

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan antar sektor industri perbankan di Indonesia dalam era globalisasi saat ini semakin ketat. Industri perbankan dituntut untuk dapat meningkatkan daya saingnya melalui kepuasan nasabah dalam kecepatan terhadap waktu antrian. Kondisi sektor perbankan yang memegang peran penting dalam pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional ke arah peningkatan taraf hidup rakyat membutuhkan kepercayaan dari masyarakat khususnya nasabah bank tersebut sehingga kelangsungan sektor perbankan sebagai urat nadi perekonomian dapat berjalan dengan lancar.

Persaingan antar perbankan untuk berlomba-lomba dalam mempertahankan nasabah yang telah ada ataupun mencari nasabah baru tidak dapat dihindarkan. Maka perusahaan perbankan harus memiliki strategi pelayanan yang baik dan berbeda dengan antar bank agar dapat menarik simpatik dan menjadi tolak ukur perbandingan kepada para calon nasabah baru dan tetap memberikan kepuasan terhadap nasabah-nasabah lama untuk selalu setia bertransaksi di perusahaan perbankan tersebut.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang selanjutnya akan disebut BNI, sebagai bagian dari sektor industri perbankan nasional pertama

di Indonesia, yang berdiri sejak Tahun 1946, selalu berusaha untuk dapat memenuhi harapan para nasabahnya dengan memberikan layanan yang terbaik. BNI meyakini bahwa kepuasan dan kepercayaan nasabah akan membentuk loyalitas yang akan tercipta melalui pelayanan yang maksimal, sehingga para karyawan yang berhubungan langsung dengan nasabah merupakan salah satu aset sumber daya manusia terpenting bagi terciptanya visi BNI, yaitu menjadi bank yang unggul, terkemuka, dan terdepan dalam layanan dan kinerja.

Pentingnya menjaga kualitas pelayanan bank terhadap nasabahnya dalam rangka menjawab tantangan dalam persaingan perbankan, BNI KCU Bogor telah memiliki peran dan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada BNI sehingga dalam hasil evaluasi penilaian *Marketing Research Indonesia* (MRI) dalam kategori *Bank Service Excellence Monitoring* (BSEM) Tahun 2013-2014, BNI menduduki peringkat ke dua. Pada penilaian tersebut karyawan pada posisi *Fronliner* khususnya Teller pada BNI KCU Bogor, menduduki peringkat ke satu diantara seluruh Cabang yang dimiliki BNI ditanah air. Hal ini merupakan sebuah kebanggaan bagi BNI KCU Bogor dan merupakan tantangan untuk tetap dapat mempertahankan serta meningkatkan prestasi dalam menghadapi persaingan layanan.

Pelayanan pada posisi Teller merupakan salah satu bagian yang sangat berpengaruh terhadap waktu antri nasabah, hal ini dikarenakan hampir sebagian besar nasabah perbankan yang mendatangi BNI KCU Bogor

bertujuan untuk melakukan transaksi di konter Teller, seperti nasabah perorangan maupaun nasabah perusahaan. Waktu antri adalah waktu yang dihitung sejak nasabah mengambil nomor antrian sampai nomor antriannya dipanggil. Waktu antri yang dijadikan standar MRI adalah maksimal 15 menit.

Sistem antrian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk telah melalui beberapa perubahan, pada awalnya model antrian menggunakan sistem manual yang sangat sederhana yaitu nasabah mengantri dalam sebuah jalur pelayanan, lalu memilih teller yang kosong, kemudian dilakukan pembaharuan model antrian model tersebut yaitu nasabah dipisah menjadi dua jalur yang berbeda untuk mengantri atau dikenal dengan nama antrian model-T, dilanjutkan dengan model antrian dimana setiap teller memiliki jalur antrian masing-masing sehingga nasabah bebas untuk memilih teller yang kosong, karena kebutuhan bertambah model antrian menggunakan model antrian otomatis, dimana nasabah mengambil nomor antrian dan menunggu nomor tersebut dipanggil untuk dilayani.

Sistem antrian yang diterapkan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk pada dasarnya adalah baik dan mengalami perkembangan dari masa ke masa yang sejalan dengan pertumbuhan jumlah nasabah, namun karena memiliki nasabah yang banyak, sehingga dapat mengakibatkan tingkat antrian yang tinggi, berdasarkan pengamatan penulis, maka kualitas yang diberikan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk masih kurang

memuaskan para nasabahnya terutama pada waktu-waktu tertentu seperti pada awal bulan, dan mendekati hari raya dimana kunjungan nasabah meningkat.

