

EVALUASI PENGGUNAAN MODEL ANTRIAN *MULTI CHANNEL SINGLE*

***PHASE* PADA *TELLER* DI BANK MANDIRI KANTOR CABANG**

SURABAYA PONDOK CHANDRA

SKRIPSI S-1

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

DEPARTEMEN MANAJEMEN



DIAJUKAN OLEH :

TONI KUKUH PRIBADI

NIM. 041511223013

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS AIRLANGGA

2019

SKRIPSI

EVALUASI PENGGUNAAN MODEL ANTRIAN *MULTI CHANNEL SINGLE PHASE*
PADA *TELLER* DI BANK MANDIRI KANTOR CABANG SURABAYA PONDOK
CHANDRA

DIAJUKAN OLEH:

TONI KUKUH PRIBADI

NIM: 041511223013

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:

DOSEN PEMBIMBING,



Drs. PUSPANDAM KATIAS, M M

TANGGAL : 29 Oktober 2019

NIK: 139090982

KOORDINATOR PROGRAM STUDI,



Dr. MASMIRA KURNIAWATI, SE., M.Si

TANGGAL: 30 Oktober 2019

NIP. 197503232006042001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya atas nama Toni Kukuh Pribadi, NIM 041511223013, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar karya saya sendiri dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatas namakan saya, serta bukan hasil peniruan atau penjiplakan dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dituliskan atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 29 Oktober 2019



Toni Kukuh Pribadi

NIM: 041511223013

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil ‘Alamin. Segala puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“EVALUASI PENGGUNAAN MODEL ANTRIAN *MULTI CHANNEL SINGLE PHASE* PADA *TELLER* DI BANK MANDIRI KANTOR CABANG SURABAYA PONDOK CHANDRA”** dengan baik dan tepat waktu. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan akademis untuk menyelesaikan studi dan untuk mendapatkan gelar sarjana Manajemen di Universitas Airlangga.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penyelesaian skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis bersedia menerima segala kritik dan saran dari berbagai pihak demi perbaikan di masa depan.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini. Secara pribadi penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Subiakto dan Eko Wahyuni yang selalu memberikan dukungan baik secara moril maupun materil dan selalu memotivasi serta mendoakan untuk kelancaran dalam segala hal bagi penulis.
2. Bapak Drs. Puspandam Katias, M M, selaku pembimbing yang tulus dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membantu mengarahkan dan memberikan ilmu yang di butuhkan penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

3. Seluruh dosen penguji yang telah memberikan kritik dan sarannya atas perbaikan penulisan skripsi ini agar dapat lebih sempurna lagi.
4. Bapak dan Ibu dosen pengajar yang telah member banyak ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
5. Ela Dwi Budiarti yang selalu mendoakan kelancaran bagi penulis dalam segala hal, membantu di setiap waktu dan memberikan motivasi bagi penulis ketika sedang berada pada titik paling rendah, serta memberikan pelajaran agar penulis dapat menjadi pribadi yang lebih baik lagi.
6. Sahabat dan teman terbaik di Bank Mandiri cabang Surabaya Pondok Candra yang selalu mendukung dalam segala hal serta selalu menghibur penulis di kala sedang suntuk dan terpuruk.
7. Semua teman-teman seperjuangan jurusan AJ-Manajemen angkatan 2015, seerta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja yang menimbulkan ketidakberkeaan dan semoga penelitian dapat ini bermanfaat kepda pihak yang membaca terutama bagi penelitian selanjutnya.

Surabaya, 29 Oktober 2019

Toni Kukuh Pribadi

NIM: 041511223013

ABSTRAK

Dunia perbankan memiliki peran penting guna meningkatkan taraf hidup masyarakat dan perkembangan kondisi ekonomi pada suatu negara. Di suatu negara, terutama Indonesia terjadi peningkatan kondisi ekonomi yang cukup pesat. Terjadinya peningkatan itu merupakan peran dari bank yang berperan sebagai lembaga keuangan yang bertugas untuk menghimpun, menyalurkan, serta mengatur dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan.

Pendekatan deskriptif digunakan dalam penelitian kali ini tujuannya adalah guna menggambarkan secara faktual, akurat dan sistematis mengenai sifat dan fakta dari suatu populasi atau coba mendeskripsikan suatu penampakan secara rinci. Penelitian ini menggunakan data yang diambil dari Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra. Data yang diambil lebih spesifik ke bagian *teller* terkait pelayanan transaksi seperti data tingkat kedatangan nasabah dan data tingkat pelayanan nasabah. Hal tersebut dapat menunjukkan kondisi antrian bank secara lengkap, serta dapat melihat tingkat kedatangan nasabah, tingkat pelayanan nasabah dan jumlah *teller* yang melayani di Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra menggunakan sistem antrian *multichannel single phase*.

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata dalam 1 bulan penelitian (17 hari kerja) Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki 3 orang *teller* dengan nilai rata-rata kedatangan nasabah per jam (λ) 43,66 (44 orang) dan rata-rata tingkat pelayanan per jam (μ) 30 orang dengan memiliki rata-rata tingkat pelayanan sebesar 0,485 atau 48,5 persen dari waktu kerjanya. Hal tersebut menunjukkan masih jauh dari angka 1 atau 100%. Artinya antrian yang terjadi pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak panjang dengan kapasitas masing-masing nasabah dilayani oleh *teller* dalam waktu 2 menit. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemungkinan tidak ada nasabah dalam sistem pada Bank Cabang Surabaya Pondok Chandra cukup tinggi. Rendahnya kedatangan nasabah pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra akan menimbulkan waktu kekosongan *teller* dalam bekerja.

Kata kunci: *Teller, Multichannel Single Phase, First Come First Service*

ABSTRACT

Banking world has an important role in improving the standard of living of the people and economic development in a country. In a country, a large part of Indonesia is experiencing a rapid economic increase. The increase is the role of banks to help financial institutions that collect, distribute, and also funds from the public in the form of deposits.

Descriptive research is used in this research which discusses the factual, accurate, and systematic of the nature and facts of the facts or try to describe a finding. This study uses data taken from Bank Mandiri Surabaya Branch Pondok Chandra. The data taken is more specific to the teller related to transaction services such as visit level data and service level data. This can show the condition of the queuing bank in full, also can see the level of arrival, level of payment and the number of tellers served at Bank Mandiri Surabaya Branch Office Pondok Chandra uses a single-phase multichannel queue system.

From the results of the analysis show that in an average of 1 month of research (17 working days) Bank Mandiri Surabaya Branch Office Pondok Chandra has 3 tellers with an average value of receiving hourly income (λ) 43.66 (44 people) and the average average service per hour (μ) 30 people with an average number of services of 0.485 or 48.5 percent of the preparation time. This shows that it is far from the number 1 or 100%. In line with the queues that occur at Bank Mandiri, Surabaya Branch Office, Surabaya Chandra Bank Branch System Pondok Chandra is quite high. The expected low arrival at Bank Mandiri Surabaya Branch Pondok Chandra will lead to a time vacancy for the teller at work.

Keywords: teller, multichannel single phase, first come first service

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Landasan Teori	9
2.1.1. Tinjauan Tentang Layanan	9
2.1.2. Teori Antrian	11
2.1.3. Model Antrian	14
2.1.4. Efektifitas	20
2.1.5. Kinerja	21
2.1.6. Teller	24

2.2. Penelitian Sebelumnya	27
2.3. Kerangka Berpikir	30
BAB 3 METODE PENELITIAN	31
3.1. Pendekatan Penelitian.....	31
3.2. Jenis dan Sumber Data	31
3.3. Prosedur Pengumpulan Data	32
3.4. Teknik Analisis Data	33
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	34
4.1. Gambaran Umum	34
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	34
4.2. Hasil Penelitian.....	35
4.2.1. Tingkat Kedatangan Nasabah (λ)	38
4.2.2. Tingkat Pelayanan Nasabah	40
4.3. Teknik Analisis Data	41
4.4. Pembahasan	43
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	47
5.1. Kesimpulan.....	47
5.2. Saran	48
DAFTAR PUSTAKA	50
LAMPIRAN.....	53

DAFTAR TABEL

TABEL 4.2 DATA KEDATANGAN NASABAH PER HARI	36
TABEL 4.2 DATA KEDATANGAN NASABAH PER JAM, PER HARI.....	37
TABEL 4.2.1 RATA-RATA TINGKAT KEDATANGAN NASABAH	38
TABEL 4.2.2 DATA KEDATANGAN NASABAH PADA <i>TELLER</i>	40
TABEL 4.3 RATA-RATA HASIL EVALUASI SELAMA 1 BULAN ATAU 17 HARI KERJA.....	41
TABEL 4.3 HASIL PERHITUNGAN DATA SELAMA 1 BULAN PENELITIAN	43

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1.1 JUMLAH KANTOR PERBANKAN DI INDONESIA.....	2
GAMBAR 2.1 ANTRIAN SINGLE CHANEL SINGLE PHASE.....	15
GAMBAR 2.2 ANTRIAN SINGLE CHANEL MULTIPLE PHASE	16
GAMBAR 2.3 ANTRIAN MULTIPLE CHANEL SINGLE PHASE	17
GAMBAR 2.4 ANTRIAN MULTIPLE CHANEL MULTIPLE PHASE	17
GAMBAR 2.1 KERANGKA BERPIKIR	30
GAMBAR 4.1.1 JALUR MULTICHANNEL SINGLE PHASE PADA BAGIAN TELLER DI BANK MANDIRI KANTOR CABANG X.....	34

DAFTAR LAMPIRAN

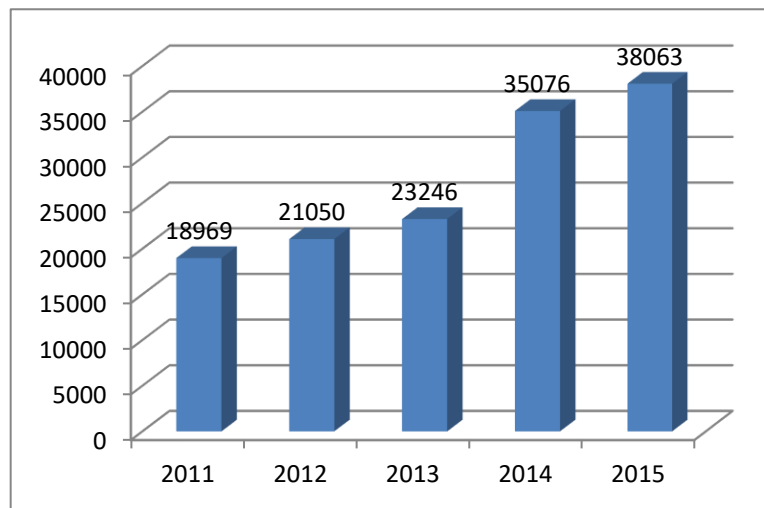
1. DATA KEDATANGAN NASABAH PER HARI.....	53
2. DATA KEDATANGAN NASABAH PER JAM DAN PER HARI.....	54
3. RATA-RATA TINGKAT KEDATANGAN NASABAH PADA TELLER	55
4. DATA JUMLAH KEDATANGAN NASABAH PADA TELLER	56
5. RATA-RATA HASIL EVALUASI SELAMA 1 BULAN	57
6. HASIL PERHITUNGAN DATA SELAMA 1 BULAN PENELITIAN.....	58

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Bank dapat didefinisikan sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau dalam bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak (UU No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan). Dapat dikatakan bahwa bank memiliki peranan sebagai perantara antara pihak yang kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana. Pihak yang kelebihan dana akan menyimpan dana yang dimilikinya di bank dalam bentuk simpanan berupa tabungan, deposito, giro. Dunia perbankan memiliki peran penting guna meningkatkan taraf hidup masyarakat dan perkembangan kondisi ekonomi pada suatu negara. Di suatu negara, terutama Indonesia terjadi peningkatan kondisi ekonomi yang cukup pesat. Terjadinya peningkatan itu merupakan peran dari bank yang berperan sebagai lembaga keuangan yang bertugas untuk menghimpun, menyalurkan, serta mengatur dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan (Suarni, et.al., 2014).



