TUGAS AKHIR MAGANG

PENGARUH PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP *SERVICE LEVEL AGREEMENT* (SLA) PADA BANK BRI KC. KENDAL

Disusun Dan Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Ujian Akhir Guna

MemperolehGelar Sarjana Strata-1 Di Program Studi Manajemen



Disusun Oleh

Nama : Septian Nazhif Putransyah

NIM : 20311295

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

PENGARUH PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP *SERVICE LEVEL AGREEMENT* (SLA) PADA BANK BRI KC. KENDAL

Dibuat oleh:

Nama : Septian Nazhif Putransyah

NIM : 20311295

Disahkan pada,

12 Juni 2024

Mengetahui,

Dosen Pembimbing



Nursya'bani Purnama, SE., M.Si

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Septian Nazhif Putransyah

NIM : 20311295

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan dalam pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman/sanksi apa pun sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 11 Juni 2024

Dengan Hormat,



(Septian Nazhif Putransyah)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya mampu menyelesaikan laporan akhir magang yang berjudul "**Pengaruh Peningkatan Kualitas Layanan Terhadap *SERVICE LEVEL AGREEMENT* (SLA) Pada Bank BRI KC. Kendal)"**. Laporan akhir magang ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dengan tujuan menambah wawasan pengetahuan, keterampilan umum, dan keterampilan khusus atau keahlian kerja terutama internalisasi sikap profesional dan budaya kerja yang sesuai serta diperlukan bagi dunia usaha dan industri.

Penulis menyadari sanggatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan laporan akhir magang ini tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1) Johan Arifin S.E., M.Si., Ph.D., CFrA, CertIPSAS selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia;
2) Nursya'bani Purnama, SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan laporan akhir magang ini;
3) PT. Bank Rakyat Indonesia khususnya Cabang Kendal yang telah banyak

membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;

4) Terima kasih kepada ayah saya dan Ibu saya yang senantiasa memberikan doa dan dukungan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini;

5) Kepada pasangan saya yang telah memberikan doa, motivasi dan dukungan dengan selalu menanyakan perkembangan penyusunan skripsi ini;

6) Serta pihak-pihak lain yang tidak mungkin disebutkan satu-persatu atas bantuannya secara langsung maupun tidak langsung sehingga laporan magang ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa laporan akhir magang ini masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis guna menyempurnakan laporan akhir magang ini. Akhir kata, semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga laporan akhir magang ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Yogyakarta, 11 Juni 2024

Septian Nazhif Putransyah

NIM 20311295

DAFTAR ISI

COVER i
LEMBAR PENGESAHAN ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii
KATA PENGANTAR iv
DAFTAR ISI vi
DAFTAR TABEL viii
DAFTAR GAMBAR ix
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Profil Perusahaan 1
1.1.1 Sejarah Singkat Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk. 1
1.1.2 Visi dan Misi Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk. 3
1.1.3 Logo Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk. 4
1.2 Latar Belakang Masalah 4
1.3 Rumusan Masalah 7
1.4 Tujuan Magang 8
1.5 Manfaat Magang 8
1.5.1 Bagi Perusahaan 8
1.5.2 Bagi Nasabah 8
1.5.3 Bagi Pelaku Magang berikutnya 9
BAB II KAJIAN LITERATUR 10
2.1 Landasan Teori 10
2.1.1 Bank 10
2.1.2 Fungsi Bank 11
2.1.3 Pengertian Kualitas Layanan 12
2.1.6 Manajemen Operasional 17
2.1.9 Hubungan Kualitas Pelayanan terhadap *Service Level Agreement*

(SLA) 21
BAB III METODOLOGI 23
3.1 Pendekatan 23
3.2 Sumber dan Data Penelitian 23
3.3 Teknik Pengumpulan Data 24
3.4 Teknik Analisis Data 25
3.5 Populasi 26
BAB IV HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI 28
4.1 Data Penelitian 28
4.2 Hasil Penelitian 33
4.2.1 Kualitas Layanan di Bank BRI KC. Kendal 33
4.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Magang 56
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI 59
5.1 Kesimpulan 59
5.2 Rekomendasi 59
DAFTAR PUSTAKA 61
LAMPIRAN 65

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasrkan Jenis Kelamin 28

Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Usia 29

Tabel 4. 3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan 30

Tabel 4. 4 Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan 31

Tabel 4. 5 Profil Responden Berdasarkan Pendapatan 31

Tabel 4. 6 Profil Responden Berdasarkan Lama Penggunaan BRI 32

Tabel 4. 7 Profil Responden Berdasarkan Frekuensi Datang ke Bank 33

Tabel 4. 8 Interval Kelas 38

Tabel 4. 9 Skor Rata-Rata Item Dimensi Tangible 39

Tabel 4. 10 Skor Rata-Rata Item Dimensi Reliable 42

Tabel 4. 11 Skor Rata-Rata Item Dimensi Responsiveness 44

Tabel 4. 12 Skor Rata-Rata Item Dimensi Assurance 46

Tabel 4. 13 Skor Rata-Rata Item Dimensi Empathy 48

Tabel 4. 14 Kesesuaian Layanan Dalam Memproses Komplain 51

Tabel 4. 15 Kecepatan Layanan Bank BRI KC Kendal 52

Tabel 4. 16 Kepuasan Nasabah Bank BRI KC Kendal 53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Logo Bank BRI 4

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1 Sejarah Singkat Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank terbesar milik pemerintah Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto". Suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pada periode setelah kemerdekaan Republik Indonesia, berdasarkan Peraturan Pemerintah No.1tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian *Renville* pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI yaitu Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche*

Maatschappij (NHM). Berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural. Sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang ekspor Impor (*Exim*). Berdasarkan Undang-undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang- undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia.

Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 Tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum. Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

Dalam pelaksanaan operasionalnya PT. Bank Rakyat Indonesia

(Persero) Tbk., dijalankan oleh para pegawai yang memiliki kesadaran akan tanggung jawab yang besar sesuai yang telah ditentukan dalam *job description* masing-masing bagian sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.

1.1.2 Visi dan Misi Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk.

Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah "Bank terkemuka dan terbuka yang selalu mengutamakan kepuasan semua para nasabah yang ada di seluruh Indonesia".

Misi Bank BRI:

1. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko serta praktik *Good Corporate Governance* (GCG) yang sangat baik.
3. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

1.1.3 Logo Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk.

Logo merupakan salah satu simbol yang ada dalam suatu usaha atau perusahaan yang merupakan ciri khas atau pembeda dari usaha atau perusahaan lainnya. Di bawah ini adalah logo Bank Rakyat Indonesia.



Gambar 1. 1 Logo Bank BRI

Sumber: *Website* Bank BRI 2024

1.2 Latar Belakang Masalah

Perekonomian Indonesia mengalami perkembangan yang pesat dalam sektor perbankan. Hal tersebut dapat dirasakan secara langsung oleh *stakeholder* maupun *shareholder*, di mana bank merubah beberapa layanan perbankannya. Perubahan tidak terjadi hanya pada beberapa negara saja, akan tetapi telah menyebar ke seluruh negara di dunia. Menurut Rohman(2023), perbankan membantu meningkatkan investasi dan pertumbuhan ekonomi melalui penyaluran kredit. Dalam hal ini, perbankan memainkan peran penting dalam membantu membiayai usaha-usaha kecil dan menengah, yang merupakan sumber daya ekonomi penting bagi Indonesia. Di Indonesia sendiri terdapat banyak jenis bank, dari bank milik swasta, negara, hingga bank asing. Sehingga di industri perbankan terjadi persaingan yang kuat guna

mempertahankan kelangsungan bisnis bank.

Dalam dunia perbankan, kepercayaan pelanggan merupakan suatu hal yang sangat penting. Salah satu cara menjaga kepercayaan tersebut adalah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas. Kualitas layanan dapat dilihat melalui tingkat kepuasan pelanggan dalam menggunakan kembali layanan perbankan. Kepuasan pelanggan dalam memanfaatkan layanan atau produk yang disediakan dapat menjadi saran bagi manajemen untuk meningkatkan dan memperbaiki mutu layanan yang diberikan. Kualitas juga merupakan faktor keberhasilan perusahaan karena kualitas pelayanan yang baik akan berpengaruh positif bagi pelanggan.

Menurut Tjiptono dalam Ayu (2018), pelayanan bank harus memenuhi 5 kriteria kualitas pelayanan yang sering disebut RATER sehingga dapat menciptakan nasabah yang loyal, yaitu *reabillity* (kehandalan), *assurance* (jaminan), *tangible* (bukti fisik), *empathy* (komunikasi), dan r*esponsiveness* (cepat tanggap). Perusahaan perbankan tentunya tidak hanya melakukan pelayanan untuk menghimpun dan menyalurkan dana, namun juga melayani keluhan dari para nasabahnya. Dalam menangani keluhan nasabah, terdapat adanya perjanjian antara nasabah dengan perusahaan yang disebut dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang mana merupakan suatu dokumen kontrak antara perusahaan dengan nasabah yang berisikan tentang kesepakatan waktu penyelesaian pengaduan atau masalah yang diajukan oleh nasabah.

Salah satu perusahaan perbankan yang menerapkan *Service Level Agreement* (SLA) adalah Bank Rakyat Indonesia KC Kendal yang sudah sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang berlaku. Menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 7/7/PBI tahun 2005 tentang penyelesaian pengaduan nasabah pada Bab III tentang penanganan dan penyelesaian pengaduan, Pasal 10 ayat (1) berbunyi "*Bank wajib menyelesaikan Pengaduan paling lambat 20 (dua puluh) hari kerja setelah tanggal penerimaan Pengaduan tertulis"*. Dilanjutkan pada pasal 10 ayat (2) yang berbunyi "Dalam *hal terdapat kondisi tertentu, Bank dapat memperpanjang jangka waktu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan paling lama 20 (dua puluh) hari kerja".*

Penerapan *Service Level Agreement* (SLA) pada BRI KC Kendal sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. BRI KC Kendal menerapkan 20 hari dengan memberikan perpanjangan selama 40 hari *Service Level Agreement* (SLA). Walaupun demikian, masih terdapat beberapa masalah tentang pelayanan keluhan nasabah. Permasalahan tersebut seperti penyelesaian keluhan yang melebihi batas waktu yang telah ditentukan. Hal ini terjadi karena terdapat beberapa nasabah yang sulit dihubungi oleh pihak bank, sehingga jika terdapat data yang dibutuhkan untuk penyelesaian masalah kurang, maka proses penyelesaian keluhan tidak dapat dilanjutkan oleh pihak bank.

