

TESIS

**MODEL KOMPETENSI CUSTOMER SERVICE
PERBANKAN DI ERA DIGITAL: STUDI PADA BANK
BCA KCU INDRAPURA SURABAYA**



Oleh

FITRIA HANDAYANI

NIM 091814253023

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS

**MODEL KOMPETENSI CUSTOMER SERVICE
PERBANKAN DI ERA DIGITAL: STUDI PADA BANK
BCA KCU INDRAPURA SURABAYA**

Oleh

FITRIA HANDAYANI

NIM 091814253023

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS

**MODEL KOMPETENSI CUSTOMER SERVICE
PERBANKAN DI ERA DIGITAL: STUDI PADA BANK
BCA KCU INDRAPURA SURABAYA**

Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Oleh

FITRIA HANDAYANI

NIM 091814253023

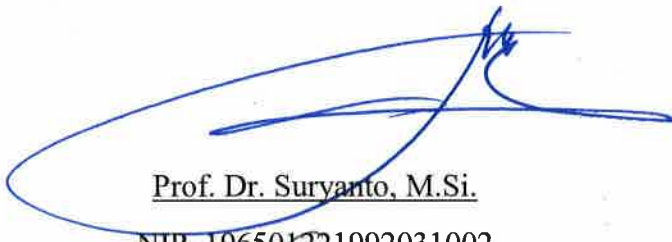
**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

LEMBAR PENGESAHAN

TESIS INI TELAH DISETUJUI
PADA TANGGAL 3 JUNI 2020

Oleh :

Pembimbing Ketua



Prof. Dr. Suryanto, M.Si.

NIP. 196501221992031002

Pembimbing Kedua

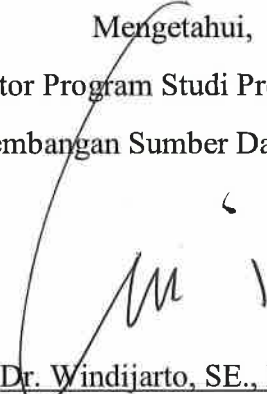


Dr. Windijarto, SE., MBA.

NIP. 196304141988101001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Program Magister
Pengembangan Sumber Daya Manusia



Dr. Windijarto, SE., MBA.

NIP. 196304141988101001

PENETAPAN PANITIA PENGUJI TESIS

Telah diuji pada

Tanggal: 11 Juni 2020

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Prof. Dr. Anwar Ma'ruf. drh., M.Kes

- Anggota:
1. Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Psi.
 2. Dr. Pinky Saptandari E.P., Dra., MA.
 3. Dr. Windijarto, SE., MBA.
 4. Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fitria Handayani

NIM : 091814253023

Program Studi : Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : Model Kompetensi Customer Service Perbankan di Era Digital:
Studi Pada Bank BCA KCU Indrapura Surabaya

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya ini adalah asli (hasil karya sendiri) bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarisme) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik.

Dalam tesis ini tidak terdapat pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan didalam daftar pustaka. Demikian, pernyataan ini dibuat tanpa adanya paksaan dari pihak manapun, apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 2 Juni 2020



Fitria Handayani

091814253023

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur Kehadirat Allah SWT atas karunia yang telah dilimpahkan sehingga penulis dapat melaksanakan dan menyelesaikan tesis dengan judul “Model Kompetensi Customer Service Perbankan di Era Digital: Studi pada Bank BCA KCU Indrapura Surabaya. Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan penulisan tesis ini karena dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang telah membantu selama proses penelitian dan penyusunan tesis ini, antara lain:

1. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Prof. Dr. Hj. Sri Iswati, SE., M.Si., Ak. Dan Koordinator Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu Dr. Windijarto, SE., MBA. atas kesempatan mengikuti pendidikan di Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga.
2. Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si. selaku Pembimbing Ketua dan Dr. Windijarto, SE., MBA. selaku Pembimbing yang telah memberikan waktu, bimbingan, arahan, kritik dan saran serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Prof. Dr. Anwar Ma'ruf. drh., M.Kes selaku ketua penguji, dan Dr. Pinky Saptandari E.P. Dra., MA., Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M. Psi., Prof. Dr. Suryanto, Drs., M.Si. selaku anggota penguji.

4. Seluruh staf pengajar Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga atas wawasan keilmuan selama mengikuti pendidikan Magister.
5. Mahasiswa Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Angkatan 2018-1 (PSDM SQUAD) khususnya kelas peminatan Industri dan Bisnis, terutama teman2 “ANTI MAKSIAT CLUB” Luqman, Dimas, Wowon, Aridha yang menjadi teman kompak selama perkuliahan, dan Chyintia yang menjadi partner penulisan tesis, terima kasih atas dukungan dan kebersamaan kalian selama ini kepada penulis.
6. Bank BCA KCU Indrapura, Surabaya yang telah berkenan menjadi lokasi penelitianku, terutama kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu penulis mendapatkan informasi penelitian.
7. Team kantor 191, Bank Mega Wiyung Surabaya, terimakasih telah mensupport penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Keluargaku, Papa, Mama, Iyak, Uwo yang tak henti mendoakan, mensupport, menyemangatiku tatkala aku lelah, dengan perkuliahan ini.
9. M. Rizal Kusuma, yang banyak membantu penulis dalam susah maupun senang, terimakasih atas dukungan dan kesabarannya selama mendampingi penulis. Dan pihak-pihak lain yang juga banyak membantu.