Gambar 1.1 Jumlah Kantor Perbankan di Indonesia
Sumber: OJK, 2015

Layanan keuangan yang ditawarkan perbankan bukan hanya dibutuhkan oleh sektor usaha, karena perseorangan juga memerlukan jasa dari perbankan. Peran perbankan bagi masyarakat sangat utama sebab bank adalah lembaga yang memiliki peran serta pengaruh pada perekonomian suatu negara. Berdasarkan data yang dipaparkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) jumlah kantor bank di Indonesia tiap tahun mengalami peningkatan dalam periode 2011 – 2015. Tahun 2015 jumlah kantor perbankan di Indonesia mencapai 38.063 unit. Semakin bertambahnya jumlah kantor cabang suatu bank di Indonesia berdampak pada persaingan yang semakin sengit dalam memperoleh nasabah. Oleh karena itu, dibutuhkan keahlian yang lebih dalam manajemen bank hingga daya saing di pasaran dapat bertahan dan meningkat (www.ojk.go.id).

Pengelolaan yang perlu mendapatkan perhatian salah satunya berkaitan dengan proses operasional yang dijalankan oleh bank. Kegiatan operasional yang dikelola secara optimal akan menghasilkan layanan kepada nasabah yang bermutu. Bank yang telah merasakan perkembangan kemudian akan mengalami semakin banyaknya jumlah nasabah, semakin banyaknya jumlah nasabah harus diimbangi juga oleh pelayanan yang diberikan dengan seoptimal mungkin. Semakin banyaknya jumlah nasabah selayaknya disertai dengan pelayanan yang memenuhi standar sehingga nasabah akan semakin loyal dengan bank tersebut. Peningkatan kompetisi di industri perbankan yang memiliki arah pada tuntutan keperluan nasabah yang terdiri dari kualitas serta kuantitas menimbulkan dampak bahwa setiap bank harus berlomba-lomba guna meningkatkan taraf layanan seefektif mungkin dan sanggup melakukan terobosan dengan cepat dan tepat. Hal yang perlu mendapatkan perhatian pada saat pemberian layanan pada nasabah ialah di bagian *teller*. Layanan yang cepat dan tepat diperlukan, karena apabila mengantri terlalu lama dan mengular mengakibatkan nasabah mengalami kejenuhan, sehingga tidak ingin kembali berkunjung lagi setelahnya, sebaliknya jika sama sekali tidak ada nasabah yang antri maka *teller* yang menganggur menyebabkan kerugian secara implinsif bagi perusahaan. Salah satu cara untuk memperbaiki pelayanan perbankan khususnya yang berkaitan dengan antrian di *teller* ialah menggunakan suatu sistem. Sistem tersebut adalah pengamatan antrian. Dengan mengamati sistem antrian, bisa disimpulkan

bagaimana sistem antrian yang telah diterapkan bisa mencapai keadaan yang maksimal atau tidak (www.kompasiana.com)

Bank Mandiri berdiri tanggal 2 Oktober 1998, adalah upaya instrumen dari agenda rekonsruksi pada sektor perbankan yang dilakukan oleh pemerintahan pusat. Tepatnya di sekitar bulan Juli 1999, terdapat 4 bank BUMN diantaranya Bank Dagang negara, Bank Bumi Daya, Bank Pembangunan Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia yang disatukan hingga terbentuk Bank Mandiri, meskipun begitu keempat bank tersebut masih memiliki andil dalam meningkatkan perekonomian negara. Sebagai informasi, Bank Mandiri memiliki reputasi dan prestasi yang baik hingga ke Internasional. Sebagai contoh, Direktur Bisnis Kecil & Jaringan Bank Mandiri, Hery Gunardi bersama SVP Wealth Management Bank Mandiri Elina Wirjakusuma, saat menerima penghargaan Best Domestic Private Bank 2018 dari CEO dan Founder Asian Private Banker Andrew Shale dalam acara "8th Awards for Distinction" di Hong Kong. Dengan tekad untuk terus memperkuat kualitas layanan perbankan di segmen premium, Bank Mandiri berhasil terus menambah jumlah nasabah Wealth Management hingga di atas 54.000 pada akhir 2018, di mana 1.700 di antaranya merupakan nasabah Private Banking. Sebuap pencapaian yang kembali membuat Bank Mandiri meraih penghargaan "Best Private Bank - Indonesia Domestic" dari Asian Private Banker. Untuk jumlah dananya, disebutkan bahwa dana nasabah Wealth Management yang dikelola Bank Mandiri (Fund Under Management) pada Desember 2018 tercatat Rp 195,5 triliun. Angka ini meningkat

cukup besar dibanding Desember 2017 yang mencapai Rp 192,6 triliun. Dari nilai tersebut, kontribusi FUM nasabah private banking adalah sekitar Rp 55 triliun. Atas pencapaian itulah, Bank Mandiri akhirnya kembali meraih penghargaan "Best Private Bank - Indonesia Domestic" dari Asian Private Banker yang berbasis di Hong Kong. Untuk diketahui, penghargaan yang menjadi tolok ukur bagi layanan wealth management terbaik di Asia-Pasifik ini telah diraih Bank Mandiri sebanyak tiga kali sejak 2016. (Hidayatullah, Arsito, 2019)

Tingkat kepercayaan dari masyarakat pada Bank Mandiri terus tumbuh seiring berjalannya waktu, hal ini dapat dilihat dari meningkatnya total DPK (Dana Pihak Ketiga) dengan jumlah total mencapai Rp 636,4 T di akhir tahun 2014 yang sebelumnya berjumlah Rp 556,4 T di tahun 2013. Kesimpulan dari capaian di atas adalah jumlah total *low cost* (dana murah) seperti tabungan, giro serta deposito yang telah didapat oleh Bank Mandiri totalnya sebesar Rp 380,5 T, hal tersebut akibat dari tumbuhnya total tabungan yang diperoleh Bank Mandiri mencapai Rp 252,4 T (www.bankmandiri.co.id).

Kepercayaan masyarakat terhadap Bank Mandiri tentunya perlu didukung oleh pemberian pelayanan yang berkualitas salah satunya yang berkaitan dengan sistem antrian. Penerapan model dalam mengantri di Bank Mandiri yaitu dual saluran (*multi channel*), sebaliknya bila nasabah ingin bertransaksi di teller memperlihatkan cukup sekali proses (*single phase*). Antrian *teller* sendiri dibagi sesuai dengan jenis transaksi nasabah adalah jalur umum, setoran tunai dan khusus. Sistem tersebut

berfungsi guna meningkatkan kecepatan transaksi di *teller*. Jadi struktur sistem mengantri pada Bank Mandiri ialah *Multi Channel Single Phase*, sedangkan pola tingkat kehadirannya bersifat acak (random). Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis ada saat-saat khusus seperti tanggal 1-10 setiap bulannya dan di minggu terakhir setiap bulannya jumlah nasabah yang datang semakin bertambah akibatnya terjadi antrian nasabah yang ingin bertransaksi di *teller*.

Bagi nasabah lamanya waktu dalam mengantri serta banyaknya jumlah antrian berdampak pada kerugian dari segi waktu dan tenaga, sebab banyak waktu yang terbuang percuma saat nasabah mengantri. Hal ini berakibat buruk bagi bank sebagai pemberi layanan karena akan mengurangi efektifitas kerja akibatnya akan muncul penilaian yang negatif oleh nasabahnya dan bila kondisi ini berkepanjangan dapat disimpulkan bahwa nantinya jumlah nasabah yang sudah dimiliki sekarang akan berkurang karena menurunnya kinerja pada pelayanan yang tidak kompeten (shiftindonesia.com).

Berdasarkan dari semua permasalahan yang telah dijabarkan di atas, maka dari itu penulis berminat untuk menulis skripsi dengan judul “Penggunaan Model Antrian Multi Channel Single Phase Terhadap Evaluasi Kinerja Teller di Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra .”

1.2.Rumusan Masalah

1. Bagaimana hasil evaluasi praktik sistem mengantri *Multi Channel-Single Phase* pada *teller* di Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra?
2. Bagaimana usulan perbaikan terkait hasil evaluasi pratik sistem mengantri dengan bentuk antrian *Multi Channel-Single Phase* pada *teller* di Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra?

1.3.Tujuan Penelitian

1. Mengetahui hasil evaluasi praktik sistem mengantri *Multi Channel-single Phase* pada *teller* di Bank Mandiri Surabaya Pondok Chandra.
2. Sebagai bahan evaluasi dan masukan dari Pejabat Bank, atas pelayanan *teller* dengan bentuk antrian *Multi Channel-Single Phase* pada *teller* di Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra.

1.4.Manfaat Penelitian

Terdapat beberapa manfaat yang diinginkan dari skripsi ini yaitu:

1. Manfaat bagi penulis sendiri, yakni dapat memperluas pandangan atau pengetahuan di sektor manajemen operasional sekaligus mempraktikannya pada sistem dalam antrian.
2. Bagi bank, dapat dipakai sebagai masukan dan sumbangsih pandangan serta acuan di waktu yang akan datang bagi manajer operasional Kantor Cabang

Bank Mandiri Surabaya Pondok Chandra sebagai bahan evaluasi pada bentuk antrian yang telah digunakan sekarang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Tinjauan Tentang Layanan

Layanan ialah mekanisme memenuhi keperluan melalui kegiatan individu lainnya secara langsung. Layanan yang dibutuhkan memiliki 2 macam jenis, yakni layanan pada hal fisik yang memiliki sifat personal sebagai sifat manusiawi dan juga layanan di bidang pembukuan yang diberikan kepada individu lain yang mana sebagai salah satu bagian dari kesatuan organisasi yang terdiri dari organisasi berupa perkumpulan atau yang dianggotai oleh negara. Guna layanan dapat memberikan nilai positif bagi individu atau suatu kumpulan individu yang butuh untuk dilayani, jadi oleh karena itu sebagai individu yang berkewajiban melayani setidaknya harus memenuhi adanya empat kategori, yaitu: 1) perilaku sopan santun; 2) memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dan benar tentang hal yang mestinya diterima oleh pelanggan. 3) sikap dalam menyampaikan informasi yang sesuai; 4) ramah (Tangkilisan, 2007:208). Layanan adalah aktivitas atas sesuatu yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada orang lain. Pengertian lain menyatakan bahwa layanan ialah pekerjaan lain yang dilakukan selain pekerjaan utama yang dilayankan pada kustomer, nasabah, dan sebagainya juga dinilai baik sebagai penghargaan atau penghormatan.(Hadinoto, 2009:129).