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) nomor

31/POJK.07/2020 tentang Penyelenggaraan Layanan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan oleh Otoritas Jasa Keuangan, Pasal 10 ayat (9) menyatakan bahwa "Jika terdapat kekurangan dokumen pengaduan yang mengindikasikan sengketa sebagaimana disebutkan dalam ayat (4) huruf g, Otoritas Jasa Keuangan memberikan kesempatan kepada konsumen untuk melengkapi dokumen dalam jangka waktu paling lama 20 (dua puluh) hari kerja sejak tanggal permintaan". Berdasarkan POJK tersebut, bank atau unit kerja memiliki hak untuk meminta data tambahan yang diperlukan kepada nasabah guna kelancaran proses penyelesaian pengaduan. Namun demikian, meskipun telah berupaya menghubungi nasabah secara berkala tetap tidak mendapat respons, hal ini dapat memengaruhi efektivitas kinerja layanan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis ingin mengkaji ulang penerapan layanan terhadap pencapaian *Service Level Agreement* (SLA) yang akan diuraikan dalam penelitian dengan judul **"Pengaruh Peningkatan Kualitas Layanan terhadap *Service Level Agreement* (SLA) pada Bank BRI KC Kendal"**

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas layanan di bank BRI KC. Kendal?
2. Bagaimana dampak kualitas layanan terhadap *Service Level*

Agreement (SLA) pada bank BRI KC. Kendal?

1.4 Tujuan Magang

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan magang ini adalah:

1. Untuk mengetahui kualitas layanan di bank BRI KC. Kendal.
2. Untuk mengetahui dampak kualitas layanan terhadap *Service Level Agreement* (SLA) pada bank BRI KC. Kendal.

1.5 Manfaat Magang

1.5.1 Bagi Perusahaan

Hasil laporan magang ini dapat digunakan sebagai salah satu bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam menangani pengaduan atau komplain nasabah agar penyelesaian komplain tersebut sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang ditetapkan.

1.5.2 Bagi Nasabah

Hasil laporan magang ini dapat menambah informasi dan memberikan gambaran tentang pelaksanaan layanan *Service Level Agreement* terhadap penyelesaian pengaduan atau komplain dari nasabah yang telah disampaikan ke bank, sehingga jika terjadi masalah serupa, nasabah dapat ikut andil dengan bank untuk menyelesaikan komplain yang terjadi dengan cepat.

1.5.3 Bagi Pelaku Magang berikutnya

Hasil penelitian dapat menambah pengetahuan, bahan rujukan bagi pelaksana magang berikutnya, dan sebagai bahan masukan dari pembahasan *Service Level Agreement* (SLA) dan dapat dikembangkan oleh pelaksanaan magang berikutnya.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Bank

Bank merupakan salah satu lembaga jasa keuangan yang berperan penting dalam perekonomian di sebuah negara termasuk Indonesia. Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan pada Bab1 Pasal 1 serta ayat 2 dijelaskan bahwa bank adalah suatu badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak.

Rahmawati (2021) menyatakan bahwa bank adalah suatu lembaga keuangan yang menjalankan kegiatan usaha dengan cara mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, kemudian menyalurkan dana tersebut kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau cara lain. Selain itu, bank juga menyediakan berbagai layanan jasa perbankan lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dari beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan bank adalah lembaga jasa keuangan yang berperan penting dalam perekonomian suatu negara dengan menghimpun dana dari masyarakat

dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit atau layanan lainnya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat.

2.1.2 Fungsi Bank

Perbankan Indonesia menjalankan fungsinya dengan berlandaskan prinsip kehati-hatian. Otoritas Jasa Keuangan menyebutkan fungsi utama perbankan di Indonesia adalah mengumpulkan dan menyalurkan dana masyarakat, serta mendukung pelaksanaan pembangunan nasional guna meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasilnya, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas nasional, dengan tujuan akhir meningkatkan taraf hidup masyarakat luas. Fungsi bank umum secara umum dibagi menjadi 3 yaitu *Agent of Trust* (Agen Kepercayaan), *Agent of Equity* (Agen Ekuitas/Permodalan), dan *Agent of Development* (Agen Pembangunan).

Sebagai *Agent of Trust* (Agen Kepercayaan), bank berfungsi sebagai lembaga yang dipercaya oleh masyarakat untuk menyimpan dana mereka. Kepercayaan ini didasarkan pada keyakinan bahwa bank akan menjaga keamanan dana yang disimpan dan mengelolanya dengan baik. Sebagai *Agent of Equity* (Agen Ekuitas/Permodalan), bank bertindak sebagai penyedia modal bagi masyarakat dan bisnis. Melalui penyaluran kredit dan investasi, bank membantu masyarakat dan pelaku usaha untuk mendapatkan dana yang dibutuhkan untuk kegiatan ekonomi dan usaha mereka.

Sedangkan sebagai *Agent of Development* (Agen Pembangunan), bank berperan dalam mendukung pembangunan ekonomi. Dengan menyediakan kredit dan layanan keuangan lainnya, bank membantu dalam pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

2.1.3 Pengertian Kualitas Layanan

Menurut Walujo (2020), Kualitas pada hakikatnya mengisyaratkan suatu kesempurnaan atau suatu kedudukan yang lebih tinggi dari segmen lainnya. Kualitas adalah istilah yang penting bagi penyedia jasa, mengacu pada sesuatu yang harus dilakukan dan dikerjakan dengan baik. Mengimplementasikan kualitas sebagai karakteristik dari penampilan produk atau kinerja adalah bagian penting dari upaya berkelanjutan untuk menjadi pemimpin pasar dan sebagai strategi untuk terus berkembang. Dengan menjaga standar kualitas yang tinggi, penyedia jasa dapat membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya akan meningkatkan reputasi dan daya saing di pasar. Konsistensi dalam memberikan layanan berkualitas juga memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan harapan konsumen, memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan posisi yang kuat di industri.

Along dalam (Parasuraman & Berry, 2020), menyebutkan bahwa

indikator kualitas pelayanan terletak pada lima dimensi, yaitu sebagai berikut:

1) Bukti fisik (*tangibles*)

   Bukti fisik (*Tangible*) adalah berbagai fasilitas fisik yang diperlukan dalam penyediaan layanan dan diperlihatkan oleh penyedia dalam berbagai bentuk. Kepuasan pengguna layanan sangat dipengaruhi oleh aspek-aspek fisik yang disediakan.

2) Reliabilitas (*reliability*)

   Keandalan mencakup kemampuan untuk menyediakan layanan yang telah dijanjikan dengan akurat dan dapat diandalkan, terutama dalam memberikan layanan tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan, tanpa kesalahan yang berulang setiap kali.

3) Daya tanggap (*responsiveness*)

   Ke tanggapan adalah sikap yang menunjukkan kesediaan untuk memberikan bantuan dan layanan dengan cepat dan akurat kepada pelanggan, dengan menyampaikan informasi secara jelas.

4) Jaminan (*assurance*)

   Jaminan adalah kemampuan pegawai perusahaan untuk memperkuat kepercayaan pelanggan dengan menunjukkan pengetahuan, kesopanan, dan keterampilan yang sesuai. Ini mencakup berbagai elemen seperti komunikasi yang efektif, kepercayaan, kemampuan, dan tata krama.

5) Empati (*emphaty*)

Empati yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang di berikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan pelanggan.

2.1.4 Jasa dan Layanan

Jasa merupakan kegiatan yang secara kasat mata tidak dapat dilihat dan dapat menimbulkan berbagai cara dan kegiatan dalam mengembangkan strategi pemasaran (Fatihudin & Firmansyah, 2019). Pelayanan atau layanan adalah proses pemenuhan kebutuhan aktivitas orang lain secara langsung (Nofiyanto, 2019). Pelayanan terbagi menjadi dua kategori, yaitu penyedia layanan dan penerima layanan. Penyedia layanan adalah pihak yang menawarkan dan memberikan layanan tertentu kepada konsumen, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Di sisi lain, penerima layanan adalah konsumen atau pelanggan yang menerima layanan dari penyedia layanan tersebut.

2.1.5 Kualitas Layanan

Menurut Walujo (2020), Kualitas pada hakikatnya mengisyaratkan suatu kesempurnaan atau suatu kedudukan yang lebih tinggi dari segmen lainnya. Kualitas adalah istilah yang penting bagi penyedia jasa, mengacu pada sesuatu yang harus dilakukan dan dikerjakan dengan baik.

Mengimplementasikan kualitas sebagai karakteristik dari penampilan produk atau kinerja adalah bagian penting dari upaya berkelanjutan untuk menjadi pemimpin pasar dan sebagai strategi untuk terus berkembang. Dengan menjaga standar kualitas yang tinggi, penyedia jasa dapat membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya akan meningkatkan reputasi dan daya saing di pasar. Konsistensi dalam memberikan layanan berkualitas juga memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan harapan konsumen, memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan posisi yang kuat di industri.

Along dalam (Parasuraman & Berry, 2020), menyebutkan bahwa indikator kualitas pelayanan terletak pada lima dimensi, yaitu sebagai berikut:

1) Bukti fisik (*Tangibles*)

   Bukti fisik (*Tangible*) adalah berbagai fasilitas fisik yang diperlukan dalam penyediaan layanan dan diperlihatkan oleh penyedia dalam berbagai bentuk. Kepuasan pengguna layanan sangat dipengaruhi oleh aspek-aspek fisik yang disediakan.

2) Reliabilitas (*reliability*)

   Keandalan mencakup kemampuan untuk menyediakan layanan yang telah dijanjikan dengan akurat dan dapat diandalkan, terutama dalam memberikan layanan tepat waktu sesuai jadwal

yang telah ditentukan, tanpa kesalahan yang berulang setiap kali.

3) Daya tanggap *(responsiveness)*

Ke tanggapan adalah sikap yang menunjukkan kesediaan untuk memberikan bantuan dan layanan dengan cepat dan akurat kepada pelanggan, dengan menyampaikan informasi secara jelas.