Untuk mengatasi fenomena di atas, penggunaan model antrian dapat membantu pihak PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Bogor dalam merancang sistem operasional karyawan yang melayani nasabah agar proses transaksi dapat berjalan secara maksimal, dengan memberikan pelayanan yang baik dan sesuai standar waktu yang telah ditentukan bahkan lebih cepat dari standar waktu yang ditetapkan maka misi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCU Bogor dapat tercapai.

Hasil penelitian yang dilakukan Nurdiansyah (2010), menunjukkan bahwa BNI 46 Cabang Undip perlu melakukan penambahan satu teller (dari 6 menjadi 7 teller) sehingga terjadi penurunan rata-rata waktu yang dihabiskan seorang nasabah dalam sistem yaitu pada saat menggunakan 6 teller rata-rata waktu yang dihabiskan seorang nasabah dalam sistem 4 menit 2 detik setelah menggunakan 7 teller menjadi 30 detik. Tetapi untuk menjaga keefektifan penambahan satu teller hanya dilakukan pada minggu-minggu sibuk saja.

Penelitian yang dilakukan oleh Suparman (2003), memberikan kesimpulan yang sama, yaitu bahwa Bank NISP perlu melakukan penambahan teller sehingga terjadi penurunan rata-rata nasabah yang menunggu dalam sistem, dimana pada saat menggunakan 2 teller rata-rata

nasabah yang menunggu dalam sistem berjumlah 0,03978 orang dan jika menggunakan 4 teller maka rata-rata nasabah yang menunggu dalam sistem 0,00581 orang.

Penelitian yang dilakukan oleh **Rustam Taufik** (2012), yang berjudul “ Analisis Penerapan Sistem Antrian Model M/M/S Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pembantu Universitas Hasanuddin Makassar.” Penelitian ini menunjukkan bahwa BNI 46 cabang pembantu Universitas Hasanuddin Makassar sudah baik karena waktu terpanjang yang dibutuhkan seorang nasabah dalam antrian hanya selama 2,2366 menit serta antrian terpanjang hanya sebanyak 2,3875 orang dan ini terjadi hanya pada periode waktu jam 10.00-11.00 setiap harinya. Namun pada waktu-waktu tertentu hanya ada tiga teller yang beroperasi karena ada satu teller yang digunakan untuk melayani nasabah yang akan membayar pajak dan pengambilan gaji. Hal ini mengakibatkan peningkatan rata-rata jumlah nasabah yang mengantri pada periode waktu jam 10.00-11.00 adalah sebanyak 10,5215 nasabah.

Penelitian yang dilakukan oleh **Lambok** (2008), yang berjudul “ Analisis Antrian pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Pematang Siantar Unit Pasar Horas.” Secara khusus penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan menyelesaikan permasalahan antrian pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Pematang Siantar Unit Pasar Horas yang memiliki dua unit pelayanan (teller). Maka setelah dianalisis diperoleh kecepatan pertibaan rata-rata

sebesar 0,827 orang per menit dan kecepatan pelayanan rata-rata 0,313 orang per menit sehingga keadaan pelayan di Bank tersebut dalam keadaan antri. Permasalahan antri tersebut oleh penulis dapat diberikan solusi dengan penambahan satu unit pelayanan (teller) dari dua menjadi tiga teller.

Penelitian yang dilakukan oleh **Santini** (2010), yang berjudul “Analisis Sistem Antrian Pada Bagian Teller di PT BPD Aceh Cabang Medan.” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa penerapan sistem antrian yang selama ini diaplikasikan oleh PT. BPD Aceh Tbk, untuk mengetahui kinerja sistem antrian, pola ke datangan dan pola pelayanan nasabah, mengetahui kecepatan pelayanan rata-rata yang diberikan teller dalam melayani nasabah, dan mengetahui berapa jumlah teller yang maksimal sesuai dengan tingkat aspirasi yang diinginkan pihak perusahaan. Dari hasil perhitungan dengan model sistem antrian jalur ganda diperoleh bahwa hari-hari sibuk kerja teller yaitu hampir setiap hari kerja terutama pada Senin dan hari Jumat, dimana pada periode waktu tersebut rata-rata nasabah yang menunggu sebanyak 10 orang. Oleh karena itu penulis melakukan penambahan satu orang teller untuk menurunkan jumlah nasabah yang mengantri sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan

Jadi dapat ditarik kesimpulan adalah salah satu cara untuk mengurangi antrian yang begitu panjang adalah dengan cara mengubah sistem antrian yang sudah ada pada saat tertentu. Dalam hal ini, penelitian difokuskan pada bagian teller bank dimana bagian ini sangat berpeluang terjadinya antrian

yang panjang. Dan penelitian ini berguna untuk mengetahui berapa jumlah yang maksimal teller yang digunakan untuk melayani pelanggan.

Teller sebagai salah satu fasilitas pelayanan yang ada di Bank BNI KCU Bogor sangat berpengaruh terhadap kepuasan nasabah. Kecepatan pelayanan dan banyaknya teller yang tersedia juga sangat berpengaruh. Jika antrian sering terjadi dalam transaksi maka nasabah akan malas dan merasa waktunya terbuang dengan percuma. Kecekatan dari seorang teller sangat diperlukan dan menjadi faktor utama dalam melayani nasabah.

Pihak manajemen bank perlu merancang suatu sistem operasi teller atau sistem antrian tertentu serta menentukan jumlah teller yang maksimal. Hal tersebut disebabkan apabila jumlah teller yang terlalu sedikit mengakibatkan nasabah lama menunggu sebelum mendapatkan pelayanan sehingga akan mengurangi kepuasan pelanggan. Sedangkan jika jumlah teller yang terlalu banyak dapat mengakibatkan rendahnya tingkat kegunaan teller serta tingginya biaya operasi bagi bank.

Salah satu tugas manajemen operasi di bank adalah mengatur penjadwalan, khususnya yang berkaitan dengan penjadwalan teller yang ditugaskan dalam menghadapi tingkat kedatangan nasabah yang berfluktuasi. Penggunaan model antrian dapat membantu pihak manajemen dalam merancang sistem operasi teller bank tersebut. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai model antrian yang hasilnya akan disajikan dalam bentuk karya ilmiah yang berjudul : **“Penentuan Jumlah**

Teller Yang Maksimal Berdasarkan Metode Antrian Pada PT BNI (Persero) Tbk. KCU Bogor”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah : Apakah jumlah teller di Bank BNI KCU Bogor sudah maksimal?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang akan dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut: untuk mengetahui apakah jumlah teller di Bank BNI KCU Bogor sudah maksimal.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini tentunya memiliki beberapa manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya :

1. Bagi Perusahaan

Memberi gambaran mengenai kinerja teller yang maksimal bagi pihak manajemen bank dalam mengambil keputusan dan memberi saran dan masukan bagi pihak manajemen bank dalam menentukan jumlah teller yang memenuhi kebutuhan para nasabah.

2. Bagi Penulis

Dapat memberikan manfaat untuk menambah wawasan bagi penulis dalam menerapkan ilmu yang diperoleh penulis selama kuliah khususnya dalam mata kuliah Manajemen Operasi dan Menambah pengetahuan penulis mengenai model antrian dimana penulis mencoba untuk menyelesaikan masalah antrian yang terjadi di bank

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pembacanya dan sebagai bahan masukan apabila mengadakan penelitian dengan masalah yang sama.

E. Sistematika Penulisan

Untuk penjelasan detail arah sistematika skripsi ini, maka disusun sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bagian pendahuluan, yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tinjauan pustaka yang memuat teori-teori yang mendukung dalam menyelesaikan

permasalahan yang ada serta metode-metode yang akan digunakan dalam melakukan pengolahan dan analisis data, kerangka pemikiran yang menjelaskan tentang alur pemikiran, tahap-tahap metode, dan perhitungan dalam menjawab tujuan penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan rencana dan prosedur penelitian yang mencakup waktu dan lokasi penelitian, variabel penelitian, rancangan penelitian, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang sejarah perusahaan, struktur organisasi, kinerja sistem antrian, tingkat kedatangan nasabah dan tingkat pelayanan teller, dan analisis waktu antrian menggunakan model jalur berganda atau M/M/S/I/I

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memuat tentang kesimpulan dari hasil penulisan serta saran sebagai masukan kepada perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya.