikap ramah petugas, keluhan utama terkait efisiensi waktu antrean dan fasilitas layanan masih menjadi tantangan. Sebagai respons, pihak bank telah melakukan beberapa upaya perbaikan, seperti penambahan petugas di jam sibuk, sosialisasi aplikasi digital (*Basmobile*/IBS), dan perencanaan sistem antrean digital. Namun, evaluasi menunjukkan perlunya penguatan SOP, pelatihan berkala bagi staf, serta peningkatan edukasi teknologi bagi nasabah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan memerlukan pendekatan holistik, mencakup aspek sumber daya manusia, teknologi, dan partisipasi nasabah dalam evaluasi. Rekomendasi strategis meliputi digitalisasi proses layanan, penyusunan SOP yang komprehensif, dan penguatan sistem umpan balik nasabah untuk mencapai pelayanan prima yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Digitalisasi Perbankan, Kualitas Layanan, Pelayanan Nasabah.

**ABSTRACT**

*Customer service is a critical aspect in the banking industry, especially for Rural Banks (BPRs) such as PD BPR Artha Sukapura in Tasikmalaya Regency, which plays a role in supporting MSMEs and regional financial inclusion. This study aims to analyze the implementation of customer service, identify obstacles, and formulate strategies to improve service quality. The research method used a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews with officers and customers, as well as direct observation at the location. The results revealed several main problems, such as limited personnel during peak hours, manual procedures that have not been fully digitized, low customer digital literacy, and suboptimal implementation of Standard Operating Procedures (SOPs). While customers positively assessed the friendly attitude of officers, key complaints related to queue time efficiency and service facilities remain a challenge. In response, the bank has made several improvement efforts, such as adding officers during peak hours, socializing digital applications (*Basmobile*/IBS), and planning a digital queuing system. However, the evaluation showed the need for strengthening SOPs, periodic training for staff, and improved technology education for customers. This study concludes that improving service quality requires a holistic approach, covering aspects of human resources, technology, and customer participation in evaluation. Strategic recommendations include digitizing service processes, developing comprehensive SOPs, and strengthening customer feedback systems to achieve sustainable service excellence.*

**Keywords:** Banking Digitalization, Customer Service, Rural Banks (BPR), Service Quality.

## PENDAHULUAN

Dunia perbankan, pelayanan terhadap nasabah merupakan aspek yang sangat vital untuk menciptakan loyalitas serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan. Seiring dengan meningkatnya persaingan antar lembaga keuangan, kualitas pelayanan menjadi indikator utama dalam mempertahankan dan menarik nasabah baru. Bank sebagai lembaga intermediasi keuangan harus mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, dan profesional. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) sebagai salah satu lembaga keuangan mikro yang beroperasi di daerah memiliki peran strategis dalam membantu masyarakat, khususnya pelaku usaha kecil dan menengah.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dituntut tidak hanya mampu menawarkan produk yang kompetitif, tetapi juga menyediakan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan nasabahnya. Keberhasilan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dalam menjalankan fungsinya sangat dipengaruhi oleh sejauh mana mereka dapat membangun hubungan yang baik dengan para nasabah (Fauzi *et al.*, 2024). Pelayanan merupakan salah satu elemen utama dalam kegiatan organisasi, khususnya yang bergerak di sektor jasa seperti perbankan. Secara umum, pelayanan adalah aktivitas yang melibatkan pemberian bantuan atau dukungan kepada pihak lain untuk memenuhi kebutuhannya. Pelayanan tidak menghasilkan kepemilikan barang, melainkan memberikan nilai tambah melalui pengalaman dan kepuasan pelanggan terhadap proses yang diterima.

Menurut Zeithaml *et al.*, (2018) pelayanan didefinisikan sebagai "*economic activities that provide time, place, form, problem-solving or experiential value to the recipient*," yakni serangkaian kegiatan ekonomi yang memberikan nilai dari segi waktu, tempat, bentuk, pemecahan masalah, atau pengalaman kepada penerima layanan. Definisi ini mempertegas bahwa pelayanan bukan hanya menyangkut hasil akhir, tetapi juga proses interaksi, di mana dimensi emosional dan pengalaman pelanggan sangat penting. Lebih lanjut, interaksi langsung antara pemberi dan penerima layanan sering kali menimbulkan kesan emosional yang berdampak pada persepsi kualitas pelayanan.

Menurut Zeithaml *et al.*, (2018) menekankan bahwa kualitas pelayanan dipersepsikan melalui pengalaman langsung pelanggan selama proses interaksi, di mana dimensi seperti keandalan, empati, daya tanggap, jaminan, dan bukti fisik memainkan peran penting dalam membentuk persepsi konsumen terhadap layanan. Dalam konteks perbankan, kualitas pelayanan yang mencakup kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan nasabah. Studi Zeithaml *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa "*exceptional service enhances customer*

*loyalty through emotional connection and trust*," menyoroti pentingnya pendekatan interpersonal dan kejelasan prosedur dalam membangun loyalitas Nasabah.