4) Jaminan *(assurance)*

Jaminan adalah kemampuan pegawai perusahaan untuk memperkuat kepercayaan pelanggan dengan menunjukkan pengetahuan, kesopanan, dan keterampilan yang sesuai. Ini mencakup berbagai elemen seperti komunikasi yang efektif, kepercayaan, kemampuan, dan tata krama.

5) Empati *(emphaty)*

Empati yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang di berikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan pelanggan.

Jasa merupakan kegiatan yang secara kasat mata tidak dapat dilihat dan dapat menimbulkan berbagai cara dan kegiatan dalam mengembangkan strategi pemasaran (Fatihudin & Firmansyah, 2019). Pelayanan atau layanan adalah proses pemenuhan kebutuhan aktivitas orang lain secara langsung (Nofiyanto, 2019). Pelayanan terbagi menjadi dua kategori, yaitu penyedia layanan dan penerima layanan. Penyedia layanan adalah pihak yang menawarkan dan memberikan layanan tertentu kepada

konsumen, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Di sisi lain, penerima layanan adalah konsumen atau pelanggan yang menerima layanan dari penyedia layanan tersebut.

2.1.6 Manajemen Operasional

Kegiatan operasi merupakan kegiatan menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Manajemen operasi merupakan sebuah rangkaian kegiatan yang di dalamnya menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dan mengubah *input* menjadi *output*. Dalam pengertian Heizer dan Render, manajemen operasi didefinisikan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan barang dan jasa melalui transformasi *input* menjadi *output.* Menurut Rusdiana (2014), mengatakan bahwa manajemen operasi merupakan serangkaian proses dalam menciptakan barang, jasa, atau kegiatan yang mengubah bentuk dengan menciptakan atau menambah manfaat suatu barang atau jasa yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Sedangkan menurut Syaifulloh (2018), manajemen operasi adalah ilmu yang mempelajari serangkaian proses pengubahan *input* menjadi *output* yang bernilai untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Konsep manajemen operasi melibatkan kegiatan yang kompleks, tidak hanya mencakup pelaksanaan fungsi manajemen dalam mengoordinasi berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan operasional, tetapi juga mencakup kegiatan teknis yang diperlukan

untuk menghasilkan produk yang memenuhi spesifikasi yang diinginkan.

2.1.7 Pengertian *Service Level Agreement (SLA)*

Service level agreement (SLA) adalah ketetapan yang disepakati pada sebuah perusahaan yang merupakan standar kualitas atas pelayanan yang dinyatakan dengan waktu dari proses awal hingga selesai (Hadiwijaya, 2022). Umumnya semakin cepat *service level agreement* (SLA) berarti semakin sedikit pejabat yang memberikan approval atau persetujuan di dalam suatu organisasi. *Service Level Agreement* (SLA) juga didefinisikan sebagai komitmen resmi antara penyedia layanan dan pelanggan. Hal ini mencakup aspek-aspek tertentu seperti kualitas layanan, ketersediaan, dan tanggung jawab yang disepakati oleh kedua belah pihak.

Komponen utama dari *Service Level Agreement* (SLA) adalah bahwa layanan harus disediakan sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat dengan pelanggan. Biasanya, *Service Level Agreement* (SLA) terdiri dari beberapa bagian yang mendefinisikan tanggung jawab masing-masing pihak, cara layanan beroperasi, dan jaminan yang diberikan. Jaminan ini merupakan bagian dari perjanjian yang memiliki tingkat harapan yang disepakati. Selain itu, *Service Level Agreement* (SLA) mencakup tingkat ketersediaan, kemudahan layanan, kinerja, operasi, atau spesifikasi layanan tertentu. *Service Level Agreement* (SLA) dapat menetapkan target ideal dan tingkat minimum yang dapat diterima dari suatu perjanjian.

Service Level Agreement (SLA) merupakan alat yang sangat penting

bagi pelanggan untuk menetapkan jaminan kualitas yang akan diberikan oleh penyedia layanan dan memastikan bahwa layanan tersebut akan terus ditingkatkan. Bagi penyedia layanan, *Service Level Agreement* (SLA) berfungsi untuk mengomunikasikan kapasitas layanan dan mengelola sumber daya internal. Selain itu, *Service Level Agreement* (SLA) adalah perjanjian formal yang membantu menetapkan harapan, memperjelas tanggung jawab, dan memfasilitasi komunikasi antara kedua belah pihak.

2.1.8 Penggunaan *Service Level Agreement (SLA)*

Service Level Agreement (SLA) telah digunakan sejak awal 1980-an oleh perusahaan telepon dengan pelanggan dan *reseller* yang lebih besar. Penggunaan *Service Level Agreement* (SLA) ini tidak terbatas pada dunia IT atau telekomunikasi, tetapi juga digunakan untuk *real estate*, medis dan bidang apa pun yang menyediakan produk atau layanan kepada pelanggan. Layanan yang berorientasi atas dasar kemanusian dan bisnis memiliki kebutuhan untuk mengukur dan memikul tanggung jawab, dan *Service Level Agreement* (SLA) ini menyediakan pengukuran dan ide bagi entitas untuk menyepakati.

Service Level Agreement (SLA) dapat dibuat dalam berbagai macam konteks. *Service Level Agreement* (SLA) perusahaan (*Enterprise* SLA) adalah suatu kesepakatan antara penyedia jasa dengan semua pelanggan dari keseluruhan organisasi. Sedangkan SLA pelanggan (*Customer* SLA) merupakan suatu kesepakatan antara penyedia jasa dengan sekelompok

pelanggan tertentu dari organisasi tersebut. SLA layanan (*Service* SLA) dapat dipahami sebagai suatu kesepakatan antara penyedia jasa dan para pelanggan dari suatu jasa tertentu.

Penerapan *Service Level Agreement* (SLA) di Bank Rakyat Indonesia mengikuti dasar peraturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk menjaga keteraturan dan keamanan dalam menangani pengaduan nasabah. Batas waktu penyelesaian pengaduan atau komplain nasabah selama 20 hari merupakan ketentuan yang harus dipatuhi oleh bank dalam memproses keluhan yang diterima dari nasabah. Dengan demikian, bank memiliki dasar yang jelas dalam menerapkan *Service Level Agreement* (SLA) selama 20 hari tersebut.

Dasar dari Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Republik Indonesia Nomor 31/POJK.07/2020 tentang Penyelenggaraan Layanan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan oleh Otoritas Jasa Keuangan dijelaskan dalam Pasal 10 ayat (4) huruf f. Pasal ini menyatakan bahwa pengajuan penyelesaian Pengaduan Terindikasi Sengketa harus diselesaikan dalam waktu tidak lebih dari 60 (enam puluh) hari kerja sejak tanggal tanggapan pengaduan. Jika konsumen mengajukan keberatan terhadap tanggapan pengaduan, pengajuan penyelesaian Pengaduan harus diselesaikan dalam waktu tidak lebih dari 20 (dua puluh) hari kerja sejak tanggal tanggapan atas keberatan tersebut.

Untuk memproses pengaduan atau komplain yang diajukan oleh

nasabah ke bank, pihak bank perlu memiliki dokumen-dokumen yang diperlukan. Dokumen-dokumen tersebut harus lengkap sesuai dengan kebutuhan yang ditentukan oleh pihak bank. Pihak bank berhak meminta nasabah untuk menyediakan dokumen-dokumen tersebut guna memproses pengaduan atau komplain yang diajukan. Hal ini sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Pasal 10 ayat (9), yang menyatakan bahwa jika terdapat kekurangan dokumen pengaduan terindikasi sengketa, Otoritas Jasa Keuangan memberikan kesempatan kepada konsumen untuk melengkapi dokumen tersebut dalam waktu maksimal 20 (dua puluh) hari kerja sejak permintaan diajukan.

Dalam penjelasan lanjutan dari pasal 10 ayat (9), diatur bahwa jika nasabah tidak menyampaikan dokumen yang diperlukan dalam batas waktu yang ditentukan pada ayat tersebut, maka pengaduan terindikasi sengketa dianggap dibatalkan.

2.1.9 Hubungan Kualitas Pelayanan terhadap *Service Level Agreement* (SLA)

Service Level Agreements (SLA) adalah mekanisme yang bagus untuk menciptakan pemahaman yang sama antara penyedia layanan dan pelanggan mereka tentang layanan dan penyampaian layanan. *Service Level Agreements* (SLA) adalah alat komunikasi yang membantu mengelola harapan, memperjelas tanggung jawab, dan memberikan dasar objektif untuk efektivitas kinerja layanan. Dengan tidak adanya

kesepakatan, para pihak mungkin tidak setuju tentang kecukupan layanan. *Service Level Agreement* (SLA) memberikan dasar yang konsisten, berkelanjutan dan disepakati bersama untuk menilai dan mendiskusikan efektivitas layanan.

Hubungan antara kualitas pelayanan dan *Service Level Agreement* (SLA) adalah bahwa *Service Level Agreement* (SLA) sering kali mencantumkan standar kualitas pelayanan yang harus dipenuhi oleh penyedia layanan. *Service Level Agreement* (SLA) mengatur berbagai aspek seperti tingkat ketersediaan layanan, waktu respons, dan tingkat kepuasan pelanggan. Dengan demikian, kualitas pelayanan yang dijelaskan dalam *Service Level Agreement* (SLA) menjadi dasar untuk mengevaluasi apakah penyedia layanan telah memenuhi komitmen mereka kepada pelanggan. Jika kualitas layanan tidak memenuhi standar yang disepakati dalam *Service Level Agreement* (SLA), maka penyedia layanan mungkin harus memberikan kompensasi kepada pelanggan atau mengadopsi perbaikan dalam layanan mereka untuk memenuhi persyaratan *Service Level Agreement* (SLA). Oleh karena itu, *Service Level Agreement* (SLA) memainkan peran penting dalam memastikan bahwa kualitas pelayanan yang dijanjikan kepada pelanggan tercapai dan dipertahankan.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain- lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata- kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Proses penelitian melibatkan pencarian, pencatatan, serta analisis data untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang fenomena yang diteliti (Muafani, 2022).

