

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berkembangnya teknologi informasi melalui internet sudah bukan menjadi keniscayaan lagi. Manusia dalam keseharian sudah menggunakan teknologi internet ini dalam menopang seluruh kebutuhan hidup. Sejak bangun pagi manusia sudah bersinggungan dengan internet. Kebutuhan hidup manusia juga sudah bisa difasilitasi dengan internet. Berkembang pesatnya internet juga mempengaruhi dunia pekerjaan seperti perbankan. Perbankan merupakan salah satu industri jasa yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia karena perbankan telah menjadi industri jasa yang memberikan sumbangan terhadap pendapatan nasional dan berfungsi sebagai lembaga perantara untuk menampung dana masyarakat dan menyalurkan kembali kepada kegiatan perkonomian yang bersifat produktif (Dharmawan,2018:573).

Nur Cholis (2018:80) dalam penelitiannya "*Perbankan Dalam Era Baru Digital*" menyatakan bahwa bisnis perbankan adalah bisnis layanan atau jasa. dimana, core-business perbankan adalah mengumpulkan dana dari masyarakat (*funding*), kemudian menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan (*financing/lending*) dan memberikan jasa layanan perbankan (*banking service*). Jasa perbankan sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara, dimana perbankan memiliki setidaknya dua tujuan. Pertama sebagai jasa penyedia

mekanisme dan alat pembayaran yang efisien bagi nasabah, kedua adalah dengan menerima tabungan dari nasabah dan meminjamkannya kepada pihak yang membutuhkan dana, yang dapat diartikan bahwa bank dapat meningkatkan arus dana untuk investasi dan pemanfaatan yang lebih produktif (Kholis, 2018).

Dengan kemajuan industri perbankan yang semakin berkembang, setiap bank dituntut memberikan pelayanan yang terbaik guna meningkatkan laba per tahun (Wiwik, 2017). Menurut Listriani (2016) jasa perbankan sangat mengutamakan pelayanan dibanding dengan sektor bisnis lainnya. Dengan tuntutan persaingan yang ketat demi memberikan *service excellent* kepada nasabah, bank juga harus siap memberikan layanan perbankan yang mengikuti perkembangan digitalisasi teknologi. Setiap bank dituntut untuk dapat mengikuti derasnya tantangan digitalisasi terutama dalam memberikan berbagai jenis layanan terhadap nasabah. Seiring berjalannya waktu, teknologi berevolusi mengikuti perkembangan manusia itu sendiri.

Dari waktu ke waktu, manusia ingin mendapatkan hal-hal yang mudah untuk memuaskan segala keinginannya. Mulai dari bangun tidur hingga tidur lagi, manusia ingin segala aktivitasnya terlaksana sesuai dengan rencananya dan tentunya dengan kemudahan-kemudahan yang didapatkan (Kholis,2018:82). Terlebih saat ini, dunia tengah memasuki era revolusi industri 4.0. atau revolusi industri dunia ke-empat dimana teknologi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia (Murti,2018). Dengan perkembangan kemajuan teknologi tak terelakkan, para ahli terus berinovasi menciptakan perkakas yang dapat mempermudah

kehidupan manusia. Seiring perkembangan teknologi, *digital banking* mulai mewarnai setiap aktivitas keuangan nasabah.

Kholis (2018) menyatakan bahwa dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat sangat membantu nasabah dalam memudahkan segala aktivitas manusia dalam segala bidang. Berkembangnya teknologi membuat industri perbankan harus bertransformasi dari cara-cara klasik menuju digitalisasi. Masyarakat yang mengalami perubahan teknologi mengakibatkan perubahan pola konsumsi dan keinginan masyarakat yang menginginkan sesuatu yang mudah dan cepat. Sepuluh tahun yang lalu, dalam dunia perbankan, untuk melakukan transaksi perbankan, seperti membuka rekening, ganti kartu, atau meminta mutasi rekening koran, nasabah harus datang dan antri ke bank. Industri perbankan Indonesia telah mengembangkan berbagai layanan berbasis digital yang dimanfaatkan oleh masyarakat seperti *mobile payment (m-payment)*, *mobile-banking (m-banking)*, *internet banking* dan *electronic money (e-money)*, *fintech* dan lain sebagainya.