Kualitas pelayanan merupakan indikator penting dalam mengukur seberapa baik organisasi dalam memenuhi ekspektasi pelanggannya. Jika pelayanan yang diberikan melebihi harapan pelanggan, maka pelanggan akan merasa puas dan loyal. Sebaliknya, jika pelayanan yang diberikan tidak sesuai harapan, maka pelanggan cenderung berpindah ke penyedia jasa lain. Salah satu model yang banyak digunakan dalam mengukur kualitas pelayanan adalah *SERVQUAL*, yang dikembangkan oleh Awaludin *et al.*, (2023). Model ini mengukur kualitas layanan berdasarkan lima dimensi utama, yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (kepedulian). Dimensi-dimensi tersebut dinilai dari perbandingan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima.

Dalam penelitian terbaru oleh Tjiptono & Chandra (2021), dijelaskan bahwa "*SERVQUAL is a comprehensive model that helps service organizations identify gaps between customer expectations and perceptions in service delivery*." Hal ini menunjukkan bahwa model ini relevan untuk berbagai sektor layanan, termasuk sektor perbankan. Sejalan dengan itu, studi oleh Sugiarto & Octaviana (2021) menyatakan bahwa "*each dimension of SERVQUAL contributes significantly to customer satisfaction, particularly reliability and responsiveness in the banking industry*." Dalam konteks perbankan, *tangibles* dapat tercermin dari kenyamanan ruang pelayanan dan fasilitas seperti antrian digital. *Reliability* menggambarkan kemampuan bank dalam memberikan layanan yang akurat dan dapat diandalkan. *Responsiveness* menekankan kecepatan dan kesediaan pegawai dalam membantu nasabah. *Assurance* mencakup kompetensi dan sikap pegawai yang memberikan rasa aman, sedangkan *empathy* menyoroti perhatian personal terhadap kebutuhan nasabah.

Dengan demikian, *SERVQUAL* tetap relevan sebagai alat analisis kualitas layanan di era perbankan modern. PD Bank BPR Artha Sukapura sebagai salah satu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang beroperasi di Jl. Ahmad Yani kota Tasikmalaya memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan prima kepada nasabahnya. Dalam pelaksanaan kegiatan operasional, bank ini senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pelayanan, mulai dari kecepatan transaksi, keramahan petugas, hingga kenyamanan fasilitas. Namun demikian, masih ditemukan berbagai tantangan yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan nasabah. Beberapa nasabah mengeluhkan proses pelayanan yang belum efisien, keterbatasan fasilitas digital, serta kurangnya informasi mengenai produk dan layanan yang tersedia.

Hal ini sejalan dengan temuan Masitoh *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa "terdapat pengaruh signifikan *reliability*, *accessibility* dan *efficiency* terhadap kepuasan nasabah, dengan besar

pengaruh sebesar 59,5%” dalam konteks perbankan digital di Tasikmalaya. Selain itu, penelitian oleh Mulyati *et al.*, (2024) juga menunjukkan bahwa “*mobile banking services have a positive and significant impact on customer satisfaction ... reinforcing the relevance of these services in enhancing customer satisfaction at Bank Syariah Indonesia in Tasikmalaya City.*” Oleh karena itu, kajian terhadap kualitas pelayanan nasabah di PD BPR Artha Sukapura perlu dilakukan secara sistematis dan komprehensif, agar dapat merumuskan strategi peningkatan layanan yang mampu menjawab kebutuhan serta harapan nasabah di tengah kompetisi yang semakin ketat antar lembaga keuangan.

Berdasarkan penelitian Subagiyo & Indah (2021) menjelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelayanan prima terhadap tingkat kepuasan nasabah pada PT. Surya Katialo, sebuah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Sulit Air, Solok. Latar belakang penelitian ini adalah kompetisi perbankan yang semakin ketat, di mana pelayanan menjadi kunci dalam mempertahankan nasabah dan menarik nasabah baru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis, dengan populasi sebanyak 300 nasabah dan sampel sebanyak 30 orang yang diambil dengan teknik sampling jenuh. Penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelayanan prima dengan kepuasan nasabah pada PT. BPR Surya Katialo. Saran yang diberikan adalah agar perusahaan terus meningkatkan kualitas pelayanan demi memaksimalkan kepuasan nasabah.

Berdasarkan penelitian Sari *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa penelitian ini membahas hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan nasabah di bank syariah. Di tengah meningkatnya persaingan dalam industri perbankan, khususnya bank syariah, kualitas layanan menjadi faktor penting dalam mempertahankan dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas nasabah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data sekunder. Data dikumpulkan melalui studi pustaka terhadap berbagai jurnal ilmiah, artikel, dan sumber elektronik yang relevan, seperti *Google Scholar*. Fokus analisis diarahkan pada pemahaman teoritis dan hasil-hasil empiris terdahulu yang relevan dengan topik. Kualitas pelayanan sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan nasabah.

Dimensi kualitas pelayanan seperti kecepatan, ketepatan, kesopanan, dan empati berkontribusi positif terhadap persepsi nasabah. Ketika pelayanan melebihi harapan, nasabah cenderung merasa sangat puas, loyal, dan bahkan dapat menjadi promotor bagi bank tersebut. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas pelayanan dapat menurunkan kepuasan dan merusak citra bank. Kualitas pelayanan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan nasabah bank syariah. Pelayanan yang baik akan mendorong retensi

pelanggan, loyalitas, dan pembentukan citra positif bank di mata masyarakat. Berdasarkan penelitian Syukri *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa penelitian ini membahas peran strategis backoffice dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan di Bank Mandiri Cabang Parepare.