3.2 Sumber dan Data Penelitian

Sumber dan data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung Bank BRI KC. Kendal, dengan sumber data yang digunakan peneliti adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Sumber data primer

Dalam penulisan skripsi ini, data primer yang digunakan merujuk pada informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber utama, yaitu hasil kuesioner yang dilakukan oleh peneliti secara langsung. Sumber data primer ini dianggap memiliki tingkat akurasi yang lebih tinggi dibandingkan

dengan sumber lainnya, karena informasi tersebut berasal langsung dari sumbernya tanpa melalui proses pengolahan atau interpretasi yang dapat memengaruhi kebenarannya.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini mencakup informasi yang diperoleh dari dokumen- dokumen Bank BRI KC. Kendal. Selain itu, sumber data sekunder juga melibatkan studi literatur yang relevan seperti skripsi terdahulu dan jurnal yang dapat mendukung analisis dan pembahasan dalam penelitian ini.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data antara lain sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner/angket merupakan metode pengumpulan data yang telah dilakukan dengan cara memberikan beberapa macam pertanyaan yang berhubungan dengan masalah penelitian. (Prawiyogi et al, 2021). Dalam pelaksanaannya, penyebaran kuesioner ini dilakukan secara langsung di kantor Bank BRI KC. Kendal. Kuesioner ini ditujukan kepada para nasabah Bank BRI KC. Kendal. Sumber kuesioner yang akan digunakan

pada penelitian ini yaitu berasal dari penelitian sebelumnya yang kemudian di perbaiki kembali oleh penulis.

2. Pengumpulan Dokumen Perusahaan

   Pengumpulan data perusahaan adalah teknik yang tepat dalam mengumpulkan data sebagai informasi tambahan dari studi kasus yang bersumber dari data utama, seperti observasi dan kuesioner. Metode ini dilakukan dengan pengumpulan data-data yang menghasilkan catatan penting mengenai masalah yang diteliti sehingga memperoleh data secara lengkap yang berasal dari Bank BRI KC. Kendal.

3. Observasi

   Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan cara mengamati dan meninjau secara cermat dan langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi yang terjadi atau membuktikan kebenaran dari sebuah desain penelitian yang sedang dilakukan. Pada penelitian ini, observasi di lakukan pada Bank BRI KC. Kendal selama melaksanakan magang dari bulan Februari 2023 hingga Juni 2023.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah kegiatan dalam proses penelitian yang melibatkan penyusunan dan pengelolaan data yang telah dikumpulkan

untuk menginterpretasikan makna dan implikasinya. Menurut Sugiyono (2019), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Analisis data bertujuan untuk mengubah data menjadi informasi yang dapat dipahami dan diinterpretasikan dengan lebih mudah. Data yang akan dianalisis biasanya berasal dari hasil penelitian yang melibatkan penelitian lapangan serta penelitian kepustakaan.

3.5 Populasi

Populasi adalah keseluruhan obyek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari. Dari populasi ini, peneliti mengambil sampel untuk dianalisis dan menarik kesimpulan yang mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, populasi adalah kumpulan lengkap semua elemen yang relevan dengan fokus penelitian (Husen, 2023). Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh nasabah Bank BRI KC. Kendal.

3.6 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *accidental sampling*. Menurut Notoatmodjo, *accidental sampling* adalah pengambilan sampel secara

kebetulan dengan memilih responden yang berada di tempat yang sesuai dengan konteks penelitian. Oleh karena itu, sampel yang diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari 50 responden nasabah Bank BRI KC. Kendal.

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

4.1 Data Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan selama kurang lebih 5 bulan, terdapat 50 responden yang merupakan nasabah Bank Rakyat Indonesia di Wilayah KC. Kendal. Magang berlangsung dari tanggal 27 Februari 2023 hingga 27 Juni 2023.

A. Profil Responden

Data yang diperoleh dari responden terkait kuesioner untuk mendapatkan profil responden. Profil responden dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Profil responden menurut jenis kelamin dapat digolongkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasrkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	29	58%
2	Perempuan	21	42%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 29 responden dengan persentase 58%. Sementara responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 21 responden dengan persentase 42%.

2. Berdasarkan Usia

Profil responden menurut usia dapat digolongkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	23-27 tahun	5	10%
2	28-32 tahun	16	32%
3	>32 tahun	29	58%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, sebanyak 5 (10%) responden berusia pada rentang 23-27 tahun, sebanyak 16 (32%) responden berusia pada rentang 28-32 tahun dan sebanyak 29 (58%) responden berusia lebih dari 32 tahun.

3. Berdasarkan Pendidikan

Profil responden menurut pendidikan dapat digolongkan

seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/Sederajat	3	6%
2	Sarjana	40	80%
3	Pasca Sarjana	2	4%
4	Lainnya	5	10%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, sebanyak 3 (6%) responden memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA/sederajat, sebanyak 40 (80%) responden memiliki tingkat pendidikan terakhir sarjana, sebanyak 2 (4%) responden memiliki tingkat pendidikan terakhir pasca sarjana dan sebanyak 5 (10%) responden memiliki tingkat pendidikan terakhir lainnya yang tidak ada di dalam pilihan.

4. Berdasarkan Pekerjaan

Profil responden menurut pekerjaan dapat digolongkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan

No.	Pekerjaan	Jumlah	Persentase
1	Pegawai Negeri	14	28%
2	Pegawai Swasta	7	14%
3	Wiraswasta	25	50%
4	Lainnya	4	8%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, sebanyak 14 (28%) responden memiliki pekerjaan sebagai pegawai negeri, sebanyak 7 (14%) responden memiliki pekerjaan sebagai pegawai swasta, sebanyak 25 (50%) responden memiliki pekerjaan sebagai wiraswasta dan sebanyak 4 (8%) responden memiliki pekerjaan lain yang tidak ada dalam pilihan.

5. Berdasarkan Pendapatan

Profil responden menurut pendapatan dapat digolongkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 5 Profil Responden Berdasarkan Pendapatan

No.	Pendapatan	Jumlah	Persentase
1	Rp. 1.000.000 – Rp. 5.000.000	32	64%

No.	Pendapatan	Jumlah	Persentase
2	Rp. 5.000.001 – Rp. 10.000.000	18	36%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, sebanyak 32 (64%) responden memiliki penghasilan sebesar Rp. 1.000.000 – Rp. 5.000.000 dalam sebulan dan sebanyak 18 (36%) responden memiliki penghasilan sebesar Rp. 5.000.000 – Rp. 10.000.000 dalam sebulan.

6. Berdasarkan Lama Penggunaan BRI

Profil responden menurut pendapatan dapat digolongkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 6 Profil Responden Berdasarkan Lama Penggunaan BRI

No.	Lama Penggunaan BRI	Jumlah	Persentase
1	1-6 bulan	2	4%
2	7-12 bulan	34	68%
3	13-18 bulan	14	28%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, sebanyak 2 (4%) responden yang menggunakan layanan BRI selama 1-6 bulan, sebanyak 34 (68%) responden yang menggunakan layanan BRI selama 7-12 bulan dan sebanyak 14 (28%)

responden yang menggunakan layanan BRI selama 13-18 bulan.

7. Berdasarkan Frekuensi Datang ke Bank

Profil responden menurut pendapatan dapat digolongkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Profil Responden Berdasarkan Frekuensi Datang ke Bank

No.	Frekuensi Datang ke Bank	Jumlah	Persentase
1	1-4 kali	25	50%
2	5-9 kali	25	50%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan gambar 4.7 dapat diketahui dari jumlah sampel sebanyak 50 orang, 25 (50%) responden pernah mendatangi kantor BRI KC Kendal sebanyak 1-4 kali dalam setahun dan 25 (50%) responden pernah mendatangi kantor BRI KC Kendal sebanyak 5-9 kali dalam setahun.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Kualitas Layanan di Bank BRI KC. Kendal

Menurut peraturan yang ditetapkan oleh Peraturan Bank Indonesia (PBI) dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Republik Indonesia, Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah KC. Kendal, sebagai bagian dari Perusahaan Bank Rakyat Indonesia, tunduk pada ketentuan dan peraturan

yang berlaku. Hal ini dijelaskan oleh pihak divisi layanan bahwa pengaduan atau komplain yang diajukan oleh nasabah akan diproses dalam waktu maksimal 20 hari kerja sesuai dengan ketentuan POJK dan Peraturan Bank Indonesia. Oleh karena itu, *Service Level Agreement (SLA)* ditetapkan selama 20 hari.

Penerapan *Service Level Agreement* (SLA) harus mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku. Dalam menangani pengaduan atau komplain dari nasabah, tidak hanya penting untuk memproses dan menyelesaikan pengaduan tersebut, tetapi juga penting bagi bank untuk memiliki pihak yang bertanggung jawab dalam menerapkan *Service Level Agreement* (SLA). Penerapan peraturan dan ketentuan *Service Level Agreement* (SLA) melibatkan berbagai pihak yang memiliki kewajiban dan tanggung jawab dalam menjalankan *Service Level Agreement* (SLA).

Divisi *Service and Contact Center* (SCC) dan Unit Kerja Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah KC. Kendal yang menangani pengaduan bertanggung jawab atas penerapan Service Level Agreement (SLA). Kantor pusat bank memiliki bagian *Service Department* yang bertugas, dan juga terdapat bagian lain seperti Divisi *Customer Resolutions Centric* (CRC) yang bertanggung jawab memeriksa semua transaksi nasabah serta Divisi *Fraud Banking Investigation* (FBI) yang

bertugas menyelidiki tindakan penipuan yang terjadi.

Penerapan *Service Level Agreement* (SLA) di Bank Rakyat Indonesia dilengkapi dengan standar operasional prosedur yang bertujuan untuk memudahkan pelaksanaan kerja dan menjaga kestabilan operasional perusahaan. Salah satu aspek penting dari penerapan *Service Level Agreement* (SLA) ini adalah penanganan keluhan nasabah. Dalam menangani keluhan atau pengaduan, Bank Rakyat Indonesia memiliki prosedur yang harus diikuti secara ketat. Proses penanganan keluhan tidak boleh dilakukan sembarangan dan harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Tujuannya adalah untuk membimbing pihak terkait dalam menangani keluhan nasabah sesuai aturan yang berlaku dan memperhatikan dampak yang mungkin timbul jika keluhan tidak ditangani dengan baik.