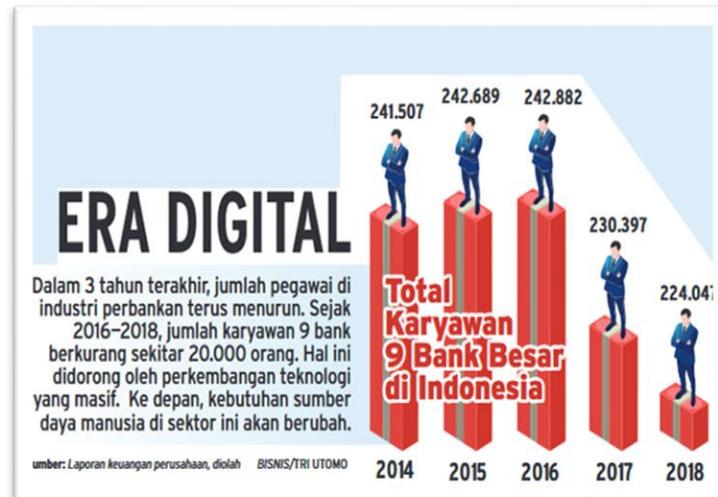
Dalam industri perbankan, kepuasan nasabah merupakan hal yang paling penting. Nasabah akan dengan mudah berpindah kepada bank lain apabila tidak mendapatkan apa yang diharapkan (Marlina dan Bimo, 2018:16). Saat ini, dengan berkembangnya teknologi digital segala sesuatu memudahkan nasabah dalam mengakses informasi perbankan. Soekma Adi (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Digitalisasi Perbankan Melalui Self Service Technology (Sst) Terhadap Perilaku Nasabah Prioritas (Studi Kasus Di PT. Bank Bukopin, Tbk)*” juga membahas pentingnya pengaruh digitalisasi, dimana penelitian tersebut menjelaskan bahwa nasabah sangat terbantu dengan adanya digitalisasi perbankan

seperti layanan *Self-Service Technology* (SST) yaitu adanya mesin ATM, *internet banking*, *sms banking*, *mobile banking*, tabungan digital dan lain sebagainya yang membuat nasabah lebih praktis dan mandiri. Oleh karena itu, untuk dapat bertahan bisnis perbankan wajib mengadopsi teknologi terkini. Kondisi ini juga bukan tanpa alasan. Masyarakat saat ini menuntut kemudahan dalam segala kehidupan, tak terkecuali dengan layanan perbankan dimana masyarakat makin hari makin akrab dengan teknologi.

Dengan kemajuan teknologi tersebut, membuat perbankan menjadi salah satu sektor yang menghadapi tantangan era revolusi industri 4.0 terhadap eksistensi penurunan pegawai perbankan. Menurut data yang diperoleh Probank (*Financial.bisnis.com*¹), dalam tiga tahun terakhir, tren jumlah karyawan bank mengalami penurunan seperti dari tahun 2016 ke 2018 menurun sebanyak 20.000 karyawan. Hal tersebut dikarenakan oleh banyaknya perkembangan teknologi yang menggantikan sumber daya manusia membuat para pekerja di sektor perbankan belakangan ini memang sedang menghadapi tantangan (lihat gambar 1.1.1).

Perkembangan dunia dan industri digital menuntut efisiensi berimbas pada tingkat kebutuhan sumber daya manusia yang kian menyusut. Jaringan Komunikasi Serikat Pekerja Perbankan Indonesia (Jarkom Perbankan) mencatat ada lebih dari 50.000 pekerja bank yang terkena efisiensi pengurangan karyawan, sehingga tidak hanya perbankan saja yang bersaing dalam memberikan pelayanan antar bank, tetapi pegawai bank juga harus bersaing di tengah tantangan digitalisasi.

¹ Probank Magazine online No.131 | Tahun XXXIV | November-Desember 2017



Gambar 1.1.1 Penurunan Pegawai Perbankan
(Sumber: *Financialbisnis.com*)

Ancaman ini tidak hanya pada pergeseran perusahaan besar saja, tapi juga eksistensi seluruh industri. Hasil riset *Global Center For Digital Business Transformation* (DBT Center) sebuah inisiatif dari IMD bussiness school dan Cisco, tahun 2015 menyimpulkan bahwa eksekutif perusahaan percaya rata - rata sekitar 4 dari 10 pemegang saham teratas saat ini di tiap industri akan tergeser oleh digitalisasi dalam jangka waktu 5 tahun yang akan datang .² Oleh karena itu agar bisnis perbankan eksis dan mampu bertahan dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang sesuai dalam memanfaatkan dan mengembangkan teknologi digital dengan baik. Sehingga selain mengikuti digitalisasi yang maju, bank juga harus memiliki sumber daya manusia yang unggul di bidangnya. Digitalisasi harus diimbangi dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki para pegawainya terutama frontliner sebagai gerbang awal penerima nasabah yang mewakili citra baik buruknya sebuah bank.