Surabaya, 2 Juni 2020

Penulis

RINGKASAN**Model Kompetensi Customer Service Perbankan di Era Digital: Studi Pada Bank BCA KCU Indrapura Surabaya**

Fitria Handayani

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perkembangan digitalisasi teknologi di sector perbankan. 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. Dimana dengan tuntutan persaingan yang ketat demi memberikan *service excellent* kepada nasabah, bank juga harus siap memberikan layanan perbankan yang mengikuti perkembangan digitalisasi teknologi. 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. Digitalisasi membuat perbankan menjadi salah satu sektor yang menghadapi tantangan era digitalisasi terhadap eksistensi penurunan pegawai perbankan.

Dengan kemajuan digitalisasi yang pesat, digitalisasi secara otomatis mengurangi kebutuhan terhadap tenaga kerja manusia. Kerja-kerja yang sebelumnya ditangani oleh manusia semakin lama dapat digantikan oleh teknologi, terutama di divisi frontliner yakni customer service. Hal ini juga berlaku bagi customer service di BCA KCU Indrapura. 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. Hal ini sesuai dengan penelitian Prayitno dkk (2002:2) 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.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, Peneliti berpedoman dengan Teori Spencer (1993) mengenai karakteristik kompetensi yakni motif, konsep diri, pengetahuan, sifat dan keterampilan. Tujuan dari penelitian tesis ini adalah untuk mendeskripsikan model kompetensi CS BCA yang sesuai dengan era digitalisasi dan menganalisis model kompetensi CS BCA yang sesuai dengan era digitalisasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa seluruh informan memiliki setiap karakter kompetensi Spencer (1993) yakni motif,

konsep diri, pengetahuan, sifat dan keterampilan. Diketahui bahwa terdapat terdapat 10 model kompetensi customer service perbankan di era digital yakni: pengetahuan jabatan (*job knowledge*), kualitas dan kuantitas (*quality and quantity*), orientasi pelayanan nasabah (*customer service orientation*), kerjasama, komunikasi efektif, integritas (*integrity*), dinamis (*dynamic*), berfikir analitis (*analytical thinking*), kemampuan teknis (*technical skill*) dan kemampuan penjualan (*selling skill*). Saran penulis bagi customer service adalah customer service dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki saat ini, terutama mengaplikasikan 10 model kompetensi di atas. Sedangkan bagi perusahaan, hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai rujukan mengenai model kompetensi yang ideal dan cocok diterapkan pada staff customer service agar memiliki kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan prima dalam menghadapi era digital.

SUMMARY

**The Competency Model of Customer Service's Bank in Digital Era: Study in
PT Bank Central Asia KCU Indrapura Surabaya**

Fitria Handayani

This research is conducted by the development of digitization technology in the banking sector. Each bank is required to fulfill the challenge of digitizing challenges especially in delivering various types of services to customers. As time progressed, technology evolved to adjust human development. To provide an excellent demands and services to customers, bank ought to be ready to provide banking services that follow the development of digitization technology. This conditions reasonably reflects today's society demands of easiness in life. Banking service is one of the sectors facing the challenge of digitalization era on the existence of declining banking personnel.

With the rapid advancement of digitization, it automatically reduces the need for human labor. The work previously handled by the human being can be replaced by technology, especially in the supplying Frontliner division of customer service. This also occurred for customer service at BCA KCU Indrapura. Customer service as the leading division in handling customers must have a satisfactory service from all aspects including the competence that is held mainly in the face of the digital era. Furthermore, in the midst of reduction of employees, BCA's customer services has a certain standard competency that must be prepared in the face of the digital era so that they can always provide excellent service for its customers Prayitno et al (2002:2) stated that the competency standard is the specification or something that does contain the minimum requirements that a person mandatory mastered at certain job in purpose to possess good performance ability. This competency standard will determine the excellent quality service at the bank.

By conducting this qualitative research, researchers are guided by the Spencer theory (1993) on competency characteristics such as motives, self-concepts, knowledge, traits and skills. The purpose of the research thesis is to describe the competency model of BCA's customer service that corresponds to the era of digitization and to analyze the model of BCA's customer service competence that corresponds to the era of digitization. The conclusion of the study is that the entire informant fulfilled the character of Spencer's competence (1993) as motive, self-concept, knowledge, nature and skill. It is noted that there are 10 models of the customer service banking competence in the digital era: job knowledge, quality and quantity, customer service orientation, cooperation, effective communication, integrity, dynamic, analytical thinking, technical skills, and sales skill. Author's suggestion for customer service is to improve the current competencies, especially

in applying 10 models competence above. For company he results of this research can be used as the reference about the ideal and suitable competency model for the customer service staffs to have a good performance in providing excellent service and in the face of the digital era.