Pelayanan nasabah tidak hanya mengandalkan *front office* (petugas yang berinteraksi langsung dengan nasabah), tetapi juga memerlukan sistem kerja backoffice yang efisien, akurat, dan profesional. Melalui program magang mahasiswa Universitas Muhammadiyah Parepare, penelitian ini menyoroti bagaimana aktivitas *backoffice* seperti verifikasi dokumen, audit internal, dan koordinasi administrasi turut menentukan kepuasan nasabah. Pendekatan yang digunakan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran. Hasilnya menunjukkan bahwa pelayanan yang optimal dari *backoffice* berdampak positif terhadap efektivitas kerja *front office*, kepuasan nasabah, serta citra dan kinerja bank secara keseluruhan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *backoffice* memegang peranan penting dalam mendukung pelayanan prima di sektor perbankan.

Berdasarkan penelitian Wahyudi *et al.*, (2022) menjelaskan bahwa tujuan kegiatan adalah meningkatkan kemampuan pelayanan dan teknik cross selling bagi staf BMT BUM melalui pelatihan *Training of Trainer* (ToT). Hasil observasi menunjukkan bahwa pelayanan di BMT BUM belum optimal dan tidak menggunakan pendekatan *service excellent* serta *cross selling*, sehingga pertumbuhan dana anggota belum maksimal. Kegiatan pelatihan diberikan kepada kepala cabang dan kepala bagian, yang kemudian bertugas melatih *staf frontliner* masing-masing. Materi yang diberikan mencakup manajemen pelayanan, komunikasi efektif, praktik langsung pelayanan dan strategi menjual produk tambahan. Hasil pelatihan menunjukkan peningkatan pemahaman peserta terhadap konsep pelayanan prima dan *cross selling*. Kegiatan ini diharapkan berlanjut dalam bentuk pendampingan agar hasil pelatihan dapat lebih maksimal dan berkelanjutan.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pelaksanaan pelayanan nasabah di PD BPR Artha Sukapura, mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi, serta merumuskan langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan. Dengan pendekatan deskriptif, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran nyata mengenai kondisi pelayanan saat ini sekaligus menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi pihak manajemen dalam meningkatkan mutu pelayanan di masa mendatang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus pada PD BPR Artha Sukapura, yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani kota Tasikmalaya. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara rinci dan mendalam tentang proses pelayanan nasabah, termasuk hambatan dan upaya perbaikan yang dilakukan oleh pihak bank. Penelitian dilaksanakan selama bulan April – Mei 2025.

Jenis penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif, yaitu bertujuan untuk memahami dan menginterpretasi fenomena sosial berdasarkan perspektif partisipan (nasabah dan petugas pelayanan). Fokus utama adalah pada makna, pengalaman, dan pemahaman subjek penelitian terhadap praktik pelayanan yang berlangsung. Dalam penelitian kualitatif, variabel tidak dibedakan secara eksplisit, tetapi diarahkan pada isu-isu tematik seperti prosedur pelayanan, kendala yang dihadapi dalam pelayanan, pelaksanaan SOP, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan perbankan.

Teknik penarikan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu, seperti posisi mereka dalam proses pelayanan. Informan utama dalam penelitian ini adalah petugas pelayanan nasabah seperti Ibu Raissa, serta beberapa nasabah aktif yang dapat memberikan gambaran nyata tentang kualitas pelayanan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

1. Wawancara semi-terstruktur, untuk memperoleh data yang bersifat mendalam namun fleksibel, terkait pengalaman subjek dalam pelayanan perbankan.
2. Observasi langsung, guna melihat interaksi antara petugas dan nasabah serta kondisi nyata pelayanan di kantor BPR Artha Sukapura.

Rancangan analisis data menggunakan analisis tematik, yaitu dengan mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama yang muncul dari hasil wawancara dan observasi. Validasi data dilakukan melalui teknik triangulasi, yaitu membandingkan informasi dari wawancara dan observasi untuk memastikan konsistensi dan keabsahan temuan. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menyajikan gambaran utuh tentang kualitas pelayanan yang diberikan oleh PD BPR Artha Sukapura serta strategi perbaikannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sejarah Perusahaan

PD BPR Artha Sukapura merupakan salah satu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Lembaga keuangan ini berdiri sebagai upaya pemerintah untuk memberikan layanan perbankan yang lebih dekat dan terjangkau kepada masyarakat, khususnya di wilayah pedesaan. Sejak awal pendiriannya, PD BPR Artha Sukapura memfokuskan diri pada layanan simpan pinjam dan pembiayaan kepada pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).

Didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya, PD BPR Artha Sukapura memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi daerah. Perusahaan ini bertujuan untuk memberikan akses permodalan bagi masyarakat yang belum tersentuh oleh layanan bank konvensional. Dalam perjalanannya, PD BPR Artha Sukapura telah mengalami beberapa kali transformasi dalam struktur organisasi dan layanan guna menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar.