² Data *Global Center for Digital Business Transformation* oleh IMD bussiness school dan Cisco tahun 2015

Pengembangan sumber daya manusia sangatlah penting terutama dalam industri perbankan. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Sumber Daya Manusia juga merupakan ujung tombak dalam menggapai tujuan perusahaan (Monika,2014). Salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam dunia perbankan ialah customer service atau disebut dengan *Service Assistance* (Risdayanti,2016:22). Customer service dalam dunia perbankan memiliki peran yang sangat vital bagi bank karena selain memberikan pelayanan juga memberikan informasi dan berhubungan langsung dengan nasabah, customer service juga memegang peranan penting dalam membina hubungan dengan nasabah.

Pelayanan menjadi salah satu senjata bagi bank untuk bisa bersaing dengan pemain lain, baik di tingkat nasional dan internasional. Agar menang dalam persaingan, bank harus bisa memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabahnya dengan memberikan *excellent service*. Pelayanan prima kepada nasabah adalah upaya untuk memberikan pelayanan terbaik sehingga nasabah merasakan kenyamanan dalam melakukan transaksi. Untuk mendapatkan pelayanan prima tersebut, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya, seperti customer service. Oleh karena itu, untuk mendapatkan customer service yang kompeten, kualitas SDM adalah faktor penting yang sangat diperhatikan. Bank harus memiliki customer service yang memiliki standart kompetensi agar dapat mengikuti perkembangan digitalisasi yang kian maju. Hal tersebut dilakukan

karena setiap karyawan dituntut memiliki kemampuan dan kompetensi yang harus sesuai dengan perkembangan digitalisasi yang ada agar tetap memberikan pelayanan prima (Markus,2008). Pengembangan kompetensi karyawan ini diperlukan karena akan mengalami perubahan seiring dengan perkembangan waktu.

Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristina Widiati (2018) yang berjudul *“Peran Standar Kompetensi Karyawan Sebagai Upaya Meningkatkan Pelayanan Prima Pada Bisnis Perbankan Di Indonesia”* dimana hasil penelitiannya menjelaskan bahwa saat ini bisnis perbankan di Indonesia telah berkembang semakin pesat sehingga kebutuhan nasabah juga meningkat. Standar kompetensi karyawan sangat penting dalam dunia bisnis, tidak terkecuali pada bisnis perbankan. Standar kompetensi sangat mempengaruhi pelayanan prima yang diberikan kepada nasabah apalagi seiring pergeseran teknologi ke arah digitalisasi.

Penelitian-penelitian lain yang juga menunjukkan tentang model kompetensi pada jabatan frontliner seperti customer service adalah Markus Gunawan (2008) dalam penelitiannya yang berjudul *“Perancangan Model Kompetensi Untuk Jabatan Teller dan Customer Service di PT BII dengan Metode McClelland Job Competency Assesment JCA”*, hasil penelitiannya menjelaskan bahwa model pengembangan kompetensi untuk jabatan customer service terdiri dari kerjasama tim, orientasi pelayanan pelanggan, komunikasi efektif, integritas, ketelitian control diri, pencitraan. Model kompetensi ini nantinya akan dipergunakan sebagai dasar dalam aktivitas pengelolaan SDM di PT BII terutama untuk seleksi, penilaian kinerja dan serta pelatihan dan pengembangan karyawan.

Annisa Prima (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*Kompetensi Customer Service Bank Umum Konvensional Pada Kegiatan Layanan Syariah Bank*” dalam penelitiannya menyatakan bahwa peningkatan kompetensi customer service BUK (Bank Umum Konvensional) pada kegiatan LSB dapat dilakukan oleh koordinator kegiatan LSB baik di BUK maupun BUS dengan memperbaiki pedoman kerja/ *standard operating procedure* (SOP), dan panduan produk dan jasa yang dinilai belum memadai.

Pelatihan tentang perbankan syariah berkala kepada setiap CS BUK pada kegiatan LSB diharapkan dapat meningkatkan kompetensi tentang perbankan syariah. Otoritas Jasa Keuangan selaku otoritas pengawas perbankan syariah dapat melakukan penetapan regulasi untuk meningkatkan komitmen BUK dalam mengembangkan pelayanan kegiatan LSB dengan menetapkan *key performance index* (KPI) bagi Bank Umum Konvensional.

Prayitno dkk (2002:2) mengatakan bahwa standar kompetensi adalah spesifikasi atau sesuatu yang dilakukan memuat persyaratan minimal yang harus dimiliki seseorang yang akan melakukan pekerjaan tertentu agar bersangkutan mempunyai kemampuan melaksanakan pekerjaan dengan hasil baik. Standar kompetensi yang dimiliki oleh customer service akan menentukan kualitas pelayanan prima pada bank tersebut. Customer service juga dituntut memiliki kompetensi yang sesuai.