Maksud dari pelayanan adalah sebuah tahapan yang terdiri dari runtutan aktivitas, interaksi dan tindakan penting guna menyampaikan jasa kepada pelanggan yang mana dalam prakteknya ada tujuan untuk menimbulkan keuntungan. Aktivitas pelayanan berkaitan dengan masalah-masalah bagaimana kiat-kiat yang sesuai guna memberitahukan jasa kepada pelanggan. Kesimpulannya, suatu layanan bisa kita lihat sebagai sebuah *tindakan* yang diterima oleh pelanggan (Mindarti, 2016:2). Harapan pelanggan terhadap kualitas suatu jasa atau pelayanan terbentuk oleh beberapa faktor berikut (Tangkilisan, 2007:213-214):

1. *Enduring service intensifiers*, adalah faktor yang memiliki karakteristik yang stabil dalam tujuannya untuk mempengaruhi pelanggan yang berguna untuk menambah rasa peka terhadap bidang jasa.
2. *Personal needs*, dari suatu kebutuhan yang diinginkan, kita akan tahu apa sebenarnya harapan yang dimilikinya.
3. *Transitory service intensifiers*, adalah salah satu faktor pada seseorang sifatnya jangka pendek yang hasilnya adalah untuk meningkatkan kepekaan rasa oleh pelanggan kepada layanan jasa..
4. *Perceived service alternatives*, adalah pandangan yang dimiliki oleh pelanggan pada kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan sejenis lainnya.
5. *Self perceived role* adalah gambaran yang dimiliki oleh pelanggan menyangkut andil terhadap kualitas jasa kepada dirinya.

6. *Situational factor* adalah suatu hal yang berupa semua kemungkinan yang nantinya dapat berpengaruh kepada kualitas jasa yang tidak dalam kontrol pelaku jasa.
7. *Explicit service promises*, adalah ungkapan secara langsung maupun tidak langsung dari organisasi mengenai kualitas jasa yang dimiliki.
8. *Implicit service promises* adalah suatu hal yang berisi pedoman tentang bentuk suatu jasa yang akan dapat menggambarkan bagaimana semestinya suatu layanan jasa dipraktikkan dan diberikan pada pelanggan.
9. *Word of mouth* adalah ungkapan yang terlontar secara langsung ataupun tidak dari orang di luar perkumpulan/organisasi.
10. *Past experience* adalah hal yang didapat berupa pengalaman sebelumnya tentang sesuatu yang sudah pernah diterima dan diketahui.

2.1.2 Teori Antrian

Pada tahun 1910 seorang insinyur asal Denmark mengemukakan teori mengenai antrian, yang kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh AK. Erlang. Antrian ialah sebuah proses yang memiliki hubungan dengan kedatangan pelanggan di suatu fasilitas layanan, ia akan menunggu di jalur antrian bila belum dilayani, setelah dilayani ia pun meninggalkan fasilitas itu setelah ia dilayani (Anisah, 2015). Timbulnya antrian disebabkan oleh banyaknya jumlah pelanggan yang datang dan mengantri jumlah tersebut melampaui kapasitas fasilitas yang telah ada, akibatnya

pelanggan belum bisa dilayani yang disebabkan oleh sibuknya staff pekerja (Sari et. al, 2016).

Teori antrian bisa terbentuk jika jumlah keperluan akan suatu layanan lebih tinggi dibandingkan kapasitas yang ada untuk melakukan layanan. Terbentuknya antrian pada suatu sistem pekerjaan dipicu oleh tidak terpenuhinya permintaan akan suatu layanan atau tidak seimbangnya kecepatan antara proses layanan itu sendiri dengan datangnya pelanggan yang ingin dilayani (Handayani, 2013). Kesimpulannya terjadinya antrian adalah karena kapasitas kemampuan layanan lebih kecil dari pada permintaan akan layanan tersebut yang mengakibatkan terjadinya kesibukan layanan.

Tingginya tingkat kedatangan konsumen pada saat-saat tertentu akan menimbulkan antrian yang lama dan mengular. Teori antrian dapat digunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan apabila (Handayani, 2013):

1. Kedatangan rata-rata pelanggan ke fasilitas pelayanan lebih cepat dari kecepatan rata-rata pelayanan.
2. Adanya pelanggan yang bisa berupa orang, barang, mesin, dan lain-lain yang memerlukan layanan.
3. Terdapat layanan yang diberikan (fasilitas pelayanan).
4. Terdapat saluran pelayanan (*channel*).
5. *Line* antrian terjadi bila pelanggan mesti menunggu untuk dilayani.
6. Terdapat standar layanan dalam memberikan layanan pada pelanggan.

7. Pelanggan tidak memiliki banyak waktu untuk mengantri dan menginginkan untuk segera dilayani.

Komponen yang terdapat pada proses antrian terdiri dari (Mayangsari dan Prastiwi, 2016):

1. Sumber masukan

Pada sumber masukan terdiri dari suatu bentuk antrian yang berisi beberapa sekumpulan pelanggan, lembar pekerjaan, alat-alat kerja serta saran kerja terkait suatu sistem yang bertujuan untuk dilayani pekerja.

2. Pola kedatangan

Pola kedatangan adalah sebuah mekanisme yang memungkinkan dengan cara apa para pelanggan masuk ke dalam sistem layanan. Dari jenisnya pelanggan bisa saja hadir dengan secara acak ataupun lumintu. Pada pembagian distribusi probabilitas *poisson* adalah terdapat pada alur kedatangan yang sifatnya didistribusikan dengan cara acak. Mengapa ini terjadi jawabannya adalah karena pada pembagian alur tersebut dapat disimpulkan bahwa besarnya variabel yang bersifat acak memberikan pengaruh terhadap jumlah kedatangan pelanggan.

3. Disiplin antrian

Pada sektor disiplin dalam antrian pelanggan dijadikan tolak ukur yang berfungsi untuk menyaring pelanggan untuk antri sesuai dengan kebutuhannya. Sistem antrian yang selalu digunakan atau banyak digunakan oleh perusahaan

adalah sistem antrian *First Come, First Served* (FCFS). Disiplin antrian lainnya adalah *Shortest Operating Service* (SOS), *Last Come First Served* (LCFS), *Longest Operating Time* (LOT), dan *Service in Random Order* (SIRO).

4. Kepanjangan antrian

Jika banyaknya pelanggan yang bersifat bisa dilayani merupakan dinding batas terhadap jumlah tampungan suatu antrian, maka sistem yang digunakan memiliki keterbatasan panjang antrian.

5. Tingkat pelayanan

Jam pada saat melakukan layanan kepada pelanggan ialah saat pekerja memberikan layanan kepada pelanggan di suatu sistem antrian, sifat layanan adalah secara acak sedangkan pembagian pelanggannya menjadi pembagian kesabaran.

6. Keluar

Sesudah seseorang pelanggan telah dilayani, ia dengan sendirinya akan meninggalkan antrian.

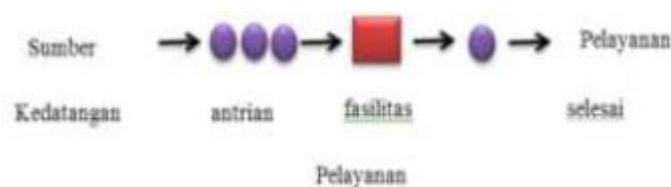
2.1.3 Model Antrian

Pada bentuk-bentuk antrian, datangnya pelanggan serta waktu pelayanan dijabarkan ke dalam pola distribusi kemungkinan yang pada umumnya sering disebut

sebagai pola kedatangan pelanggan (*arrival distribution*) dan disebut sebagai distribusi pada waktu pelayanan pelanggan (*service time distribution*). Selain itu terdapat faktor lain yang memiliki pengaruh pada berkembangnya bentuk antrian, antara lain rancangan sarana pelayanan pada pelanggan, aturan yang diterapkan dalam layanan kepada pelanggan serta pemberian layanan khusus pada pelanggan prioritas, tolak ukur suatu antrian, dan tingkah laku dari manusia adalah hal yang tidak bisa lepas dari masalah antrian tersebut (Cipta, 2017). Menurut Render (2006) dalam Mayangsari dan Prastiwi (2016) pada umumnya terdapat 4 bentuk struktur yang mendasarinya, yakni,

1. *Single channel single phase*

Dalam bentuk antrian pelanggan berbentuk *single channel single phase*, para pelanggan semuanya akan masuk dalam satu jalur antrian. Dengan urutan yang menjadi satu, sehingga yang datang lebih dulu akan dilayani lebih awal. Contohnya adalah pelanggan yang mengantri di sebuah kantor pos.

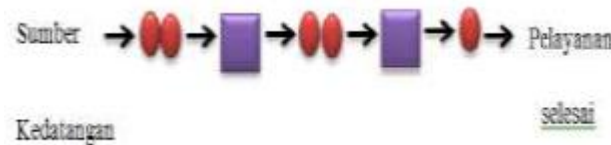


Gambar 2.1. Antrian *single channel single phase*

Sumber: Mayangsari dan Prastiwi (2016)

2. *Single channel multiple phase*

Dalam bentuk antrian pelanggan yang bersifat *single channel multiple phase*, para pelanggan mengantri di satu jalur antrian kemudian para pelanggan yang telah mengantri tadi akan dipanggil untuk dilayani sesuai kebutuhan masing-masing dengan mengantri lagi pada antrian yang memiliki kebutuha serupa. Lalu pelanggan tersebut akan dilayani sampai selesai. Contohnya adalah pasien yang datang ke rumah sakit untuk berobat. Pertama-tama ia akan mendaftar dulu pada loket pendaftaran, lalu ia dipersilahkan masuk ke dalam ruang pemeriksaan untuk mendapatkan hasil periksa tersebut. Kemudian diperiksa lebih mendalam oleh dokter yang ahli.

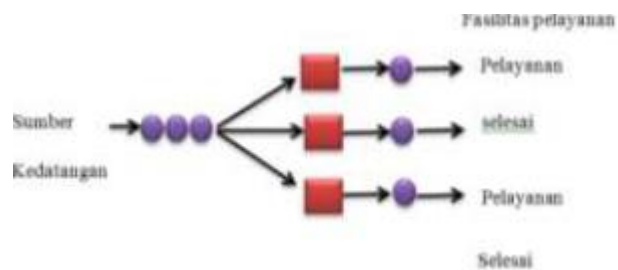


Gambar 2.2. Antrian *single channel multiple phase*

Sumber: Mayangsari dan Prastiwi (2016)

3. *Multiple channel single phase*

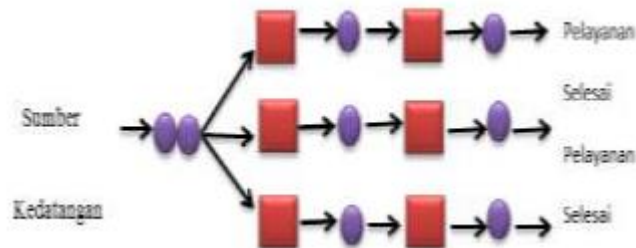
Dalam bentuk antrian ini pelanggan datang untuk bertransaksi, kemudian mereka akan mengantri pada satu jalur antrian. Lalu dipanggil ke tempat layanan sesuai dengan kebutuhan tiap pelanggan. Contohnya adalah nasabah yang mengantri untuk bertransaksi di bank yang menggunakan satu lajur antrian.