Seiring dengan meningkatnya kebutuhan layanan perbankan yang lebih cepat dan efisien, PD BPR Artha Sukapura terus berinovasi dengan memanfaatkan teknologi informasi. Salah satunya adalah dengan penerapan aplikasi perbankan seperti Basmobile dan sistem IBS (*Integrated Banking System*) yang membantu mempercepat proses transaksi dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah. Inovasi ini dilakukan agar bank tetap kompetitif di tengah pesatnya perkembangan sektor jasa keuangan.

Bank BPR Artha Sukapur, yang menjadi lokasi penelitian ini, merupakan salah satu kantor yang memiliki peranan penting dalam menjangkau masyarakat di Jl. Ahmad Yani kota Tasikmalaya. Lokasi kantor yang strategis dan mudah dijangkau memberikan kemudahan bagi nasabah dalam melakukan berbagai aktivitas perbankan. Selain itu, ini juga memiliki petugas yang terlatih dalam memberikan pelayanan prima kepada nasabah.

Sebagai lembaga keuangan milik daerah, PD BPR Artha Sukapura tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memiliki misi sosial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini tercermin dalam komitmen perusahaan untuk memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan tepat kepada seluruh lapisan masyarakat, terutama mereka yang berada di sektor informal. Dengan landasan sejarah yang kuat, PD BPR Artha Sukapura terus berkembang menjadi institusi keuangan yang dipercaya oleh masyarakat Tasikmalaya.

## Identifikasi Permasalahan dalam Pelayanan Nasabah

Permasalahan utama yang ditemukan di PD BPR Artha Sukapura berkaitan dengan keterlambatan pelayanan nasabah, khususnya pada saat jam operasional padat. Berdasarkan observasi dan hasil wawancara dengan petugas, waktu tunggu yang panjang seringkali terjadi pada pagi hari atau di awal bulan, ketika banyak nasabah melakukan transaksi secara bersamaan. Hal ini menjadi keluhan utama yang berpengaruh terhadap pengalaman dan kepuasan nasabah.

Menurut petugas, keterbatasan jumlah personel pelayanan menjadi penyebab utama dari lambatnya proses transaksi. Dalam kondisi normal, hanya tersedia dua hingga tiga petugas yang harus menangani semua jenis transaksi, baik tunai maupun non-tunai. Ketidakseimbangan antara jumlah petugas dan volume nasabah menyebabkan penumpukan antrean dan proses yang tidak efisien.

Prosedur pelayanan yang masih dilakukan secara manual turut memperlambat proses. Pengisian formulir transaksi secara tertulis dan verifikasi manual membuat waktu pelayanan menjadi lebih panjang. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya keluhan dari nasabah, yang merasa bahwa waktu yang dibutuhkan untuk transaksi terlalu lama, bahkan bisa mencapai dua kali lipat dari waktu yang seharusnya.

Hanya terdapat SOP untuk *teller* dan *customer service* yang mencakup aktivitas dasar seperti menerima nasabah, menginput data pembukaan rekening, dan permohonan kredit. "Kita tuh belum ada SOP-nya, belum ada standarnya secara baku, SOP kita tuh baru ada SOP customer service sama SOP *teller*, hanya sebatas itu doang," ujar salah satu karyawan bank.

Minimnya SOP dapat mengakibatkan ketidakkonsistenan dalam pelayanan dan berpotensi menurunkan kualitas layanan. Utama & Anggraini (2023) menegaskan pentingnya SOP dalam menciptakan layanan yang konsisten, efisien, dan dapat diandalkan oleh nasabah. Beberapa nasabah menyampaikan ketidaksabaran dan rasa kecewa karena merasa pelayanan yang diterima belum sebanding dengan ekspektasi mereka terhadap pelayanan perbankan yang modern. Hal ini menjadi sinyal bagi pihak bank untuk melakukan perbaikan, baik dari sisi operasional maupun teknologi.

## Hambatan Adaptasi Nasabah terhadap Sistem Digital

### *Obstacles in Customer Adaptation to Digital Systems*

Seiring upaya digitalisasi melalui aplikasi seperti *Basmobile* dan IBS, PD BPR Artha Sukapura menghadapi tantangan signifikan dari nasabah, terutama kelompok lanjut usia dan pendidikan rendah. Studi internasional mengungkapkan bahwa orang tua sering mengalami

kesulitan navigasi, kekhawatiran terhadap keamanan transaksi, dan rendahnya *self-efficacy* dalam penggunaan aplikasi perbankan digital banking *platforms*. Selain itu, penelitian Sari *et al.*, (2023) pada Bank Syariah Indonesia menyatakan bahwa “*complaint handling does not affect customer interest in the service*,” menegaskan bahwa jika pelanggan tidak merasa nyaman atau aman, minat mereka terhadap layanan digital tetap rendah.

Adanya sistem pengaduan manual melalui *WhatsApp* yang bersifat berjenjang dari staf bisnis hingga pimpinan cabang membuat proses lambat dan kurang terdokumentasi dengan baik. Menurut Susanti (2021) menyimpulkan bahwa “*Complaints handled correctly and adequately can increase complaint handling satisfaction...handling customer complaints can increase customer loyalty*”, sehingga pengelolaan aduan digitalisasi menjadi sangat penting untuk meningkatkan adaptasi dan kepercayaan nasabah terhadap teknologi. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa sebagian besar nasabah masih lebih memilih layanan konvensional karena merasa belum siap menggunakan aplikasi digital.

"Kalau pengaduan bisa lewat WA Admin atau langsung ke sini... nanti dari staf bisnis ke kepala divisi bisnis, lalu ke pimpinan cabang..." Namun sistem ini masih bersifat manual dan berjenjang. Menurut Syamsudin & Fadly (2021) menyebutkan bahwa penanganan keluhan yang efektif seharusnya cepat, langsung, dan terdokumentasi dengan baik. Digitalisasi sistem pengaduan dapat menjadi solusi di masa depan. Kendala ini paling banyak dirasakan oleh nasabah berusia lanjut dan mereka yang memiliki latar belakang pendidikan rendah. Ketidakhahaman terhadap navigasi aplikasi, kekhawatiran terjadi kesalahan transaksi, hingga keterbatasan akses terhadap perangkat digital dan jaringan internet menjadi alasan utama mereka tetap mengandalkan layanan langsung di kantor.

Petugas menyebutkan bahwa sosialisasi terkait penggunaan aplikasi masih sangat terbatas. Media promosi seperti spanduk atau penjelasan singkat di loket belum cukup efektif dalam mengedukasi nasabah. Tidak adanya pendampingan khusus membuat teknologi belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai solusi pelayanan. Dampaknya, beban pelayanan manual tetap tinggi dan tujuan efisiensi melalui digitalisasi belum tercapai secara optimal. Ini menjadi tantangan yang harus dijawab oleh institusi dengan strategi edukasi digital yang lebih inklusif dan terstruktur.

### **Strategi Perbaikan oleh Pihak Bank**

Menanggapi berbagai tantangan tersebut, pihak bank telah mulai melakukan beberapa langkah perbaikan. Salah satu strategi yang diambil adalah penyesuaian jadwal kerja untuk

menambah jumlah petugas pada jam-jam sibuk. Tujuannya agar pelayanan lebih cepat dan nasabah tidak perlu menunggu terlalu lama.

Adapun Strategi yang akan diambil dan telah menyiapkan beberapa intervensi sistematis:

1. Penyesuaian jam operasional dan pembagian tugas, seperti pemisahan petugas antara pembukaan rekening dan transaksi, meningkatkan efisiensi lokasi pelayanan.
2. Edukasi digital nasabah melalui brosur, video tutorial, dan demonstrasi langsung langkah yang didukung penelitian Husada & Aruman (2024), yang menekankan perlunya *outreach and promotional efforts to introduce Internet banking to potential customers*.
3. Rencana antrean digital menggunakan tablet atau anjungan elektronik untuk memperkirakan waktu tunggu dan mencegah konflik antrian.
4. Evaluasi implementasi SOP: meski SOP dasar dijalankan (verifikasi, penyambutan), struktur untuk layanan digital masih minim. Pelatihan awal pegawai saja tidak cukup konsistensi dan integrasi digital diperlukan. Refleksi ini penting guna mendukung inklusivitas digital secara berkelanjutan.

Ketiga strategi ini, apabila dijalankan secara terpadu menggabungkan optimalisasi SDM, edukasi yang masif, dan digitalisasi prosedur dapat memperkuat efisiensi layanan dan mendorong adopsi teknologi oleh nasabah yang sebelumnya terdampak kendala adaptasi. Waktu dekat, bank juga berencana mengimplementasikan sistem antrean digital. Dengan bantuan tablet atau anjungan elektronik, diharapkan nasabah dapat lebih mudah mengetahui estimasi waktu tunggu, serta menghindari konflik akibat antrean yang tidak tertib. Walaupun masih dalam tahap awal, upaya-upaya ini mencerminkan adanya komitmen dari pihak bank untuk memperbaiki kualitas layanan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

### Evaluasi Implementasi SOP

Standar Operasional Prosedur (SOP) berfungsi sebagai acuan dalam memberikan pelayanan yang konsisten dan profesional. Namun, implementasi SOP di PD BPR Artha Sukapura masih menghadapi sejumlah tantangan. Beberapa petugas mengakui bahwa mereka belum memahami sepenuhnya isi SOP secara detail, sehingga dalam praktiknya lebih banyak mengandalkan pengalaman kerja dibanding prosedur formal. SOP yang berlaku saat ini juga belum sepenuhnya mengakomodasi perubahan teknologi dan kebutuhan pelayanan digital. Misalnya, belum ada integrasi antara prosedur manual dan digital yang bisa memfasilitasi pelayanan berbasis aplikasi Basmobile maupun sistem IBS. Akibatnya, pelayanan menjadi tidak efisien dan terkesan tidak adaptif terhadap perkembangan zaman.

Pelatihan SOP juga dinilai belum cukup. Biasanya hanya dilakukan saat orientasi awal bagi pegawai baru. Padahal, pelatihan berkala diperlukan agar seluruh petugas memiliki pemahaman yang sama dan dapat menjalankan SOP dengan benar dan konsisten. Namun demikian, terdapat juga aspek SOP yang sudah dijalankan dengan baik, seperti standar pelayanan dasar (penyambutan nasabah, verifikasi data, dan prosedur transaksi). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa SOP masih relevan jika terus dikembangkan sesuai kebutuhan institusi. Evaluasi berkala dan pembaruan SOP menjadi langkah penting untuk memastikan ;[pelayanan tidak hanya ramah secara emosional, tapi juga efisien secara operasional.