Dalam menindaklanjuti komplain atau pengaduan nasabah adalah langkah penting bagi perusahaan, terutama dalam industri perbankan di mana kepercayaan dan kepuasan pelanggan sangat penting. Berikut adalah beberapa langkah umum yang diambil oleh Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Wilayah KC. Kendal dalam menangani komplain atau pengaduan nasabah:

1. Menerima Pengaduan

Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Wilayah KC. Kendal menerima pengaduan masalah secara langsung di kantor. Selain itu, tersedia saluran resmi bagi nasabah melalui aplikasi BRICare. Aplikasi ini menyediakan platform untuk mengajukan keluhan atau pertanyaan kepada layanan pelanggan BRI. Nasabah dapat melaporkan masalah atau memberikan umpan balik langsung melalui aplikasi tersebut. BRICare bertujuan untuk memberikan pengalaman perbankan yang lebih nyaman dan efisien bagi nasabah BRI, memungkinkan akses layanan perbankan kapan saja dan di mana saja melalui perangkat seluler.

2. Penelitian dan Investigasi

   Tim yang ditugaskan akan menyelidiki komplain atau pengaduan dengan cermat. Hal ini dilakukan dengan cara mencari semua informasi yang diperlukan dan berkomunikasi dengan nasabah secara langsung jika perlu.

3. Penyelesaian

   Setelah penyelidikan selesai, penyelesaian harus dicari. Biasanya berupa penjelasan kepada nasabah, penyesuaian akun, atau tindakan lain yang sesuai dengan masalah yang dihadapi.

4. Komunikasi Kembali kepada Nasabah

Penting untuk berkomunikasi kembali kepada nasabah setelah penyelidikan selesai dan solusi ditawarkan. Nasabah harus diberitahu tentang langkah-langkah yang telah diambil untuk menangani komplain mereka.

5. Pelacakan dan Evaluasi

   Setelah penyelesaian, penting untuk melacak komplain tersebut untuk memastikan bahwa nasabah puas dengan penyelesaian yang ditawarkan. Ini juga memberikan kesempatan bagi bank untuk mengevaluasi proses kinerja bank dan mencari cara untuk meningkatkan layanan di masa depan.

6. Peningkatan Proses

   Jika ada pola tertentu dalam komplain yang muncul secara berkala, bank harus mempertimbangkan untuk memperbarui atau meningkatkan proses agar masalah tersebut tidak terulang di masa depan.

7. Transparansi dan Edukasi

   Bank harus transparan dalam menangani komplain dan memberikan edukasi kepada nasabah tentang cara mengajukan pengaduan, apa yang di harapkan dari proses tersebut, dan hak-hak nasabah.

8. Pemantauan dan Pelaporan

Bank secara teratur memantau dan melaporkan jumlah dan jenis komplain yang diterima serta bagaimana cara menanganinya. Ini membantu bank untuk tetap bertanggung jawab dan memberikan gambaran yang jelas tentang kepuasan nasabah.

4.2.2 Dampak kualitas layanan terhadap *Service Level Agreement* (SLA) pada bank BRI KC. Kendal.

Analisis data secara deskriptif ini menjelaskan hasil pengolahan data variabel yang diperoleh dari 50 responden. Nilai rata-rata masing-masing variabel yang menggambarkan penilaian rata-rata responden terhadap masing-masing variabel ditentukan berdasarkan interval kelas berikut :

$$\text{Interval} = \frac{Nilai\ Tertinggi - Nilai\ Terendah}{Lebar\ Kelas}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0{,}8$$

Dengan hasil interval kelas 0,80, maka selanjutnya distribusi frekuensi dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Interval Kelas

Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik

Interval	Kategori
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Interval Kelas

1) Kualitas Layanan Berdasarkan Dimensi

Untuk mengetahui kategori dari item kualitas layanan berdasarkan tiap-tiap dimensi yang berjumlah 5 (lima) dimensi dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Dimensi *Tangible*

Pada dimensi *tangible* terdapat 5 (lima) item yang dapat dikelompokkan berdasarkan skor dan kategori tiap-tiap item sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Skor Rata-Rata Item Dimensi Tangible

No	Item	Rerata	Kategori
1	Tampilan serta interior Bank BRI KC Kendal menarik	4.46	Sangat Baik
2	Bank BRI KC Kendal bersih	4.6	Sangat Baik

No	Item	Rerata	Kategori
	dan rapi		
3	Penampilan karyawan menarik	4.64	Sangat Baik
4	Peralatan yang digunakan mendukung pelayanan	4.38	Sangat Baik
5	Area parkir luas	4.44	Sangat Baik
	Rerata	**4.5**	**Sangat Baik**

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas menunjukkan item pernyataan dimensi *tangible* yang terdiri dari 5 item pernyataan memiliki rata-rata sebesar 4,5 sehingga dalam interval kelas termasuk dalam kategori 4,21 – 5,00 yang menunjukkan rata-rata responden memberikan nilai "sangat baik" pada kualitas layanan dimensi *tangible*.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan penelitian dari Ramadhan dan Riyadi (2019) yang menunjukkan bahwa aspek-aspek *tangible* seperti fasilitas fisik, penampilan karyawan, dan alat bantu pelayanan memiliki peran penting dalam meningkatkan persepsi positif nasabah terhadap layanan yang

diberikan. Secara lebih rinci, penelitian ini mengungkapkan bahwa kualitas fasilitas yang bersih dan nyaman, penampilan profesional dari karyawan, serta kelengkapan dan kemutakhiran peralatan pendukung, semuanya berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan nasabah. Hal ini dikarenakan nasabah cenderung menilai kualitas layanan secara keseluruhan berdasarkan indikator-indikator *tangible* tersebut, yang mudah diamati dan dievaluasi secara langsung.

Dengan demikian, penyedia layanan perlu mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pemeliharaan fasilitas fisik, pelatihan karyawan untuk menjaga penampilan profesional, serta pembaruan peralatan secara berkala. Upaya-upaya tersebut tidak hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan citra dan reputasi perusahaan secara keseluruhan.

2. Dimensi *Reliable*

Pada dimensi *reliable* terdapat 5 (lima) item yang dapat dikelompokkan berdasarkan skor dan kategori tiap-tiap item sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Skor Rata-Rata Item Dimensi Reliable

No	Item	Rerata	Kategori
1	Pegawai bank memberikan pelayanan secara maksimal kepada nasabah	4.3	Sangat Baik
2	Pegawai bank mampu menyelesaikan keluhan yang dihadapi oleh nasabah	4.2	Baik
3	Proses transaksi di bank BRI KC Kendal berlangsung cepat	4.2	Baik
4	Bank BRI KC Kendal sedikit melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan	4.4	Sangat Baik
	Rerata	**4.3**	**Sangat Baik**

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas menunjukkan menjelaskan item pernyataan dimensi *reliable* yang terdiri dari 4 item pernyataan memiliki rata-rata sebesar 4,3 sehingga dalam interval kelas termasuk dalam kategori 4,21 – 5,00 yang menunjukkan rata-rata responden memberikan nilai “sangat baik” pada kualitas layanan dimensi *reliable*.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan penelitian dari Asyfiya & Fariza (2024) di mana kualitas pelayanan *reliable* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Artinya, nasabah merasa lebih puas ketika mereka dapat mengandalkan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi.

Keandalan pelayanan mencakup kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten. Ketepatan waktu berkaitan dengan penyampaian layanan tepat waktu sesuai dengan harapan nasabah, sementara konsistensi melibatkan kemampuan perusahaan untuk memberikan pengalaman layanan. Dengan memperhatikan dan meningkatkan kualitas pelayanan *reliable*, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah, tetapi juga membangun reputasi sebagai penyedia layanan yang dapat diandalkan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada loyalitas nasabah dan keuntungan jangka panjang yang serupa setiap kali nasabah berinteraksi dengan perusahaan.

3. Dimensi *Responsiveness*

Pada dimensi *responsiveness* terdapat 7 (tujuh) item yang dapat dikelompokkan berdasarkan skor dan kategori tiap-tiap item sebagai

berikut:

Tabel 4. 11 Skor Rata-Rata Item Dimensi Responsiveness

No	Item	Rerata	Kategori
1	Pegawai bank terampil dalam menangani nasabah	4.4	Baik
2	Pegawai bank membuat nasabah merasa aman selama bertransaksi	4.42	Sangat Baik
3	Pegawai bank membuat nasabah merasa percaya selama bertransaksi	4.42	Sangat Baik
4	Pegawai bank secara konsisten melayani nasabah dengan sopan dan santun	4.62	Sangat Baik
5	Pegawai bank memberikan informasi secara jelas	4.54	Sangat Baik
6	Pegawai bank memberikan informasi yang mudah dipahami	4.62	Sangat Baik
7	Keamanan nasabah saat melakukan transaksi di Bank BRI KC Kendal ini baik	4.44	Sangat Baik

No	Item	Rerata	Kategori
	Rerata	**4.5**	**Baik**

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan menjelaskan item pernyataan dimensi *responsiveness* yang terdiri dari 7 item pernyataan memiliki rata-rata sebesar 4,3 sehingga dalam interval kelas termasuk dalam kategori 4,21 – 5,00 yang menunjukkan rata-rata responden memberikan nilai "sangat baik" pada kualitas layanan dimensi *responsiveness*.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan penelitian dari Asgustina et al. (2022) di mana kualitas pelayanan *reliable* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Hal ini berarti bahwa keandalan layanan yang mencakup kemampuan untuk memberikan layanan yang konsisten, akurat, dan tepat waktu secara signifikan meningkatkan kepuasan nasabah. Ketika nasabah merasakan bahwa layanan yang diberikan selalu memenuhi harapan mereka tanpa adanya kesalahan atau penundaan, mereka cenderung merasa lebih puas dan percaya terhadap penyedia layanan tersebut.

Dalam konteks ini, keandalan berarti nasabah dapat bergantung pada perusahaan untuk memenuhi janji-janji layanan secara konsisten. Misalnya, jika perusahaan menjanjikan waktu pengiriman yang tepat,

ketersediaan produk atau layanan, serta responsivitas terhadap pertanyaan dan keluhan, maka nasabah yang merasakan konsistensi dalam pemenuhan janji-janji ini akan lebih puas. Keandalan juga mencerminkan profesionalisme dan komitmen perusahaan dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah.