Gambar 2.3. Antrian *multiple channel single phase*

Sumber: Mayangsari dan Prastiwi (2016)

4. *Multiple channel Multiple Phase*

Pada bentuk antrian tersebut pelanggan datang akan mengantri pada beberapa antrian, kemudian pelanggan yang sudah mengantri di masing-masing antrian tadi akan diarahkan ke tempat layanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan tersebut. Kemudaiannya pelanggan tersebut akan dilayani untuk dipenuhi kebutuhannya. Contohnya adalah para warga yang mengantri di suatu kelurahan atau kecamatan untuk mengatur berbagai administrasi Negara.

Gambar 2.4. Antrian *multiple channel multiple phase*

Sumber: Mayangsari dan Prastiwi (2016)

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan ada tiga macam faktor yang berpengaruh pada sistem antrian pelanggan, yaitu: 1) Sistem pada saat pelanggan datang; 2) antrian; dan 3) fasilitas pelayanan. Berikut ini adalah penjelasan dari beberapa faktor yang berpengaruh tersebut (Herjanto, 2009:102).

1. Karakteristik datangnya pelanggan

Terdapat tiga jenis karakter penting diantaranya adalah perilaku datangnya pelanggan, jumlah pelanggan yang datang untuk mengatri dan pola datang pelanggan yang mengantri. Tiga karakteristik tersebut adalah acuan untuk menarik pelanggan.

a. Jumlah ukuran datangnya pelanggan

Jumlah pelanggan yang datang untuk antri dan dilayani bisa berjumlah terbatas maupun tidak terbatas. Namun pada lebih banyak kejadian cenderung yang tidak terbataslah yang terjadi. Di sisi lain, populasi bisa terbatas jumlahnya misalnya jumlah kendaraan yang dimiliki suatu kantor yang secara periodik mendapat perawatan, atau mesin-mesin dalam suatu pabrik yang dijadwalkan secara berkala mendapat perawatan agar tetap bisa memproduksi secara optimal.

b. Pola kedatangan dalam sistem

Pola kedatangan pada suatu fasilitas pelayanan dapat teratur maupun tidak teratur (acak). Pola kedatangan disebut acak jika mereka tidak tergantung satu sama lainnya, misalnya orang yang masuk ke kantor pos untuk urusan, atau pelanggan yang memasuki suatu restoran.

c. Berdasarkan perilaku pelanggan saat datang

Pada sistem antrian tersebut diperkirakan semua pelanggan yang datang yang akan masuk dalam antrian memiliki kesabaran yang tinggi, sehingga akan tidak keberatan tetap masuk ke dalam jalur antrian meski antrian dalam kondisi penuh sesak. Akan tetapi faktanya terdapat banyak pelanggan yang lebih memilih meninggalkan antrian atau bahkan tidak jadi masuk ke dalam antrian karena kondisi penuh tersebut.

2. Karakteristik antrian berkaitan dengan:

a. Panjang antrian

Panjang lini antrian adalah komponen kedua dalam sistem antrian. Panjang suatu antrian dapat terbatas atau tak terbatas. Namun suatu antrian tak terbatas dapat berubah menjadi terbatas karena aturan atau kondisi seperti luas ruang tunggu dalam suatu tempat praktek dokter.

b. Aturan pelayanan

Karakteristik lain dalam sistem antrian adalah aturan pelayanan. Pada umumnya dalam suatu antrian berlaku sistem *First-In-First-Out* (FIFO) di mana pelanggan yang telah lebih dahulu datang untuk mengantrilah yang mendapat giliran dilayani dulu.

3. Karakteristik fasilitas pelayanan

Fasilitas layanan dapat dibedakan dalam dua karakteristik yaitu konfigurasi fasilitas layanan dan pola waktu layanan. Sistem layanan biasanya dikelompokkan dalam jumlah jalur, atau jumlah pemberi layanan, dan jumlah tahapan yang harus dilakukan.

2.1.4 Efektifitas

Efektifitas atau dengan kata lain keberhasilan adalah hubungan yang sangat erat antara harapan dari hasil yang diinginkan dengan fakta yang sesungguhnya terjadi. Efektifitas juga dapat dikatakan sebagai keberhasilan suatu rencana kerja yang sudah dipikirkan secara masak dengan mempertimbangan segala kemungkinan yang menjadi kenyataan pada saat pelaksanaan rencana kerja tersebut (Annas, 2009:74). Selain itu pengertian lain dari pada efektifitas adalah berapa besarkah prosentase kedekatan emosional *output* yang menjadi harapan berbanding dengan fakta dari *output* itu sendiri. Dalam pengertian lain efektifitas dijadikan suatu alat untuk mengukur keberhasilan suatu sistem dalam rangka mencapai target yang telah disepakati bersama. (Sattar, 2017:250).

Mardiasmo (2009) dalam Sumenge (2013) menjelaskan jika sebenarnya efektifitas memiliki suatu hubungan dengan target yang telah disepakati sebelumnya. Efektifitas merupakan suatu hubungan sebuah hasil yang telah dicapai dengan tujuan sebelumnya yang sudah dicita-citakan. Sebuah pekerjaan dapat dinilai berhasil jika pekerjaan tersebut telah mampu mencapai semua tujuan dan harapan.

2.1.5 Kinerja

Apakah sebenarnya fungsi kinerja itu sendiri? Ialah untuk memberikan motivasi, semangat dan kecakapan dalam rangka menyelesaikan tanggung jawab dalam hal pekerjaan ataupun tugas yang telah diamanahkan. Di dalamnya tergambar jelas semua aktivitas serta perilaku setiap karyawan yang menunjukkan sumbangsih dan peran yang dimiliki yang diberikan kepada perusahaan sebagai sebuah prestasi bagi perusahaan tempatnya berkarir (Rivai dan Sagala, 2009:548). Kinerja merupakan sampai sejauh mana seorang karyawan menjalankan tugasnya dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk meraih tujuan perusahaan dengan tidak melupakan hubungan prestasi karyawan dengan kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan tersebut (Riniwati, 2016:167).

Kinerja merupakan keseluruhan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan yang menggambarkan tingkat pencapaian dari setiap pekerjaan sehubungan dengan posisinya di organisasi dan pemenuhan peraturan, harapan, atau persyaratan organisasi (Folorunso, et. al. 2014). Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan secara rutin, periodik, dan terprogram karena memberikan manfaat bagi perusahaan dan karyawan sebagai berikut (Budihardjo, 2015:10-11):

1. Bagi perusahaan, yaitu:
 - a. Perusahaan memiliki kesempatan besar untuk mengetahui bakat di bidang pekerjaan dari masing-masing karyawannya yang telah melakukan

jobdesk masing-masing, sehingga perusahaan dapat menyimpulkan dimana dan bagaimana seharusnya karyawan tersebut dipekerjakan *the right man on the right place*.

- b. Dengan melakukan hal tersebut perusahaan dapat lebih mudah dalam mencari calon pemimpin penerus pengurusan perusahaan di masa yang akan datang, karena telah mengetahui kondisi fisik dan psikis masing-masing karyawannya.
2. Bagi karyawan, yaitu:
- a. Dengan adanya pengamatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dapat lebih memberi semangat kepada karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi atau bila mungkin malah melebihi ekspektasi.
 - b. Sering saling berlomba-lombanya para karyawan untuk menjadi yang terbaik maka akan secara langsung meningkatkan loyalitas dan rasa profesional kepada pekerjaan yang menjadi jobdesknya.

Rivai dan Sagala (2009:563) menambahkan beberapa aspek yang menjadi nilai pada ukuran kinerja seorang pegawai dapat dijabarkan menjadi berikut:

1. Memiliki kemampuan di bidang teknis adalah keahlian pegawai untuk mengaplikasikan metode, teknik pengetahuan dan peralatan yang bertujuan untuk melaksanakan kewajibannya berdasar dari hasil pelatihan serta pengalaman yang diperoleh.

2. Memiliki kemampuan di bidang konseptual adalah keahlian yang dimiliki pegawai berupa pemahaman menyeluruh dan sempurna mengenai tanggung jawab, kewajiban dan fungsi serta tugas ia sebagai seorang bagian dari suatu organisasi.
3. Memiliki kemampuan di bidang hubungan interpersonal adalah keahlian yang dimiliki seorang pegawai dalam hal kerja team serta melakukan rundingan dalam lingkup kesatuan organisasi.

Pelaksanaan penilaian kinerja tidak mudah untuk dilakukan sekalipun dengan memberikan penilaian berupa kuantitatif. Nilai yang diambil secara kuantitatif lebih banyak menghasilkan kekecewaan karena terasa sangat sulit untuk mengukur criteria yang terdapat pada masing-masing pegawai. Eliphas et, al (2017) menjelaskan bahwa tidak dapat dihindarnya masalah penilaian in individu pada saat melaksanakan penilaian kerja. Subyektivitas berkaitan erat dengan kurangnya kesesuaian kinerja dengan indikator yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Akinbowale (2013: 21) menjelaskan bahwa permasalahan yang dihadapi dalam penilaian kinerja dapat diakibatkan penilaian kinerja yang selama ini dilakukan tidak memenuhi kriteria/indikator standar kerja suatu organisasi. Hal tersebut menjadikan hasil penilaian yang seharusnya digunakan oleh HRD sebagai bahan pertimbangan dalam evaluasi pegawai kurang efektif dan efisien.

2.1.6 *Teller*

Ikatan Bankir Indonesia (IBI) menjelaskan pengertian seorang *teller* ialah salah satu staff di bank yang bertempat di lini depan suatu bank, tugas dan kewajibannya ialah melayani nasabah secara *face to face* yang melayani nasabah untuk bertransaksi secara tunai maupun non tunai ke dalam sistem yang dimiliki bank. Staff *teller* bertanggung jawab pada aktivitas pembukuan transaksi nasabah serta memberi layanan di bidang perbankan kepada masyarakat luas. Tanda tangan sorang staff *teller* sudah diaanggap valid dalam mengesahkan sebuah voucher transaksi dari seorang nasabah. Umumnya *teller* bertugas di sebuah *counter* (IBI, 2014:3).

Staff *teller* adalah staff perbankan yang berkewajiban member pelayanan kepada nasabah dalam hal ini melayani unrtuk melakukan transaksi perbankan. Pada umumnya staff *teller* mempunyai *jobdesk* untuk memenuhi kebutuhan nasabah pada transaksi perbankannya, baik yang bersifat tunai maupun yang bersifat non tunai. Seorang teller Bank diharapkan dapat mengetahui karakteristik nasabahnya sehingga mampu memahami dan menjalin hubungan baik dengan nasabahnya. Dengan demikian rasa nyaman nasabah akan menghasilkan kepuasan yang akan berujung pada kelayan nasabah (Mayangsari dan Prastiwi, 2016).

Staff teller sudah seharusnya berkewajiban menumbuhkan tampilan seorang yang kompeten, bersikap ramah serta berkomitmen dalam menjalankan pekerjaan nya berdasarkan beberapa hal. Yakni: (IBI, 2014:3):

1. Melakukan *crosscheck* terhadap setiap voucher atau nota transaksi dengan sangat teliti agar dapat selalu dalam prosedur yang sesuai.
2. Menampilkan sikap empati kepada nasabah, bersikap ramah serta menunjukkan profesionalitas di mata nasabah.
3. Bersikap *fair* kepada semua nasabah yang datang untuk bertransaksi, tanpa membedakan status social nasabah. Dengan catatan tetap memperhatikan semua aturan yang berlaku.
4. Menghindari segala macam perihal yang berpotensi memunculkan penilaian kurang baik pada saat melakukan pelayanan kepada nasabah.
5. Adalah suatu keharusan bagi seorang *staff teller* untuk bersikap jujur dan dapat dipercaya, karena kepercayaan adalah faktor yang paling penting dalam menarik nasabah.