### Dampak Pelayanan terhadap Kepuasan Nasabah

Berikut ini tabel hasil wawancara yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil wawancara.

| No. | Inisial Responden     | Aspek Positif yang Dirasakan              | Keluhan/Penilaian Negatif                                                                                                     | Harapan terhadap Layanan                                        |
|-----|-----------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1   | N1 (Laki-laki, 47 th) | Petugas ramah, cepat tanggap              | Waktu tunggu lama saat ramai, antrean manual tidak tertib                                                                     | Sistem antrean digital dan ruang tunggu yang nyaman             |
| 2   | N2 (Perempuan, 38 th) | Sopan santun petugas baik, mudah bertanya | Kurangnya paham terkait digitalisasi apalagi Teknologi yang mereka siapkan melalui <i>Whats.App</i> Bisnin                    | Adapun Teknologinya belum ada system bantu gimana cara kerjanya |
| 3   | N3 (Laki-laki, 27 th) | Karyawan atau petugas                     | belum ada SOP-nya, belum ada standarnya secara baku, SOP kita tuh baru ada SOP <i>customer service</i> sama SOP <i>teller</i> | Jadi Bingung karena hanya mengikuti standar saja                |

Kualitas pelayanan secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan nasabah. Dari hasil wawancara, tampak bahwa meskipun nasabah cukup puas dengan sikap ramah dan komunikasi dari petugas, masih banyak keluhan terkait lamanya waktu pelayanan dan sistem antrean yang belum tertib. Nasabah menilai ada 2 orang yang akan diwawancarai, bahwa pendekatan interpersonal yang baik dari petugas, seperti keramahan dan kesediaan membantu, merupakan nilai tambah yang penting. Namun, jika tidak diimbangi dengan kecepatan dan kejelasan prosedur, maka kepuasan secara keseluruhan tetap akan menurun.

Tidak adanya sistem antrean digital membuat suasana kantor menjadi tidak kondusif pada saat ramai. Hal ini memperburuk persepsi nasabah terhadap profesionalisme layanan, bahkan memunculkan potensi konflik antarnasabah karena sistem antrean manual. Beberapa nasabah juga menyampaikan harapan adanya peningkatan fasilitas seperti ruang tunggu yang nyaman, display informasi layanan, serta mekanisme antrean yang modern. Masukan ini menunjukkan

bahwa kepuasan nasabah tidak hanya bergantung pada sikap petugas, tetapi juga pada sistem dan sarana yang mendukung layanan secara keseluruhan.

### Evaluasi dan Partisipasi Nasabah

Evaluasi pelayanan dan pelibatan nasabah dalam proses peningkatan mutu layanan merupakan bagian penting dari manajemen kualitas di sektor jasa, termasuk perbankan. Di PD BPR Artha Sukapura, evaluasi pelayanan tidak hanya dilakukan secara internal oleh tim audit, tetapi juga melibatkan partisipasi langsung dari nasabah. Bentuk evaluasi dilakukan melalui beberapa cara, seperti pemanfaatan media digital (*WhatsApp* Admin dan *Instagram*) dan kegiatan tatap muka, seperti forum *gathering*. Hal ini menunjukkan bahwa pihak bank telah menerapkan pendekatan partisipatif dalam manajemen layanan, yang sesuai dengan teori *Total Quality Service* menurut Zeithaml dan Bitner (2003), di mana pelanggan berperan sebagai mitra dalam peningkatan mutu layanan.

Dari sisi mekanisme digital, pengaduan nasabah yang masuk melalui *WhatsApp* disaring dan diteruskan ke divisi bisnis, lalu dikoordinasikan dengan pimpinan cabang. Kemudian, pimpinan cabang memberikan umpan balik dan arahan langsung kepada staf pelaksana di lapangan. Salah satu pegawai menyampaikan bahwa: “Ya via WA blesh, dari WA blesh diteruskan ke kepala divisi, itu melakukan koordinasi dengan kepala cabang kantor. Kepala cabang jadi turun lagi ke para stafnya... kalau ada pengaduan dari nasabah terus disampaikan ke kepala bisnis dari divisi bisnis baru ke kepala cabang, supaya tidak dilakukan kembali seperti itu lagi, dikasih teguran.”

Proses tersebut menggambarkan adanya sistem alur vertikal yang responsif, meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi dalam sistem informasi pengelolaan keluhan. Menurut Widyaningsih *et al.*, (2025), efektivitas layanan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memberi solusi, tetapi juga oleh kecepatan, transparansi, dan keterbukaan dalam menanggapi masukan pelanggan. PD BPR Artha Sukapura juga mengadakan kegiatan *gathering* antar nasabah dan pihak bank sebagai bentuk silaturahmi dan dialog dua arah. Dalam kegiatan tersebut, nasabah diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat dan saran mengenai pelayanan serta mengutarakan harapan terhadap layanan di masa depan. Salah seorang karyawan menjelaskan:

“Kita tuh sempet bikin acara *gathering* antar customer... sekedar silaturahmi, salam sapa... gimana nih kedepannya pinginnya apa... hubungan komunikasi untuk evaluasi kinerja kita.” Langkah ini memperlihatkan adanya komitmen institusional untuk membangun hubungan emosional dan kepercayaan dengan nasabah, yang merupakan inti dari pelayanan berbasis relasi

(*relationship marketing*). Menurut Santoso *et al.*, (2024) menyebut bahwa membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan adalah investasi strategis yang dapat meningkatkan loyalitas dan keberlanjutan bisnis.

Keterlibatan aktif nasabah dalam evaluasi ini juga sejalan dengan pendekatan *co-creation of value* sebagaimana dikemukakan oleh Prahalad dan Ramaswamy (2004), di mana pelanggan tidak hanya berperan sebagai pengguna layanan tetapi turut berkontribusi dalam menciptakan nilai bersama melalui dialog dan interaksi langsung. Hal ini penting, terutama bagi institusi keuangan mikro seperti BPR yang bergantung pada kedekatan sosial dan kepercayaan masyarakat. Masukan nasabah tidak hanya digunakan untuk perbaikan layanan teknis, tetapi juga mencakup aspek kenyamanan dan estetika lingkungan kerja. Salah satu contoh konkret yang ditemukan adalah saat tim audit melakukan penilaian terhadap kondisi kantor kas Indihiang yang dinilai kurang bersih dan banyak rumput liar. Tindak lanjut dari masukan tersebut adalah instruksi langsung untuk melakukan pembersihan lingkungan kantor, sebagaimana diungkapkan oleh narasumber:

“Salah satunya itu kemarin contoh yang disorot itu kantor kas Indihiang kurang bersih, kotor dan banyak rumput... audit nyuruh untuk bersih-bersih. Salah satu tindakan yang diambil.” Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya diukur dari interaksi langsung dengan karyawan, tetapi juga dari kondisi fisik dan suasana kantor, yang sangat memengaruhi persepsi nasabah terhadap profesionalisme institusi. Dari sisi nasabah, hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh bank. Tidak ditemukan adanya keluhan berarti dari responden nasabah yang diwawancarai. Salah satu nasabah menyatakan:

“Puas dalam layanan di PD BPR Artha Sukapura... semuanya sudah baik dari segi layanan.” Pernyataan ini memperkuat asumsi bahwa pelayanan telah memenuhi ekspektasi nasabah dalam hal kecepatan, keramahan, serta kemudahan prosedur. Namun, kepuasan tersebut tetap perlu dijaga melalui proses evaluasi yang kontinu dan pelibatan aktif nasabah dalam penilaian layanan, agar tidak terjadi penurunan kualitas seiring waktu. PD BPR Artha Sukapura telah menerapkan evaluasi layanan yang bersifat partisipatif, baik melalui media digital maupun forum langsung. Pendekatan ini sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan, serta menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara bank dan nasabahnya. Upaya ini perlu terus diperkuat dengan sistem dokumentasi dan digitalisasi umpan balik yang lebih terstruktur agar proses evaluasi menjadi lebih efisien dan dapat dimonitor secara berkala.

## KESIMPULAN

Bank PD BPR Artha Sukapur memiliki peran penting sebagai lembaga keuangan daerah dalam mendorong inklusi keuangan, khususnya bagi masyarakat pedesaan dan pelaku UMKM di Kabupaten Tasikmalaya. Sejarah dan visi institusi ini menunjukkan komitmen untuk memberikan layanan yang terjangkau, ramah, dan bertanggung jawab secara sosial.

Dari hasil observasi, wawancara, dan analisis data yang dilakukan, ditemukan sejumlah permasalahan utama yang perlu menjadi perhatian, antara lain: keterbatasan jumlah petugas pada jam-jam sibuk yang menyebabkan waktu tunggu panjang, pelayanan yang masih bersifat manual dan belum terdigitalisasi secara optimal, serta keterbatasan pemahaman dan adaptasi nasabah terhadap sistem layanan digital seperti aplikasi *Basmobile* dan *IBS*. Masih minimnya sosialisasi dan edukasi digital menjadi tantangan tersendiri dalam mendorong peralihan dari layanan konvensional ke layanan berbasis teknologi.

Evaluasi menunjukkan bahwa meskipun SOP pelayanan telah tersedia untuk unit dasar seperti teller dan customer service, namun belum mencakup seluruh proses pelayanan, terutama yang berkaitan dengan inovasi digital. Hal ini berdampak pada ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan layanan, yang dapat menurunkan profesionalisme dan efisiensi. Selain itu, pelatihan untuk pemahaman dan penerapan SOP secara berkala belum sepenuhnya dilakukan, sehingga pegawai cenderung mengandalkan kebiasaan kerja dibandingkan prosedur tertulis.