4. Dimensi *Assurance*

Pada dimensi *assurance* terdapat 7 (tujuh) item yang dapat dikelompokkan berdasarkan skor dan kategori tiap-tiap item sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Skor Rata-Rata Item Dimensi Assurance

No	Item	Rerata	Kategori
1	Pegawai bank bersedia membantu menyelesaikan kesulitan nasabah	4.32	Sangat Baik
2	Pegawai bank dapat mengatakan dengan pasti kapan pelayanan yang dibutuhkan dapat terlaksana	4.26	Sangat Baik
3	Pegawai bank mampu melayani nasabah dengan cepat	4.26	Sangat Baik
4	Pegawai bank memberikan pelayanan dengan cepat	4.24	Sangat Baik

No	Item	Rerata	Kategori
5	Pegawai bank tidak pernah terlalu sibuk untuk merespons	4.32	Sangat Baik
	Rerata	**4.28**	**Sangat Baik**

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas menunjukkan menjelaskan item pernyataan dimensi *assurance* yang terdiri dari 5 item pernyataan memiliki rata-rata sebesar 4,28 sehingga dalam interval kelas termasuk dalam kategori 4,21 – 5,00 yang menunjukkan rata-rata responden memberikan nilai "sangat baik" pada kualitas layanan dimensi *assurance*.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan penelitian dari Asyfiya & Fariza (2024) dimana kualitas pelayanan *assurance* berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Institusi atau perusahaan perlu memberikan jaminan kepada konsumen agar mereka merasa aman dan percaya terhadap produk-produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Dengan memberikan kepastian ini, perusahaan dapat mengurangi kekhawatiran konsumen dan meningkatkan kepercayaan mereka.

Jaminan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan tidak hanya meningkatkan kepercayaan konsumen, tetapi juga memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan. Ketika konsumen merasa bahwa mereka dapat mengandalkan perusahaan untuk memberikan informasi yang akurat, responsif terhadap pertanyaan atau keluhan, dan menunjukkan sikap yang ramah dan profesional, mereka lebih cenderung untuk tetap setia dan merekomendasikan perusahaan kepada orang lain. Selain itu, jaminan pelayanan yang baik juga dapat berfungsi sebagai diferensiasi kompetitif, membantu perusahaan untuk menonjol di pasar yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara proaktif memastikan bahwa semua karyawan dilatih untuk memberikan tingkat layanan yang tinggi dan membangun sistem yang memungkinkan mereka untuk terus mengawasi dan meningkatkan jaminan pelayanan kepada konsumen.

5. Dimensi *Empathy*

Pada dimensi *empathy* terdapat 7 (tujuh) item yang dapat dikelompokkan berdasarkan skor dan kategori tiap-tiap item sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Skor Rata-Rata Item Dimensi *Empathy*

No	Item	Rerata	Kategori

1	Pegawai bank dapat menciptakan komunikasi yang baik dengan pelanggan	4.46	Sangat Baik
2	Pegawai bank memberikan perhatian personal kepada nasabah	4.32	Sangat Baik
3	Pegawai bank dapat merespons dengan baik apa yang menjadi keluhan pelanggan	4.52	Sangat Baik
4	Pegawai bank mengutamakan kepentingan nasabah	4.44	Sangat Baik
5	Jam pelayanan bank ini sesuai dengan kebutuhan nasabah	4.38	Sangat Baik
	Rerata	**4.42**	**Sangat Baik**

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan menjelaskan item pernyataan dimensi *empathy* yang terdiri dari 5 item pernyataan memiliki rata-rata sebesar 4,42 sehingga dalam interval kelas termasuk dalam kategori 4,21 – 5,00 yang menunjukkan rata-rata responden memberikan nilai “sangat baik” pada kualitas layanan dimensi *empathy*.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan penelitian dari

D’Ornay (2021) mengatakan bahwa dimensi *empathy* memberikan pengaruh sebesar 67,24% terhadap kepuasan nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk memahami dan merespons kebutuhan serta perasaan nasabah secara individual memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan mereka. Dimensi *empathy* mencakup sikap peduli, perhatian yang tulus, serta kemampuan karyawan untuk menempatkan diri mereka pada posisi nasabah. Ketika nasabah merasa diperlakukan dengan empati, mereka merasa dihargai dan diperhatikan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan mereka secara signifikan.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pendekatan yang berfokus pada empati dalam setiap aspek pelayanan, mulai dari interaksi langsung dengan nasabah hingga kebijakan dan prosedur perusahaan. Pelatihan karyawan untuk mengembangkan keterampilan empati dan menciptakan budaya organisasi yang menghargai setiap individu juga merupakan langkah penting dalam mencapai hal ini. Dengan meningkatkan dimensi *empathy* dalam pelayanan, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah, tetapi juga membangun hubungan yang lebih erat dan positif dengan mereka.

2) Kesesuaian Layanan Bank BRI KC Kendal dengan *Service Level Agreement* (SLA)

Jawaban responden atas pertanyaan "Apakah nasabah pernah mengalami ketidaksesuaian antara layanan yang diterima dengan apa yang dijanjikan dalam *Service Level Agreement* (SLA)?" dapat dilihat pada tabel berikut:

Nasabah Menggunakan *Service Level Agreement* (SLA)

Tabel 4. 14 Kesesuaian Layanan Dalam Memproses Komplain

No.	Jawaban	Jumlah	Persentase
1	Ya, Kadang-kadang	6	12%
2	Tidak Pernah	44	88%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.14 diketahui bahwa mayoritas nasabah, yaitu sebanyak 88%, mengalami ketidaksesuaian antara layanan yang mereka terima dengan apa yang dijanjikan dalam *Service Level Agreement* (SLA). Hal ini mengindikasikan bahwa ada ketidakselarasan antara harapan yang dijanjikan oleh bank dalam *Service Level Agreement* (SLA). dan realitas pelayanan yang diterima oleh nasabah.

Sementara itu, sebesar 12% nasabah telah mengalami kesesuaian antara layanan yang mereka terima dengan apa yang dijanjikan dalam

Service Level Agreement (SLA). Artinya, sebagian kecil nasabah merasa bahwa layanan yang diterima sesuai dengan apa yang telah dijanjikan dalam *Service Level Agreement* (SLA). Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat ruang untuk perbaikan dalam memenuhi komitmen *Service Level Agreement* (SLA) agar lebih konsisten dengan harapan dan kebutuhan nasabah.

3) Kecepatan Layanan Bank BRI KC Kendal

Jawaban responden atas pertanyaan "Jika anda pernah mengalami ketidaksesuaian, seberapa cepat Bank BRI KC Kendal menyelesaikan masalah tersebut sesuai dengan ketentuan dalam *Service Level Agreement* (SLA)?" dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 15 Kecepatan Layanan Bank BRI KC Kendal

No.	Jawaban	Jumlah	Persentase
1	Agak Lambat	1	2%
2	Cukup Cepat	43	90%
3	Sangat Cepat	6	8%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.15 diketahui bahwa kecepatan pelayanan Bank BRI KC Kendal sebagian besar (90%) menganggapnya cukup cepat dan sebagian kecil (8%) menganggapnya sangat cepat. Namun, ada

sedikit bagian (2%) nasabah yang masih menganggap pelayanan agak lambat. Secara keseluruhan, hasilnya cukup positif karena mayoritas nasabah merasa puas dengan kecepatan pelayanan bank tersebut.

Secara umum, kecepatan kinerja karyawan dalam menangani permasalahan nasabah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti jumlah karyawan yang tersedia, kompleksitas permasalahan, sistem dan proses internal yang telah ditetapkan, serta tingkat pelatihan dan dukungan yang diberikan kepada karyawan.

4) Kepuasan Nasabah Bank BRI KC Kendal

Jawaban responden atas pertanyaan tentang kepuasan nasabah terhadap kualitas layanan yang disediakan oleh pihak Bank BRI KC Kendal dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 16 Kepuasan Nasabah Bank BRI KC Kendal

No.	Jawaban	Jumlah	Persentase
1	Puas	40	80%
2	Sangat Puas	10	20%

Sumber: Hasil Kuesioner Responden

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui bahwa dengan 80% nasabah BRI KC Kendal merasa puas dan 20% merasa sangat puas, gambaran nasabah tersebut menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap

layanan yang diberikan oleh bank. Nasabah yang merasa puas mungkin menganggap bahwa layanan yang diberikan telah memenuhi atau melebihi harapan mereka, sementara nasabah yang merasa sangat puas mungkin telah mengalami pengalaman yang sangat memuaskan dan mungkin telah melihat nilai tambah yang signifikan dari layanan tersebut.

Nasabah BRI KC Kendal ini mencerminkan tingkat kepercayaan yang kuat dari nasabah terhadap bank dan kepuasan mereka terhadap berbagai aspek layanan, seperti kecepatan pelayanan, keamanan, kemudahan penggunaan, dan kualitas layanan secara keseluruhan. Hal ini bisa menjadi indikator positif bagi bank tentang kualitas layanan yang mereka berikan dan hubungan yang baik antara bank dan nasabah.

5) Dampak yang Ditimbulkan oleh Peningkatan *Service Level Agreement* (SLA) Terhadap Kualitas Pelayanan

Peningkatan *Service Level Agreement* (SLA) dapat memiliki beberapa dampak terhadap kualitas layanan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang (KC) Kendal. Berikut beberapa dampak yang terjadi:

1. Peningkatan Kepuasan Pelanggan

Dengan adanya *Service Level Agreement* (SLA) yang lebih ketat,

BRI Kantor Cabang Kendal akan fokus lebih besar pada memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal ini bisa menyebabkan peningkatan kepuasan pelanggan karena layanan menjadi lebih andal dan responsif.

2. Penyempurnaan Proses Operasional

   Untuk memenuhi *Service Level Agreement* (SLA) yang lebih tinggi, BRI Kantor Cabang Kendal mungkin akan melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap proses operasional. Ini bisa mencakup peningkatan dalam efisiensi dan efektivitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

3. Peningkatan Kinerja Karyawan

   Service Level Agreement (SLA) yang ditingkatkan akan memerlukan upaya lebih dari karyawan BRI Kantor Cabang Kendal. Untuk memenuhi target *Service Level Agreement* (SLA), karyawan akan dihadapkan pada tantangan yang lebih besar, tetapi juga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai standar yang ditetapkan.

4. Peningkatan Pengelolaan Risiko

   Dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang lebih ketat, BRI Kantor Cabang Kendal mungkin akan lebih berhati-hati dalam

mengelola risiko yang terkait dengan penyediaan layanan. Ini bisa termasuk identifikasi risiko potensial yang dapat mengganggu pemenuhan *Service Level Agreement* (SLA) dan mengambil langkah-langkah untuk mengurangi risiko tersebut.