Kewajiban dan fungsi seorang *staff teller* adalah memnuhi kebutuhan perbankan nasabah melaui pelayanan perbankan yang diberikan, pelayanan ini meliputi tarik tunai, setor tunai serta transfer antar rekening dengan menggunakan valuta rupiah maupun daalm valuta asing. Berikut ini adalah rincian tugas dan tanggung jawab *teller* adalah (IBI, 2014:5-6):

1. Tugas *teller*, meliputi:
 - a. Menjalankan serta melaksanakan semua jenis transaksi yang dibutuhkan nasabah sesuai dengan *level user staff teller*.

- b. Memeriksa kemudian meyakini bahwa fisik uang tunai serta fisik warkat berharga adalah berstatus asli.
- c. Menghitung dan meyakini sesuai jumlah uang yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan nasabah.
- d. Melakukan proses pengerjaan transaksi dengan hasil yang benar.
- e. Menyadari bahwa sangat penting menjaga kerahasiaan *user teller*.
- f. Selalu menjaga kebersihan serta keamanan peralatan kerja.
- g. Memilah dan menukarkan uang dengan kondisi tidak layak edar ke *Pooling* pusat.
- h. Merahasiakan bentuk tanda tangan nasabah.
- i. Merawat kebersihan serta kerapian meja kerja.
- j. Meriksa kembali kesesuaian antara hasil validasi dengan nota transaksi.
- k. Yakin akan validitas suatu tanda tangan dari seorang nasabah pada saat bertransaksi perbankan di *teller*.
- l. Dengan teliti dan tepat memeriksa identitas nasabah.
- m. Mengamankan laci uang yang dimiliki.
- n. Menandatangani voucher transaksi nasabah setelah meyakini kebenarannya..
- o. Melaksanakan *remis*.

2. Berikut ini adalah rincian tanggung jawab seorang staff *teller*, yaitu:
 - a. Melakukan pelayanan yang prima kepada nasabah yang membutuhkan jasa di bidang perbankan.
 - b. Dengan sangat baik merahasiakan privasi nasabah dan juga bank itu sendiri.
 - c. Selalu turut serta menjaga kebersihan kantor.
 - d. Mengamankan dan merawat serta menggunakan sebaik mungkin semua peralatan dan fasilitas yang ada.
 - e. Bekerja sesuai dengan SOP yang berlaku.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah:

1. Anisah et.al (2015)

Penelitian yang dilakukan berjudul “Analisis Antrian Dalam Optimalisasi Sistem Pelayanan Kereta Api di Stasiun Puwosari dan Solo Balapan.” Data primer merupakan data yang dipakai dalam penelitian ini. Data primer ini meliputi banyaknya jumlah kedatangan serta banyaknya jumlah layanan dari kereta api, jadwal kedatangan kereta api dan jam layanan kereta api di stasiun. Perkiraan yang dipakai adalah bahwa pola kedatangan serta layanan sehari-hari dinilai bisa mewakili jumlah populasi di hari-hari selanjutnya. Dari hasil penelitian tersebut

kesimpulannya adalah Sudah baik adanya pola layanan yang diterapkan di stasiun tersebut, empat jalur utama yang ada digunakan dengan sangat efisien untuk membangun kesan positif dari penumpang kereta api.

2. Handayani (2013)

Penelitian yang dilakukan berjudul “Analisis Antrian Pada Mini Market dengan Menggunakan Teori Antrian Untuk Menentukan Pelayanan Yang Optimal.” Digunakan untuk memastikan pelayanan yang maksimal menggunakan teori antrian *multi channel-single phase*, yaitu disaat kapan terdapat dua atau lebih fasilitas pelayanan yang diisi oleh antrian tunggal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) jumlah kedatangan pelanggan yang dilayani per unit waktu selama 20 hari; 2) jumlah rata-rata pelanggan yang dapat dilayani per unit waktu; 3) jumlah karyawan yang melayani; dan 4) jumlah jam kerja pada bagian kassa. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen mini market semestinya menambah jumlah meja kasir menjadi 5 meja kasir. Hal ini akan berdampak positif pada sektor pemberian layanan yang lebih maksimal kepada pelanggan.

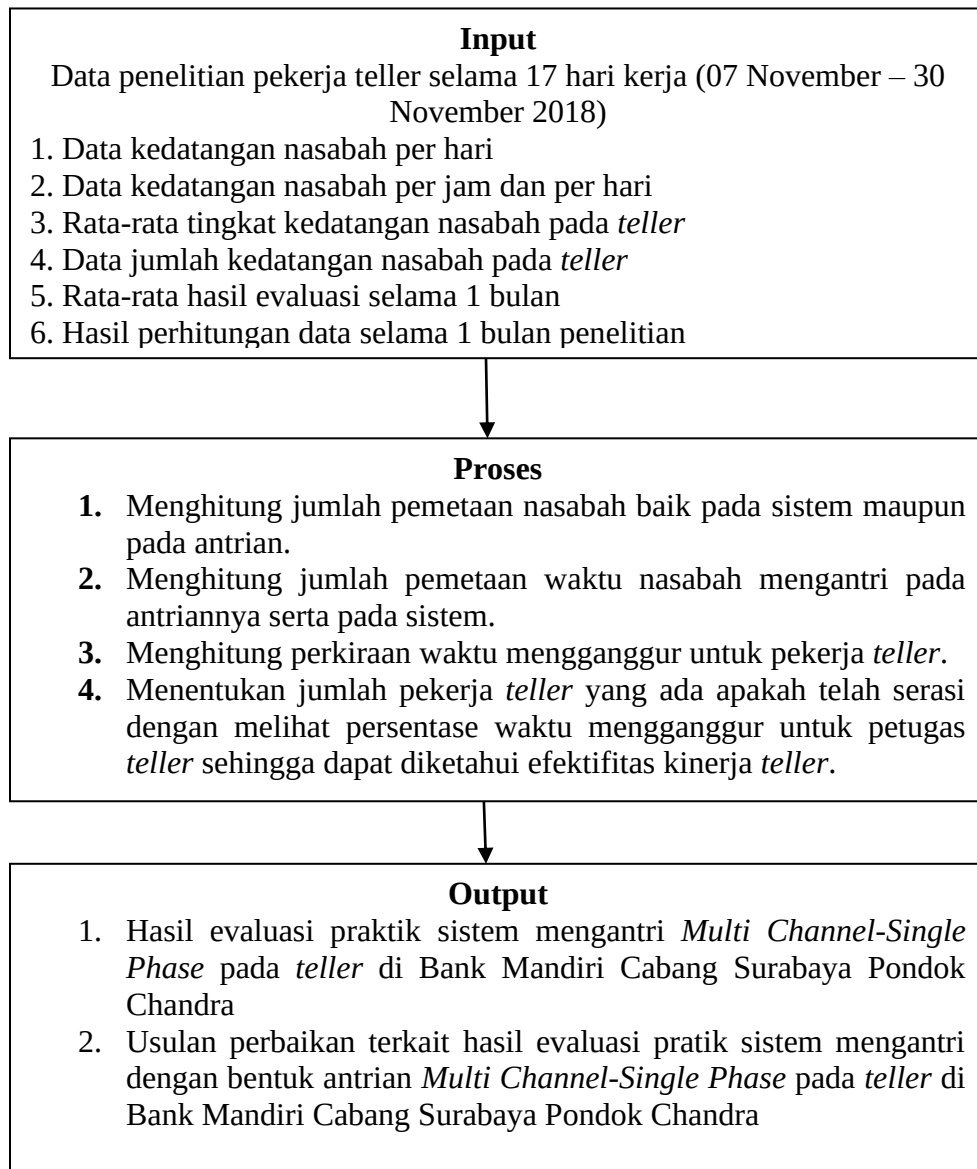
3. Mayangsari dan Prastiwi (2016)

Penelitian yang dilakukan berjudul “Sistem Antrian Teller Bank Mandiri Sebagai Upaya Meningkatkan Efisiensi Kecepatan Transaksi.” Sistem antrian Bank mandiri KCP Kembang Jepun yang digunakan adalah saluran ganda (*multi channel*), sedangkan pada kenyataannya terdapat hanya satu buah tahap (*single*

phase) pada proses transaksi yang dilakukan nasabah. Lajur antrian di *teller* dibagi sesuai dengan kebutuhan nasabah, berfungsi agar menambah kecepatan seorang staff *teller* untuk memenuhi kebutuhan nasabah dengan pola kedatangan nasabah yang acak, Maka dapat disimpulkan bahwa dengan jumlah staff *teller* yang berjumlah lima orang, didapatkan jumlah rata-rata nasabah yang datang adalah 89 orang dalam 1 jam pelayanan. Hasilnya seorang nasabah memerlukan waktu 2,64 menit untuk memenuhi kebutuhannya, kondisi ini tidak sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan yakni 4 menit. Efisiensi antrian pada Bank Mandiri kurang optimal karena *teller* menganggur di jam sepi.

2.3. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3
Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan deskriptif digunakan dalam penelitian kali ini tujuannya adalah guna menggambarkan secara faktual, akurat dan sistematis mengenai sifat dan fakta dari suatu populasi atau coba mendeskripsikan suatu penampakan secara rinci (Yusuf, 2017:62). Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti menjelaskan dan menafsirkan data yang menjadi bahan penelitian yaitu di Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra. Dengan penelitian deskriptif ini akan didapatkan gambaran secara terarah dan sistematis, faktual dan akurat tentang penggunaan model antrian *multi channel-single phase*, sehingga apa yang menjadi tujuan penelitian dapat terealisasi.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Penulis mengambil data kedatangan nasabah melalui pengamatan langsung pada *counter teller* di Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai objek penulisan. Data tersebut seperti hasil pengamatan rata-rata tingkat kedatangan nasabah dalam satu jam. Data primer yang diperoleh adalah data

kuantitatif selama pengamatan dalam bentuk angka-angka mengenai jumlah nasabah yang datang dan waktu yang dihabiskan nasabah dalam antrian serta waktu yang dihabiskan dalam proses transaksi.

2. Data sekunder

Data yang diperoleh dari perusahaan seperti gambaran umum perusahaan dan struktur organisasi. Data ini bisa diperoleh dengan mempelajari berbagai pustaka dan literatur lainnya yang memiliki relevansi dengan sasaran penelitian seperti buku-buku teks mengenai model antrian.

3.3. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Observasi

Dalam observasi ini, penulis menjadi bagian dari obyek penelitian. Ikut terlibatnya penulis akan menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap situasi yang sedang diamati (observasi partisipasi).

2. Dokumentasi

Pada sesi dokumentasi penulis mencari informasi tentang benda tertulis seperti nota transaksi, standar operasional, deskripsi pekerjaan, aturan yang berlaku dan sebagainya.

3. Penelitian kepustakaan

Penulisan skripsi ini dijalankan bertujuan untuk mendapat data teoritis serta acuan yang tepat yang diharapkan dapat memudahkan penulis menopang materi pembahasan pada penelitian ini. Jenis data yang diambil adalah dari buku-buku, diklat kuliah, jurnal, artikel, kutipan ilmiah serta internet yang berhubungan dengan skripsi ini.