PD BPR Artha Sukapura menunjukkan kesungguhan dalam melakukan evaluasi dan pelibatan nasabah. Melalui forum gathering dan kanal pengaduan digital seperti *WhatsApp Admin*, bank memberi ruang bagi nasabah untuk menyampaikan aspirasi dan masukan terhadap layanan. Ini merupakan kekuatan yang menunjukkan pendekatan partisipatif dalam pelayanan dan mencerminkan kematangan organisasi dalam membina hubungan dengan nasabah. Hasil evaluasi juga memperlihatkan bahwa sebagian besar nasabah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, terutama dari sisi keramahan dan sikap petugas.

Pelayanan nasabah di PD BPR Artha Sukapura telah berjalan cukup baik dari segi pendekatan interpersonal, namun masih perlu peningkatan dari sisi teknis, operasional, dan teknologi. Strategi yang sudah mulai dijalankan seperti penambahan jumlah petugas pada jam sibuk, edukasi digital, serta rencana penerapan sistem antrian digital menunjukkan arah perbaikan yang positif. Dengan penguatan SOP, digitalisasi yang terintegrasi, serta pelatihan berkelanjutan bagi karyawan, PD BPR Artha Sukapura memiliki potensi besar untuk menjadi lembaga keuangan daerah yang profesional, adaptif, dan semakin dipercaya oleh masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Awaludin, M., Mantik, H., & Fadillah, F. (2023). Penerapan Metode Servqual pada Skala Likert untuk Mendapatkan Kualitas Pelayanan Kepuasan Pelanggan. *JSI (Jurnal Sistem Informasi)*, 10(1), 89-106.
- Fauzi, A. A. A., Jubaedah, D., & Rahmah, Y. F. (2024). Peran Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) dalam Mengembangkan Ekonomi Masyarakat. *El-Ecosy: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 4(01), 2020–2025.
- Husada, S., & Aruman, A. E. (2024). The Implementation of Bank as a Service Marketing Communication Strategy in Increasing the number of customers on blu by BCA Digital. *Journal of Communication & Public Relations*, 3(1), 32-52.
- Masitoh, N., Rosidah, E., & Kurniawati, A. (2023). Pengaruh Layanan Digital Banking terhadap Kepuasan Nasabah pada PT BNI Cabang Tasikmalaya. *BanKu: Jurnal Perbankan dan Keuangan*, 4(1), 11–16.
- Mulyati, S., Septiani, N., & Marlina, L. (2024). Digital transformation in banking services: The impact of mobile banking on customer satisfaction at Islamic banks in Tasikmalaya City. *Brilliance: Research of Artificial Intelligence*, 4(2), 757–763.
- Santoso, R. P., Irawati, W., & Laili, C. N. (2024). Literature Review: Implementasi Strategi Relationship Marketing dalam Meningkatkan Kinerja Manajemen Pemasaran. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 6(3), 409–416.
- Sari, D. M., Fasa, M. I., & Suharto, S. (2021). Manfaat dan Risiko Penggunaan Layanan Perbankan melalui Aplikasi *Mobile Banking*. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 12(2), 170.
- Sari, I. P., Giriati., Listiana, M., Rustam, M., & Saputra, P. (2023). The Impact of Complaint Handling and Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Customers of Pontianak Branch of Bank Kalbar Syariah. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(1), 17-28.
- Subagiyo, S., & Indah, Z. (2021). Pengaruh Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Nasabah pada PT. BPR Surya Katialo. *Ensiklopedia of Journal (Lembaga Penelitian dan Penerbitan Hasil Penelitian Ensiklopedia)*, 3(4), 59–64.
- Sugiarto, S., & Octaviana, V. (2021). Service Quality (SERVQUAL) Dimensions on Customer Satisfaction: Empirical Evidence from Bank Study. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 1(2), 93-106.
- Susanti, E. (2021). Complaints Handling Satisfaction Mediates Between Complaints Handling to Customer Loyalty for the Indonesian Banking Industry. *International Journal of Digital Entrepreneurship and Business (IDEB)*, 2(2), 86-96.
- Syamsudin, A. T., & Fadly, W. (2021). Pengaruh Komunikasi Pemasaran, Kepercayaan dan Penanganan Keluhan terhadap Loyalitas Nasabah Tabungan di PT BPR Syariah Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance*, 1(1), 51–65.
- Syukri, F., Fitriyani, & Wahid, M. Z. (2024). Peningkatan Kualitas Pelayanan Bank Mandiri Cabang Parepare dengan *Backoffice*. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 9–12.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2021). *Service, Quality & Satisfaction* (3rd ed.). Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Utama, F., & Anggraini, D. M. (2023). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Teller pada Pelayanan Nasabah di KJKS BMT Agam Madani Koto Tuo. *JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(11), 17–23.
- Wahyudi, C., Subroto, S., Amin, M. A. N., Hapsari, I. M., Amalia, M. R., & Susilawati, A. D. (2022). Peningkatan Pelayanan BMT Bina Umat Mandiri (BUM) Kota Tegal melalui Pelatihan *Training of Trainer*. *Jurnal Abdi Masyarakat Indonesia*, 2(1), 101–106.
- Widyaningsih, M., Putri, A. F., Pebrianto, R., & Maysena, N. (2025). Analisis Sistem Helpdesk untuk Optimalisasi Efektivitas Pelayanan Publik di Biro Pengadaan Kalimantan Tengah. *Jurnal Sistem Informasi, Manajemen dan Teknologi Informasi*, 3(1), 37-53.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.