Demikian halnya dengan standar model kompetensi customer service yang berlaku di PT BCA Tbk. Ditengah maraknya isu pengurangan jumlah karyawan perbankan dalam menghadapi digitalisasi tersebut, Bank BCA terus berupaya

memberikan pelayanan prima terhadap kepuasan nasabahnya. PT Bank Central Asia Tbk (BCA) adalah salah satu perbankan terkemuka di Indonesia yang hadir dengan berbagai pelayanan yang memanjakan dan memuaskan nasabahnya. PT Bank Central Asia Tbk senantiasa hadir ditengah masyarakat Indonesia dan tak pernah berhenti menawarkan beragam inovasi teknologi yang memudahkan nasabah dalam bertransaksi secara praktis, aman, dan nyaman.

Kecanggihan layanan dan produk solusi perbankan yang ditawarkan perseroan mendorong loyalitas nasabah yang membuahkan keberhasilan BCA mempertahankan performa kinerja yang positif di tengah persaingan sektor perbankan yang semakin kompetitif. Prestasi BCA menguasai pangsa pasar dan menjadi bank pilihan utama andalan masyarakat menuai dua penghargaan sekaligus, yakni “Bank Terbaik di Indonesia” dan “Bank Asia Terbaik” untuk ketiga kalinya dalam ajang *FinanceAsia Country Awards for Achievement* 2018 di Hong Kong³.

Penghargaan *FinanceAsia Country Awards for Achievement* 2018 ini menandai tiga tahun berturut-turut BCA menyabet gelar bank terbaik di Indonesia dan Asia. Menyabet gelar bank Asia terbaik, BCA unggul dari finalis-finalis yang berasal dari 17 negara lainnya dan berhasil hadir dengan kinerja terbaik pada setiap indikator, salah satunya *Return On Equity (ROE)* dan *Earning Per Share (EPS)* yang menghasilkan tingkat pertumbuhan tahunan gabungan masing-masing 18% dan 27%. Selain kinerja yang solid, BCA juga menekankan pentingnya mengejar

³ Data diperoleh Ekbis.sidonews.com dalam penghargaan yang diperoleh Bank BCA dalam ajang *FinanceAsia Country Awards for Achievement* tahun 2018.

tren teknologi yakni digitalisasi yang sedang berkembang, yakni dengan merangkul *financial technology (fintech)* untuk mendukung bisnis bank yang untuk selalu memberikan pelayanan perbankan yang memuaskan nasabah (*excellent service*). Untuk mencapai keberhasilan tersebut, Bank BCA selalu mengupayakan sinergi yang baik dari semua elemen, terutama sumber daya manusia yang kompeten. Semua jajaran karyawan BCA senantiasa memberikan kinerja maksimal untuk menjadikan BCA sebagai bank swasta terbaik yang selalu berupaya memuaskan nasabah dengan segala upaya baik layanan teknologi digital yang mempermudah nasabah, dan juga jajaran staff cabang yang melayani dengan sepenuh hati.

Dimana salah satu peran penting terhadap keberhasilan tersebut datang dari layanan customer service yang memiliki peran penting dalam memberikan kesan layanan. Customer service sebagai gerbang awal dalam menerima nasabah tentunya harus memiliki pelayanan yang memuaskan dari semua aspek termasuk kompetensi yang dimiliki terutama dalam menghadapi era digital. Apalagi ditengah maraknya pengurangan karyawan, customer service Bank BCA tentunya memiliki standar kompetensi yang harus dipersiapkan dalam menghadapi era digital sehingga dapat selalu memberikan pelayanan prima bagi nasabahnya. Sehingga dari latar belakang diatas, peneliti tertarik ingin meneliti tentang bagaimana model kompetensi customer service yang ada di Bank BCA saat ini terutama dalam menghadapi era digital.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- a) Bagaimana model kompetensi customer service yang ada di Bank BCA saat ini?
- b) Bagaimana model kompetensi yang seharusnya dimiliki dalam era digitalisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

- a) Untuk mendeskripsikan model kompetensi CS BCA yang ada di BCA saat ini.
- b) Untuk menganalisis model kompetensi CS BCA yang sesuai dengan era digitalisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut akan dipaparkan dua manfaat penelitian yakni manfaat teoritis dan manfaat empirik yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dalam konteks akademis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pemikiran maupun menjadi dasar dalam upaya melakukan pengembangan sumber daya manusia (SDM), khususnya yang berkaitan dengan kompetensi SDM dan mengaplikasikan teori kompetensi dari Spencer & Spencer (1993) mengenai "*Iceberg Model*" yang mencakup (*knowledge, skill, selfconcept, traits, motive*).

1.4.2. Manfaat Empirik

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi masukan untuk seluruh customer service perbankan yang ada di Bank BCA KCU indrapura khususnya, maupun customer service diseluruh perbankan di Indonesia, agar dapat meningkatkan kemampuan kompetensinya dalam mempersiapkan era digital yang semakin maju terutama dalam menghadapi revolusi industri 4.0.