3.4. Teknik Analisis Data

Langkah-langkah yang digunakan untuk menganalisis data sebagai berikut:

1. Menghitung jumlah pemetaan nasabah baik pada sistem maupun pada antrian.
2. Menghitung jumlah pemetaan waktu nasabah mengantri pada antriannya serta pada sistem.
3. Menghitung perkiraan waktu mengganggu untuk pekerja *teller*.
4. Menentukan jumlah pekerja *teller* yang ada apakah telah serasi dengan melihat persentase waktu mengganggu untuk petugas *teller* sehingga dapat diketahui efektifitas kinerja *teller*.

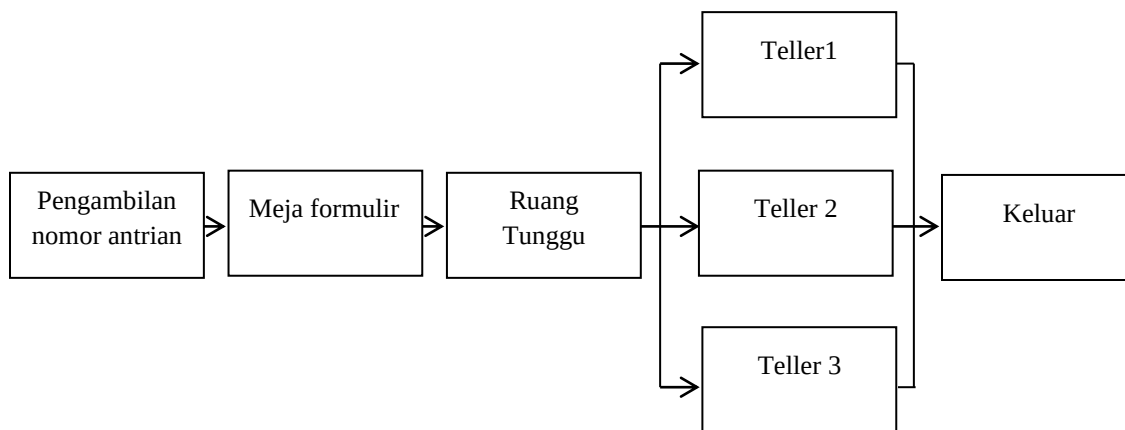
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Deskripsi Sistem Antrian pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra

Bank Mandiri memiliki sistem antrian tersendiri untuk mengefektifkan pelayanan yang diterapkan. Sistem antrian bank mandiri memiliki karakteristik tersendiri guna meningkatkan nasabah. Karakteristik tersebut, yakni populasi yang bersifat tidak terbatas, jumlah antrian yang tidak terbatas dan memiliki pelayanan *first come first service*. Adapun struktur antrian Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra adalah sebagai berikut.



Gambar 4.1.1

Jalur Multi Channel Single Phase pada Bagian Teller di Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra

Struktur antrian di Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki tiga jalur untuk melayani penyetoran dan penarikan uang tunai serta tiga jalur yang khusus untuk melayani nasabah baru atau masalah nasabah. Bank Mandiri Kantor Cabang Pondok Chandra ini menggunakan struktur pelayanan *multi channel single phase* yaitu hanya ada satu jalur untuk masuk pada sistem pelayanan. Nasabah yang sudah masuk pada sistem antrian Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra mengantri kemudian setelah beberapa saat akan dilayani dan keluar dari sistem setelah mendapatkan pelayanan kemudian meninggalkan lokasi.

Nasabah yang masuk pada sistem antrian Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya akan mengambil nomor antrian, setelah mengambil nomor antrian kemudian memasuki ruang tunggu, setelah itu akan dilayani oleh *teller-teller* sesuai dengan nomor antrian *first come first service*. Setelah nasabah mendapatkan pelayanan, nasabah akan meninggalkan *teller*.

4.2 Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan data yang diambil dari Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra guna mempermudah dalam menganalisis data. Data yang diambil seperti data tingkat kedatangan nasabah dan data tingkat pelayanan nasabah. Pengambilan data penelitian ini dilakukan selama satu bulan pada tanggal 7 November sampai 30 November 2018. Pengamatan dilakukan selama satu periode pada pukul 09.00 – 11.00 dan 13.00 – 15.00 WIB. Berdasarkan data yang diperoleh,

jumlah kedatangan nasabah pada periode bulan November selama 17 hari kerja pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2 Data Kedatangan Nasabah Per Hari

No.	Tanggal	Hari Kerja	Jumlah Kedatangan Nasabah	Jam Kerja
1	7/11/2018	Rabu	375	7 jam
2	8/11/2018	Kamis	392	7 jam
3	9/11/2018	Jumat	370	7 jam
4	12/11/2018	Senin	350	7 jam
5	13/11/2018	Selasa	230	7 jam
6	14/11/2018	Rabu	255	7 jam
7	15/11/2018	Kamis	210	7 jam
8	16/11/2018	Jumat	245	7 jam
9	19/11/2018	Senin	287	7 jam
10	21/11/2018	Rabu	261	7 jam
11	22/11/2018	Kamis	313	7 jam
12	23/11/2018	Jumat	327	7 jam
13	26/11/2018	Senin	318	7 jam
14	27/11/2018	Selasa	310	7 jam
15	28/11/2018	Rabu	299	7 jam
16	29/11/2018	Kamis	351	7 jam
17	30/11/2018	Jumat	360	7 jam
Total			5253	7 jam

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra dapat melayani nasabah selama lima hari dalam seminggu, yaitu senin, selasa, rabu, kamis dan jumat. Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra dalam satu harinya memberikan tujuh jam pelayanan. Waktu pelayanan yang diberikan oleh Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra kepada nasabah mulai pukul 08.00 – 15.00 WIB. Pengambilan data dilakukan dengan observasi serta melihat jumlah nasabah yang dilayani oleh *teller*

pada bulan November 2018. Hal tersebut dapat menunjukkan kondisi antrian bank secara lengkap, serta dapat melihat tingkat kedatangan nasabah, tingkat pelayanan nasabah dan banyaknya teller yang dibuka oleh Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra. Adapun data kedatangan nasabah per hari yang dijelaskan secara per jam adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2 Data Kedatangan Nasabah

Per jam dan Per hari

Tanggal	Hari	Jam Kerja							Σ	Rata-rata
		08.00-09.00	09.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00-13.00	13.00-14.00	14.00-15.00		
7/11/2018	Rabu	20	36	50	80	70	90	29	375	53
8/11/2018	Kamis	30	44	68	50	90	80	30	392	56
9/11/2018	Jumat	50	100	80	40	50	26	24	370	53
12/11/2018	Senin	25	56	60	90	79	25	15	350	50
13/11/2018	Selasa	17	32	30	54	39	28	30	230	33
14/11/2018	Rabu	15	25	26	55	76	24	34	255	36
15/11/2018	Kamis	18	31	35	64	45	10	7	210	30
16/11/2018	Jumat	19	26	44	53	43	30	30	245	35
19/11/2018	Senin	22	38	42	75	76	24	10	287	41
21/11/2018	Rabu	21	37	46	67	45	30	15	261	37
22/11/2018	Kamis	18	32	40	57	66	55	45	313	45
23/11/2018	Jumat	25	34	54	79	87	38	10	327	47
26/11/2018	Senin	23	36	42	57	68	75	17	318	45
27/11/2018	Selasa	24	35	46	67	65	58	15	310	44
28/11/2018	Rabu	25	32	45	57	65	45	30	299	43
29/11/2018	Kamis	29	35	43	75	69	66	34	351	50
30/11/2018	Jumat	30	48	58	69	87	53	15	360	51
Σ		411	677	809	1089	1120	757	390		
Rata-rata		24	40	48	64	66	45	23		

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata tertinggi kedatangan nasabah pada jam 12.00-13.00 WIB sebesar 66 orang. Sedangkan rata-rata

kedatangan nasabah terendah pada jam 14.00-15.00 WIB sebesar 23 orang. Pada tanggal 7 – 12 November 2018 menunjukkan bahwa nasabah yang datang ke Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra semakin meningkat sehingga dapat dikatakan tanggal sibuk. Hal tersebut merupakan tanggal dimana seorang pegawai sudah menerima gaji sehingga banyak nasabah yang menyetor ke Bank Mandiri. Namun pada tanggal 13 sampai 21 November 2018 nasabah yang datang ke Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra mengalami penurunan. Pada tanggal 22 hingga 30 November 2018 nasabah yang datang ke Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra mengalami peningkatan. Hal tersebut merupakan tanggal dimana sebuah perusahaan akan mengeluarkan uang untuk melakukan pembayaran gaji pada karyawannya.

4.2.1 Tingkat Kedatangan Nasabah (λ)

Berdasarkan data diperoleh, maka tingkat kedatangan (λ) nasabah pada masing-masing *teller* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2.1

Rata-rata Tingkat Kedatangan Nasabah

Keterangan	Jumlah Nasabah				
Dan Variabel	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat
Minggu I	-	-	375	392	370
Minggu II	350	230	255	210	245
Minggu III	287	-	261	313	327
Minggu IV	318	310	299	351	360
Total	955	540	1190	1266	1302

Rata-rata/hari	318,33	270	297,5	316,5	325,5
Lamda (λ)	45,5	38,6	42,5	45,2	46,5

Sumber: Data diolah

Tabel 4.2.1 menunjukkan bahwa jumlah nasabah Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra yang paling banyak pada minggu I yaitu hari Kamis sebanyak 392 orang, sedangkan terendah pada hari jumat sebanyak 370. Pada minggu ke-II nasabah Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra yang paling terbanyak pada hari Senin sebanyak 350 orang, sedangkan terendah pada hari Kamis sebanyak 210 orang. Kemudian minggu ke- III nasabah Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra tertinggi pada hari Jumat sejumlah 327 orang, sedangkan terendah pada hari Rabu sejumlah 261 orang. Minggu ke IV nasabah Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra yang paling terbanyak pada hari Jumat sebanyak 360 orang, sedangkan terendah pada hari Rabu sebanyak 299 orang.

Dalam periode November 2018 rata-rata nasabah yang paling tertinggi datang ke Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra pada hari Jumat sebesar 325,5 orang, sedangkan rata-rata terendah nasabah yang datang ke Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra pada hari Selasa sebesar 270 orang. Tingkat kedatangan nasabah pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra hari Senin sebesar 45,5 persen, hari Selasa sebesar 38,6 persen, hari Rabu sebesar 42,5 persen, hari Kamis sebesar 45,2 persen dan hari Jumat sebesar 46,5 persen. Hal tersebut menunjukkan tingkat kedatangan nasabah pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra tertinggi hari Jumat dengan presentase

sebesar 46,5 persen, sedangkan tingkat kedatangan nasabah pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra terendah hari Selasa dengan presentase sebesar 38,6 persen.