5. Penyediaan Layanan yang Lebih Konsisten

   Service Level Agreement (SLA) yang diperkuat dapat membantu BRI Kantor Cabang Kendal untuk memberikan layanan yang lebih konsisten kepada pelanggan. Dengan mengikuti standar yang ditetapkan dalam *Service Level Agreement* (SLA), pelanggan dapat mengharapkan tingkat layanan yang sama setiap kali mereka berinteraksi dengan cabang tersebut.

4.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Magang

Saat menjalankan Tugas Akhir Magang di Bank Rakyat Indonesia KC Kendal, terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan penulisan laporan magang. Namun tidak menutup kemungkinan adanya hambatan selama proses magang maupun penulisan laporan.

1. Faktor Pendukung

a. Mendapatkan kesempatan untuk mempelajari industri perbankan secara menyeluruh. Dengan akses ke berbagai departemen dan unit bisnis, pengetahuan tentang berbagai aspek

operasional bank dapat diperluas.

b. Adanya program pelatihan dan pengembangan karyawan yang juga tersedia bagi mahasiswa magang. Pelatihan ini dapat membantu mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam industri perbankan, seperti manajemen risiko, pemasaran, atau analisis keuangan.
c. Memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proyek-proyek nyata atau tugas-tugas praktis yang memberikan pengalaman kerja yang berharga.
d. Dapat memanfaatkan peluang untuk membangun jaringan profesional di Bank BRI. Berinteraksi dengan rekan kerja, karyawan senior, dan bahkan nasabah dapat membantu memperluas jaringan dan memperoleh wawasan yang lebih luas tentang industri perbankan.

2. Faktor Penghambat

a. Keterbatasan akses terhadap informasi, teknologi, atau infrastruktur yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif.
b. Kurangnya pemahaman terhadap lingkungan perbankan yang kompleks, yang dapat menjadi hambatan dalam

memahami dan menjalankan tugas dengan baik.

c. Minimnya pengalaman dan keterampilan khusus dalam industri keuangan dapat menjadi penghalang, sehingga memerlukan waktu tambahan untuk belajar dan menyesuaikan diri dengan tugas-tugas yang diberikan.
d. Keterbatasan waktu tertentu dan kurangnya pengawasan yang memadai untuk membimbing magang secara langsung.
e. Pemberian tugas atau tanggung jawab yang berat tanpa dukungan atau pelatihan yang memadai, yang dapat menyebabkan tekanan tinggi dan mempengaruhi kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

1. Peningkatan kualitas layanan Kantor Wilayah BRI KC Kendal dalam memproses komplain nasabah dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan telah menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam kecepatan penyelesaian komplain dan tingkat kepuasan nasabah yang tinggi.
2. Dampak dari peningkatan *Service Level Agreement* (SLA) terhadap kualitas pelayanan adalah peningkatan efisiensi, keandalan, dan *responsivitas* layanan. Dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang lebih ketat, BRI KC Kendal cenderung lebih fokus pada pemenuhan standar yang telah ditetapkan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan secara keseluruhan.

5.2 Rekomendasi

1. Implementasikan sistem pemantauan yang kuat untuk melacak waktu tanggapan terhadap komplain dan memastikan pemenuhan terhadap *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.

2. Berikan saluran umpan balik yang jelas kepada nasabah untuk mengukur kepuasan mereka terhadap proses penyelesaian komplain dan gunakan informasi tersebut untuk terus memperbaiki layanan.
3. Perlunya *monitoring* secara berkala terhadap pemenuhan SLA dan evaluasi terhadap kualitas layanan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Agustina, C., Pranata, S. and Lukita, C. (2022) 'PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH BEDASARKAN DIMENSI TERRA (TANGIBLE, EMPATHY, RELIABILITY, RESPONSIVENESS, DAN ASSURANCE) PADA PD. BPR ASTANAJAPURA CABANG CIREBON SELATAN', *Jurnal Digit*, 12(1), p. 67. Available at: https://doi.org/10.51920/jd.v12i1.218.

Alaan, Y. (2016) 'Pengaruh Service Quality (Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness dan Assurance) terhadap Customer Satisfaction: Penelitian pada Hotel Serela Bandung', *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(2). Available at: https://doi.org/10.28932/jmm.v15i2.18.

Amin, N.F., Garancang, S. and Abunawas, K. (2023) 'Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian', *PILAR*, 14(1), pp. 15–31. Available at: https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/article/view/10624.

Asyfiya, K.A. and Fariza, M. (2024) 'PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH BERDASARKAN DIMENSI TERRA (TANGIBLES, EMPHATY, RELIABILLITY, RESPONSIVENESS, ASSURANCE) Di BSI KCP CIREBON PLERED 1', *Jurnal Witana*, 2(1), pp. 7–18. Available at:

https://jurnalwitana.com/index.php/jw/article/view/56 (Accessed: 10 June 2024).

D'Ornay, A. (2021) 'Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada PT Bank Sulselbar Cabang Parepare', *Jurnal Ilmiah Manajemen & Kewirausahaan*, 8(2), pp. 174–183. Available at: http://journal.stieamsir.ac.id/index.php/man/article/view/68 (Accessed: 10 June 2024).

Dessy Handa Sari, Sri Ningsih and Kety Lulu Agustin (2023) 'PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN CITRA PERUSAHAAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH', *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi*, 7(1), pp. 782–793. Available at: https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2917.

Firmansyah, D.F. & A. (2019) *Pemasaran Jasa (Strategi, Mengukur Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan)*, *Google Books*. Deepublish. Available at: https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=txyPDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Fatihudin+%26+Firmansyah.+(2019).+Pemasaran+Jasa+(Strategi.

Helaluddin and Wijaya, H. (2019) *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori & Praktik*, *Google Books*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray. Available at:

https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=lf7ADwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=Wijaya (Accessed: 10 June 2024).

Husen, A. (2023) 'STRATEGI PEMASARAN MELALUI DIGITAL MARKETING CAMPAIGN DI TOKO MEBEL SAKINAH KARAWANG', *JURNAL ECONOMINA*, 2(6), pp. 1356–1362. Available at: https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.608.

Mardawani (2020) *Praktis Penelitian Kualitatif Teori Dasar Dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif*, *Google Books*. Deepublish. Available at: https://books.google.com/books/about/Praktis_Penelitian_Kualitatif_Teori_Dasa.html?id=nn0GEAAAQBAJ (Accessed: 10 June 2024).

Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan RD - 2017 (2017) *elibrary.bsi.ac.id*. Available at: https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/206060/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-r-d.html.

Muafani and Purwanto, L. (2022) 'MACAM METODE PENELITIAN DALAM ARSITEKTUR', *Mintakat: Jurnal Arsitektur*, 23(2), pp. 52–62. Available at: https://doi.org/10.26905/jam.v23i2.7001.

Mutiasari, A.I. (2020) 'PERKEMBANGAN INDUSTRI PERBANKAN DI ERA DIGITAL', *JURNAL EKONOMI BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN*, 9(2), p. 32. Available at: https://doi.org/10.47942/iab.v9i2.541.

Prawiyogi, A.G. *et al.* (2021) ‘Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar’, *Jurnal Basicedu*, 5(1), pp. 446–452. Available at: https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.787.

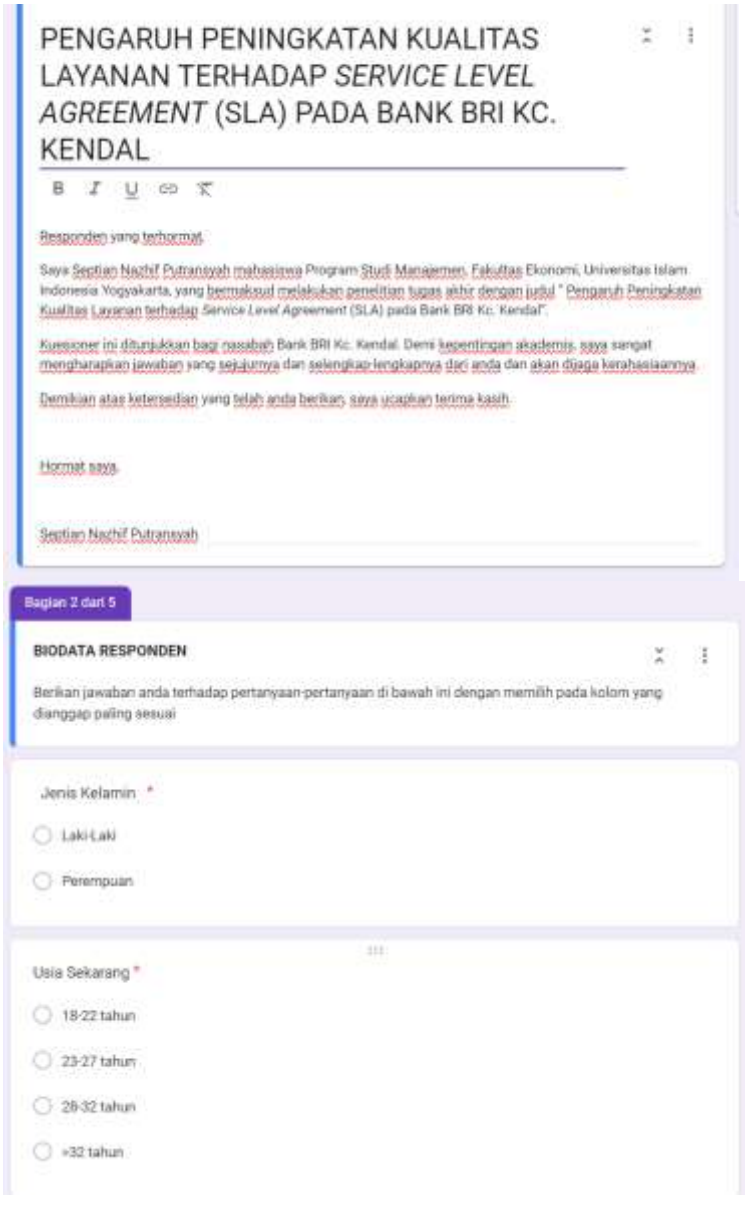
Rahmawati, A. (2022) ‘Pengaruh Peningkatan Kualitas Layanan Terhadap Service Level Agreement Di Lingkup Kerja Bank Rakyat Indonesia Kanwil Yogyakarta’, *dspace.uii.ac.id* [Preprint]. Available at: https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/40861 (Accessed: 10 June 2024).