4.2.2 Tingkat Pelayanan Nasabah

Berdasarkan data diperoleh, maka tingkat pelayanan nasabah pada masing-masing *teller* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2.2 Data Kedatangan Nasabah pada *Teller*

Tanggal	Hari	Jumlah Kedatangan		
		Teller 1	Teller 2	Teller 3
7/11/2018	Rabu	120	115	140
8/11/2018	Kamis	135	120	137
9/11/2018	Jumat	120	100	150
12/11/2018	Senin	80	120	150
13/11/2018	Selasa	70	50	110
14/11/2018	Rabu	85	40	130
15/11/2018	Kamis	50	60	100
16/11/2018	Jumat	65	70	110
19/11/2018	Senin	101	65	121
21/11/2018	Rabu	97	54	110
22/11/2018	Kamis	115	86	112
23/11/2018	Jumat	110	96	121
26/11/2018	Senin	96	100	122
27/11/2018	Selasa	90	100	120
28/11/2018	Rabu	85	95	119
29/11/2018	Kamis	74	107	170
30/11/2018	Jumat	80	100	180
Σ		1573	1478	1859
Rata-rata		92,53	86,94	109,35

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki tiga *teller* untuk melayani para nasabah dan

masing-masing *teller* akan melayani nasabah yang berbeda-beda. *Teller 1* rata-rata melayani nasabah sebesar 92,53 persen dengan jumlah 1573 orang, *teller 2* melayani nasabah dengan rata-rata sebesar 86,94 persen dengan jumlah 1478 orang dan *teller 3* melayani nasabah dengan rata-rata sebesar 109,35 dengan jumlah 1859 orang dalam periode November 2018. Hal tersebut dapat dilihat bahwa *teller* yang paling banyak melayani nasabah adalah *teller 3*.

4.3 Teknik Analisis Data

Setelah melakukan deskripsi data yang sudah diperoleh, maka tahap selanjutnya ialah teknik analisis data. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data *POM QM Software*. Berikut adalah tabel hasil analisis data.

Tabel 4.3 Rata-rata Hasil Evaluasi Selama 1 Bulan atau 17 Hari Kerja

Keterangan	Jumlah Nasabah				
Variabel	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat
Λ	45,5	38,6	42,5	45,2	46,5
μ	30	30	30	30	30
M	3	3	3	3	3
P	0,51	0,43	0,47	0,50	0,52
Po	0,51	0,43	0,48	0,50	0,52
Ls	1,79	1,43	1,63	1,74	1,85
Ws	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Lq	0,26	0,13	0,2	0,24	0,29
Wq	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01

Keterangan :

- λ : rata-rata kedatangan
- μ : rata-rata tingkat pelayanan
- M : jumlah teller

- P : rata-rata tingkat pelayanan
- P_o : rata-rata tidak adanya nasabah
- L_s : rata-rata jumlah nasabah dalam mengantri
- W_s : rata-rata waktu yang nasabah dalam mengantri
- L_q : rata-rata jumlah yang nasabah dalam mengantri
- W_q : rata-rata waktu yang nasabah dalam menunggu

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan *POM QM Software* dapat diperoleh nilai yang digunakan untuk melihat efektifitas kinerja *teller* yaitu nilai P_o , L_s , W_s , L_q dan W_q . Dari nilai per hari tersebut dapat dihitung rata-rata dalam penelitian selama 1 bulan (17 hari kerja). Berikut adalah perhitungan rata-rata keseluruhan.

Tabel 4.3

Hasil Perhitungan Data Selama 1 Bulan Penelitian

Nama Variabel	Hasil Perhitungan Rata-rata
Λ	43,66
μ	30
M	3
P	0,485
P_o	0,49
L_s	1,69
W_s	0,04
L_q	0,22
W_q	0,005

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata dalam 1 bulan penelitian (17 hari kerja) dapat dianalisa bahwa Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra yang memiliki 3 orang *teller* dengan nilai rata-rata kedatangan nasabah per jam (λ) 43,66 (44 orang) dan rata-rata tingkat pelayanan per jam (μ) 30 orang dengan memiliki rata-rata tingkat pelayanan sebesar 0,485 atau 48,5 persen dari waktu kerjanya. Hal tersebut menunjukkan masih jauh dari angka 1 atau 100%.

4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis sistem antrian Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra menunjukkan bahwa karakteristik antrian memiliki nasabah yang bersifat tidak terbatas, artinya nasabah yang datang ke Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra jumlahnya tidak terbatas, namun *teller* hanya melayani dalam waktu jam melayani nasabah, seperti *first come first services*. *First come first services* tersebut menjelaskan dimana pihak bank akan melayani nasabah yang datang terlebih dahulu. Sistem antrian merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan kedatangan nasabah dalam pelayanan bank, kemudian menunggu antrian jika semua *teller* sibuk, setelah nasabah dilayani akan meninggalkan pelayanan tersebut (Sari, et al. 2016). Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki tiga jalur yang melayani penyetoran, penarikan uang tunai dan melayani nasabah baru.

Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra menggunakan sistem antrian *Multiple Channel Singel Phase* atau banyak saluran satu tahap. Proses yang akan

dilalui oleh nasabah untuk dapat dilayani oleh teller adalah nasabah yang datang harus mengambil nomor antrian yang telah disiapkan oleh pihak Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra. Hal tersebut dilakukan agar nasabah dan pihak bank tidak kesulitan dalam melayani nasabahnya. Proses selanjutnya setelah memperoleh nomor antrian, nasabah harus mengantri untuk dapat dilayani dan memasuki ruang tunggu untuk dilayani oleh *teller* sesuai dengan nomor antrian yang sudah didapat.

Berdasarkan perhitungan pada bab sebelumnya, maka tingkat kedatangan Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra yang memiliki 3 orang *teller* dengan nilai rata-rata kedatangan nasabah per jam (λ) 43,66 (44 orang) dan rata-rata tingkat pelayanan per jam (μ) 30 orang dengan memiliki rata-rata tingkat pelayanan sebesar 0,485 atau 48,5 persen dari waktu kerjanya. Hal tersebut menunjukkan masih jauh dari angka 1 atau 100%. Artinya antrian yang terjadi pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak panjang. Rata-rata tidak ada nasabah yang datang pada Bank Mandiri Kantor Cabang Surabaya Pondok Chandra dalam sistem (P_0) sebesar 0,49 atau 49%, artinya nasabah yang sedang menunggu antrian dan nasabah yang sedang dilayani sebesar 49%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemungkinan tidak ada nasabah dalam sistem pada Bank Cabang Surabaya Pondok Chandra cukup tinggi.

Rata-rata jumlah nasabah dalam sistem (L_s) adalah 1,69. Hal tersebut menunjukkan bahwa banyaknya nasabah dalam antrian dan dalam pelayanan

sebanyak 2 orang. Antrian dan dalam pelayanan pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak optimal yang disebabkan rendahnya antrian nasabah. Rendahnya antrian nasabah mengakibatkan adanya *teller* yang menunggu nasabah datang dan kinerja *teller* tidak maksimal. Rata-rata waktu yang sudah dihabiskan oleh seorang nasabah dalam sistem antrian (W_s) sebesar 0,04 jam atau 2,4 menit. Artinya seorang nasabah menghabiskan waktu sebanyak 2,4 menit untuk dilayani. Hal tersebut sudah melebihi standar yang sudah ditetapkan oleh pihak Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra. Akibatnya nasabah yang mengantri akan menunggu lama. Selain itu, *teller* yang memiliki kinerja rendah dapat menjadi faktor lamanya dalam melayani nasabah (Mayasangsari, et al. 2016).

Rata-rata jumlah nasabah yang menunggu dalam antrian (L_q) sebesar 0,22 atau 0 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak ada antrian nasabah yang akan menyetor atau menarik uang. Tidak adanya antrian nasabah menyebabkan rendahnya kinerja pada *teller*. Rata-rata waktu yang dihabiskan seorang nasabah untuk menunggu dalam antrian (W_q) sebesar 0,005 jam atau 0,3 menit. Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki tingkat kedatangan yang rendah yang tunjukkan dengan jumlah rata-rata yang menunggu dalam antrian sebanyak 0 orang.

Sistem antrian yang terjadi pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra rendah dengan rata-rata kedatangan nasabah memiliki standar waktu pelayanan nasabah selama 2 menit. Rendahnya kedatangan nasabah pada Bank

Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra akan menimbulkan waktu kekosongan *teller* dalam bekerja. *Teller* dalam menjalankan tugasnya harus sesuai dengan peraturan yang sudah di sepakati.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah menarik kesimpulan dari bab-bab sebelumnya, oleh karena itu bisa didapat kesimpulan bahwa sistem antrian Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki karakteristik antrian yang bersifat tidak terbatas dan pelayanan *first come first service*. Karakteristik sistem antrian Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra dengan menggunakan *Multiple Channel Single* atau berbagai jenis kebutuhan dalam satu lajur antrian. Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra memiliki 3 *teller* untuk melayani nasabah yang datang untuk melakukan transaksi perbankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kedatangan Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra dengan nilai rata-rata kedatangan nasabah per jam (λ) 43,66 (44 orang) dan rata-rata tingkat pelayanan per jam (μ) 30 orang dengan memiliki rata-rata tingkat pelayanan sebesar 0,485 atau 48,5 persen dari waktu kerjanya. Hal tersebut menunjukkan masih jauh dari angka 1 atau 100%. Artinya antrian yang terjadi pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak panjang. Rata-rata tidak ada nasabah yang datang pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra dalam sistem (Po) sebesar 0,49 atau 49%, artinya nasabah yang sedang menunggu antrian dan nasabah yang sedang dilayani sebesar 49%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemungkinan aktivitas dalam sistem pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak cukup tinggi. Rata-rata jumlah

nasabah dalam sistem (L_s) adalah 1,69. Hal tersebut menunjukkan bahwa banyaknya nasabah dalam antrian dan dalam pelayanan sebanyak 2 orang. Antrian dalam pelayanan pada Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak optimal yang disebabkan rendahnya antrian nasabah. Rata-rata waktu yang sudah dihabiskan oleh seorang nasabah dalam sistem antrian (W_s) sebesar 0,04 jam atau 2,4 menit. Artinya seorang nasabah menghabiskan waktu sebanyak 2,4 menit untuk dilayani. Rata-rata jumlah nasabah yang menunggu dalam antrian (L_q) sebesar 0,22 atau 0 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra tidak ada antrian nasabah yang akan menyetor atau menarik uang. Tidak adanya antrian nasabah menyebabkan tingkat keefisiensi kinerja pada *teller* semakin baik. Rata-rata waktu yang dihabiskan seorang nasabah untuk menunggu dalam antrian (W_q) sebesar 0,005 jam atau 0,3 menit. Hal tersebut akan mempersingkat aktivitas nasabah dalam melakukan transaksi di Bank Mandiri Cabang Surabaya Pondok Chandra.

5.2 Saran

Sesuai dengan kesimpulan di atas maka, dalam penelitian ini diperlukan saran sebagai berikut.

1. Guna memaksimalkan kinerja *teller* pada waktu luang sebaiknya dilakukan posting transaksi *non tunai* (Posting Pencairan Kredit Mikro, Pembayaran

Angsuran Kredit Mikro, Pengkreditan Payroll, dll), sambil menunggu nasabah datang.

2. Saran dari Pejabat Bank, waktu yang digunakan *teller* untuk melayani 1 nasabah terlalu cepat jika masih mempunyai waktu luang. Selain membantu nasabah dalam melakukan transaksi, sebaiknya *teller* lebih aktif untuk menggali potensi yang dimiliki nasabah, sehingga dapat ditawarkan produk-produk Bank Mandiri selain itu untuk menjalin relationship yang baik antara Bank dan nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- Akinbowale, M. A & Laurens. M. 2013. Role Of Performance Appraisal Policy And Its Effects On Employee Performance. *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 2, No.7 , pp 19-26, October 2013.
- Annas, A. 2009. *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*. Jakarta: Celebes Media Perkasa.
- Anisah, S., Sugito., Suparti. 2015. Analisis Antrian Dalam Optimalisasi Sistem Pelayanan Kereta Api di Stasiun Purwosari dan Solo Balapan. *Jurnal Gaussian*. Vol. 4, No. 3, 2015, 669-677.
- Budihardjo, M. 2015. *Panduan Praktis Penilaian Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Cipta, H. 2017. Simulasi Antrian Pelayanan Pasien (Studi Kasus Klinik Bidan Lia Jalan MT. Haryono No. 52 Binjai). *Jurnal Matematika dan Terapan*. Vol. 1, No. 1, 2017, 1-9.
- Eliphas, R.M., Mulongo, L.S., Razia, M. 2017. The influence of performance appraisal practices on employee productivity: A case of Muheza District, Tanzania, *Business Management and Economics*, Vol.5 (4), pp. 45-59.
- Folorunso, O. O., Adewale, A. J., & Abodunde, S. M. (2014). Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employees Performance: An Empirical Evidence from Academic Staff of Oyo State Owned Tertiary Institutions, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8), 275.
- Hadinoto, S. 2009. *Kiat Memimpin Bank Ritel Mikro, dan Konsumer: No Organization Succeed Without Good Leaders*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Handayani. 2013. Analisis Antrian Pada Mini Market Dengan Menggunakan Teori Antrian Untuk Menentukan Pelayanan Yang Optimal. *Jurnal Universitas Gunadarma*. Vol. 7, No. 7, 2013, 6-8.
- Herjanto, Eddy. 2009. *Sains Manajemen: Analisis Kuantitatif Untuk Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Grasindo.

<http://shiftindonesia.com/lagi-lagi-masalah-antrian-bagaimana-mengurangi-kekesalan-pelanggan-ketika-mengantri-bagian-2/>

<https://www.jurnal.id/id/blog/pengelolaan-profit-bisnis-agar-bisnis-terus-berkembang/>

<https://www.kompasiana.com/tiarakd/5a02fdbea208c0422e550273/strategi-bank-dalam-memenangkan-persaingan-bisnis-melalui-penguasaan-fintech?page=all#>

<https://muqtasid.iainsalatiga.ac.id/index.php/muqtasid/article/download/1074/728>

https://www.ojk.go.id/id/regulasi-otoritas-jasa-keuangan/peraturan-ojk/Documents/POJK19LayananKeuanganTanpaKantor_1417076222.pdf

IBI. 2014. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Mayangsari, Y., Prastiwi, E.H. 2016. Sistem Antrian Teller Bank Mandiri Sebagai Upaya Meningkatkan Efisiensi Kecepatan Transaksi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 1(1), Maret 2016, 49-61.

Mindarti, L.I. 2016. *Manajemen Pelayanan Publik: Menuju Tata Kelola Yang Baik*. Malang: UB Press.

Otoritas Jasa Keuangan. (2015). *Statistik Perbankan di indonesia*. Jakarta: Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan OJK.

Riniwati, H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Malang: Tim UB Press.

Rivai, Veithzal., Sagala, Jauvani. 2009. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press.

Sari, N.P., Sugito., Warsito, B. 2016. Penerapan Teori Antrian Pada Pelayanan Teller Bank X Kantor Cabang Pembantu Puri Sentra Niaga. *Jurnal Gaussian*, Vol. 6, No. 1, 2016, 81-90.

Sattar. 2017. *Buku Ajar Ekonomi Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.

- Suarni, et.al. 2014. Pengaruh tingkat suku bunga kredit, tingkat efisiensi bank dan tingkat kecukupan modal terhadap jumlah kredit yang disalurkan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi tahun 2011-2013. *Jurnal Manajemen*, Vol. 2, Tahun 2014.
- Sumenge, A.S. 2013. Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 3, September 2013, 74-81.
- Tangkilisan, H.N. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Yusuf, M. 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.

LAMPIRAN**Lampiran 1: Data Kedatangan Nasabah per Hari**

No.	Tanggal	Hari Kerja	Jumlah Kedatangan Nasabah	Jam Kerja
1	7/11/2018	Rabu	375	7 jam
2	8/11/2018	Kamis	392	7 jam
3	9/11/2018	Jumat	370	7 jam
4	12/11/2018	Senin	350	7 jam
5	13/11/2018	Selasa	230	7 jam
6	14/11/2018	Rabu	255	7 jam
7	15/11/2018	Kamis	210	7 jam
8	16/11/2018	Jumat	245	7 jam
9	19/11/2018	Senin	287	7 jam
10	21/11/2018	Rabu	261	7 jam
11	22/11/2018	Kamis	313	7 jam
12	23/11/2018	Jumat	327	7 jam
13	26/11/2018	Senin	318	7 jam
14	27/11/2018	Selasa	310	7 jam
15	28/11/2018	Rabu	299	7 jam
16	29/11/2018	Kamis	351	7 jam
17	30/11/2018	Jumat	360	7 jam
Total			5253	7 jam

Lampiran 2: Data Kedatangan Nasabah per Jam dan per Hari

Tanggal	Hari	Jam Kerja							Σ	Rata-rata
		08.00-09.00	09.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00-13.00	13.00-14.00	14.00-15.00		
7/11/2018	Rabu	20	36	50	80	70	90	29	375	53
8/11/2018	Kamis	30	44	68	50	90	80	30	392	56
9/11/2018	Jumat	50	100	80	40	50	26	24	370	53
12/11/2018	Senin	25	56	60	90	79	25	15	350	50
13/11/2018	Selasa	17	32	30	54	39	28	30	230	33
14/11/2018	Rabu	15	25	26	55	76	24	34	255	36
15/11/2018	Kamis	18	31	35	64	45	10	7	210	30
16/11/2018	Jumat	19	26	44	53	43	30	30	245	35
19/11/2018	Senin	22	38	42	75	76	24	10	287	41
21/11/2018	Rabu	21	37	46	67	45	30	15	261	37
22/11/2018	Kamis	18	32	40	57	66	55	45	313	45
23/11/2018	Jumat	25	34	54	79	87	38	10	327	47
26/11/2018	Senin	23	36	42	57	68	75	17	318	45
27/11/2018	Selasa	24	35	46	67	65	58	15	310	44
28/11/2018	Rabu	25	32	45	57	65	45	30	299	43
29/11/2018	Kamis	29	35	43	75	69	66	34	351	50
30/11/2018	Jumat	30	48	58	69	87	53	15	360	51

Lampiran 3: Rata-rata Tingkat Kedatangan Nasabah pada *Teller*

Keterangan	Jumlah Nasabah				
Dan Variabel	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat
Minggu I	-	-	375	392	370
Minggu II	350	230	255	210	245
Minggu III	287	-	261	313	327
Minggu IV	318	310	299	351	360
Total	955	540	1190	1266	1302
Rata-rata/hari	318,33	270	297,5	316,5	325,5
Lamda (λ)	45,5	38,6	42,5	45,2	46,5

Lampiran 4: Data Jumlah kedatangan pada *Teller*

Tanggal	Hari	Jumlah Kedatangan		
		Teller 1	Teller 2	Teller 3
7/11/2018	Rabu	120	115	140
8/11/2018	Kamis	135	120	137
9/11/2018	Jumat	120	100	150
12/11/2018	Senin	80	120	150
13/11/2018	Selasa	70	50	110
14/11/2018	Rabu	85	40	130
15/11/2018	Kamis	50	60	100
16/11/2018	Jumat	65	70	110
19/11/2018	Senin	101	65	121
21/11/2018	Rabu	97	54	110
22/11/2018	Kamis	115	86	112
23/11/2018	Jumat	110	96	121
26/11/2018	Senin	96	100	122
27/11/2018	Selasa	90	100	120
28/11/2018	Rabu	85	95	119
29/11/2018	Kamis	74	107	170
30/11/2018	Jumat	80	100	180
Σ		1573	1478	1859
Rata-rata		92,53	86,94	109,35

Lampiran 5: Rata-rata Hasil Evaluasi Selama 1 Bulan

Keterangan	Jumlah Nasabah				
Variabel	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat
Λ	45,5	38,6	42,5	45,2	46,5
μ	30	30	30	30	30
M	3	3	3	3	3
P	0,51	0,43	0,47	0,50	0,52
Po	0,51	0,43	0,48	0,50	0,52
Ls	1,79	1,43	1,63	1,74	1,85
Ws	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Lq	0,26	0,13	0,2	0,24	0,29
Wq	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01

Lampiran 6: Hasil Perhitungan Data Selama 1 Bulan

Nama Variabel	Hasil Perhitungan Rata-rata
Λ	43,66
μ	30
M	3
Po	0,49
Ls	1,69
Ws	0,04
Lq	0,22
Wq	0,005



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Kampus B Jl. Airlangga 4 Surabaya 60286 Telp. 031-5033642, 5036584 Faks. 031-5026288
Website: <http://www.feb.unair.ac.id> E-mail: info@feb.unair.ac.id, humas@feb.unair.ac.id

SURAT KETERANGAN TES KESAMAAN (SIMILARITY)

Kami melakukan tes kesamaan (*similarity*) terhadap Skripsi/Tesis/Disertasi/Artikel atas nama pengarang dibawah ini:

Toni Kukuh Pribadi
NIM. 041511223013

dengan ini menerangkan bahwa judul Skripsi/Tesis/Disertasi/Artikel/Buku :

**PENGUNAAN MODEL ANTRIAN MULTICHANNEL SINGLE PHASE TERHADAP
EFEKTIVITAS KINERJA TELLER DI KANTOR CABANG BANK MANDIRI
SURABAYA**

Paper ID : 1161407111
Class ID : 19865302
Date : 19-Aug-2019

Hasil menunjukkan SIMILARITY INDEX: 26%

Surat keterangan ini kami lampirkan hasil tes sebagai bukti telah dilakukan tes kesamaan (*similarity*) menggunakan Program Turnitin.

Demikian surat pernyataan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 19 Agustus 2019

Petugas Uji Turnitin,



ABDUL MUNIR



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS AIRLANGGA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus B Jl. Airlangga 4 Surabaya 60286 Telp. 031-5033642, 5036584 Faks. 031-5026288
Website: <http://www.feb.unair.ac.id> E-mail: info@feb.unair.ac.id, humas@feb.unair.ac.id

Feedback Studio - Open

Feedback studio PENGUNJUAN MODEL ANTARMEDIA MULTICHANNEL SINGLE PHASE TERPADU EFISIENSI KINERJA TELLER DI KANTOR CABANG BANK MANDIRI SURABAYA

1 of 4

Match Overview

26%

Rank	Source	Percentage
1	repository.unair.ac.id	4%
2	www.feb.unair.ac.id	2%
3	scholar.unair.ac.id	2%
4	Submitted to Universitas Airlangga	2%
5	repository.unair.ac.id	1%
6	www.feb.unair.ac.id	1%
7	media.neliti.com	1%
8	www.merdeka.com	1%
9	git.pinkid.com	1%

Page 1 of 62 Word Count: 9418

Text only Report High Resolution

11:10 19/05/2019

PENGUNJUAN MODEL ANTARMEDIA MULTICHANNEL SINGLE PHASE TERPADU EFISIENSI KINERJA TELLER DI KANTOR CABANG BANK MANDIRI SURABAYA

BANK MANDIRI SURABAYA

MAKIN 34

PEMERINTAH KOTA SURABAYA

DEPARTEMEN VISA/IMMIGRASI

KEANTARAAN OFIR

Tanah Kuning Pribadi

NEW MUSEUMS

PARTEKAL FUSION DAN BAYANUS

UNIVERSITAS AIRLANGGA