Waruwu, M. (2023) ‘Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)’, *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), pp. 2896–2910. Available at: https://doi.org/10.31004/jptam.v7i1.6187.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuesioner penelitian



PENGARUH PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP *SERVICE LEVEL AGREEMENT* (SLA) PADA BANK BRI KC. KENDAL

Responden yang terhormat,

Saya Septian Nazhif Putransyah mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, yang bermaksud melakukan penelitian tugas akhir dengan judul " Pengaruh Peningkatan Kualitas Layanan terhadap *Service Level Agreement* (SLA) pada Bank BRI Kc. Kendal".

Kuesioner ini ditunjukkan bagi nasabah Bank BRI Kc. Kendal. Demi kepentingan akademis, saya sangat mengharapkan jawaban yang sejujurnya dan selengkap-lengkapnya dari anda dan akan dijaga kerahasiaannya.

Demikian atas ketersediaan yang telah anda berikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Septian Nazhif Putransyah

Bagian 2 dari 5

BIODATA RESPONDEN

Berikan jawaban anda terhadap pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan memilih pada kolom yang dianggap paling sesuai

Jenis Kelamin *

- Laki-Laki
- Perempuan

Usia Sekarang *

- 18-22 tahun
- 23-27 tahun
- 28-32 tahun
- >32 tahun

Pendidikan *

- SMA sederajat
- Sarjana
- Pasca sarjana
- Lainnya

Pekerjaan

- Pelajar / Mahasiswa
- Pegawai swasta
- Wiraswasta
- Pegawai negeri
- Lainnya

Pendapatan per bulan *

- <Rp1.000.000
- Rp1.000.000 – Rp5.000.000
- Rp5.000.001 – Rp10.000.000
- >Rp10.000.000

Lama waktu menggunakan Bank BRI *

- 1-6 bulan
- 7-12 bulan
- 13-18 bulan
- 19-24 bulan
- >24 bulan

Frekuensi datang di Bank BRI Kanca Kendal dalam setahun *

- 1-4 kali
- 5-9 kali
- 9-11 kali
- 12 kali (tiap bulan sekali)
- Lebih dari 12 kali

Bagian 3 dari 5

KUALITAS PELAYANAN

Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia sesuai dengan pengalaman yang anda dapatkan sebagai nasabah Bank BRI Kanca Kendal pada komponen komponen variabel. Masing masing jawaban memiliki makna sebagai berikut:

SS	: Sangat Setuju	Nilainya 5
S	: Setuju	Nilainya 4
RR	: Ragu-Ragu	Nilainya 3
TS	: Tidak Setuju	Nilainya 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	Nilainya 1

Tampilan serta interior Bank BRI Kanca Kendal menarik *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Bank BRI Kanca Kendal bersih dan rapi *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Penampilan karyawan menarik *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Peralatan yang digunakan mendukung pelayanan *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Area parkir luas *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank memberikan pelayanan secara maksimal kepada nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank mampu menyelesaikan keluhan yang dihadapi oleh nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Proses transaksi di bank BRI Kanca Kendal berlangsung cepat *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Bank BRI Kanca Kendal sedikit melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank terampil dalam menangani nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank membuat nasabah merasa aman selama bertransaksi *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank membuat nasabah merasa percaya selama bertransaksi *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank secara konsisten melayani nasabah dengan sopan dan santun *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank memberikan informasi yang mudah dipahami *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Keamanan nasabah saat melakukan transaksi di Bank BRI Kanca Kendal ini baik *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank bersedia membantu menyelesaikan kesulitan nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank dapat mengatakan dengan pasti kapan pelayanan yang dibutuhkan dapat terlaksana *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank mampu melayani nasabah dengan cepat *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank memberikan pelayanan dengan cepat *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank tidak pernah terlalu sibuk untuk merespons *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank dapat menciptakan komunikasi yang baik dengan pelanggan *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank memberikan perhatian personal kepada nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank dapat merespons dengan baik apa yang menjadi keluhan pelanggan *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Pegawai bank mengutamakan kepentingan nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Jam pelayanan bank ini sesuai dengan kebutuhan nasabah *

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	○	○	○	○	○	Sangat Setuju

Bagian 4 dari 5

***SERVICE LEVEL AGREEMENT* (SLA)**

Pilihlah jawaban yang menurut anda paling sesuai

Seberapa sering anda menggunakan layanan perbankan dari Bank BRI Kanca Kendal selama sebulan? *

- ○ Kurang dari 1 kali
- ○ 1-3 kali
- ○ 4-6 kali
- ○ Lebih dari 6 kali

Seberapa familiar anda dengan konsep Service Level Agreement (SLA) di Bank BRI Kanca Kendal? *

- Sangat familiar
- Cukup familiar
- Sedikit familiar
- Tidak familiar sama sekali

Apakah anda mengetahui SLA yang berlaku ketika menggunakan layanan perbankan di Bank BRI Kanca Kendal? *

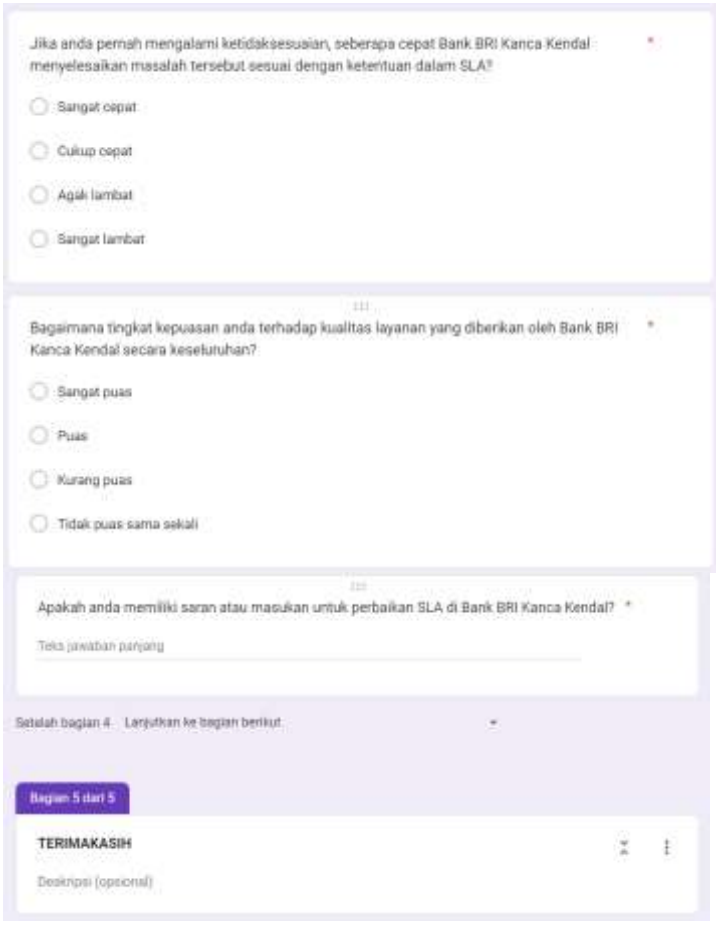
- Ya, saya tahu dengan baik
- Ya, tapi saya hanya tahu secara umum
- Tidak, saya tidak tahu

Bagaimana pendapat anda tentang kejelasan informasi terkait SLA yang disediakan oleh Bank BRI Kanca Kendal? *

- Sangat jelas
- Jelas
- Kurang jelas
- Tidak jelas sama sekali

Apakah anda pernah mengalami ketidaksesuaian antara layanan yang anda terima dengan apa yang dijanjikan dalam SLA? *

- Ya, sering
- Ya, kadang-kadang
- Tidak pernah


Jika anda pernah mengalami ketidaksesuaian, seberapa cepat Bank BRI Kanca Kendal menyelesaikan masalah tersebut sesuai dengan ketentuan dalam SLA? *
Sangat cepat
Cukup cepat
Agak lambat
Sangat lambat
Bagaimana tingkat kepuasan anda terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh Bank BRI Kanca Kendal secara keseluruhan? *
Sangat puas
Puas
Kurang puas
Tidak puas sama sekali
Apakah anda memiliki saran atau masukan untuk perbaikan SLA di Bank BRI Kanca Kendal? *
Teks jawaban panjang
Setelah bagian 4 Lanjutkan ke bagian berikut
Bagian 5 dari 5
TERIMAKASIH
Deskripsi (opsional)

Lampiran 2

Kegiatan magang

Model S4

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

REGIONAL OFFICE SEMARANG
Jl. Teuku Umar no. 24 Semarang
Telepon : Telepon : 024-8440726/29/30
Facsimile : Facsimile : 024-8447515
Website : http://www.bri.co.id

SEGERA

Nomor	:	B.882.e-RO-SMG/RHC/02/2023	27 Februari 2023
Lampiran	:	-	
Perihal	:	Persetujuan Atas Permohonan Peserta Praktek Kerja Lapangan (Magang) Branch Office Kendal	Kepada Yth. **Kepala/Pemimpin Kantor Cabang Kendal** Di Tempat

Nodin HCBP RO BRI Semarang No. B.831.e-RO-SMG/RHC/02/2023 tanggal 23 Februari 2023 perihal Permohonan Peserta Praktek Kerja Lapangan (Magang)

Menunjuk surat tersebut di atas, dengan ini kami sampaikan Persetujuan Praktek Kerja Lapangan (Magang) sebagai berikut :

No	Nama	NIM	Program Studi	Jangka Waktu Magang
1	Septian Nazhif Putransyah	20311295	Manajemen (S1)	27 Februari s/d 27 Juni 2023

Berkaitan hal tersebut, kami sampaikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pelaksanaan PKL Magang diselenggarakan selama periode tersebut.
2. Berikut kami lampirkan **tata tertib pemagangan** sebagai pedoman pendampingan selama proses pemagangan berlangsung. Peserta pemagangan wajib mentaati peraturan yang berlaku di BRI.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

REGIONAL OFFICE SEMARANG
REGIONAL OPERATION

ROBI PRIYADI
REGIONAL OPERATION HEAD

REGIONAL OFFICE SEMARANG
REGIONAL HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER DEPARTMENT

DEDI MULJANA
REGIONAL HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER DEPARTMENT HEAD

Tindasan
1. Arsip

Amanah, Kompetensi, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif









