

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, membawa perubahan pula dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan itu membawa akibat yaitu tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap individu untuk lebih meningkatkan kinerja mereka sendiri dan masyarakat luas.

Di era globalisasi saat ini persaingan memang semakin ketat di segala bidang, setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki suatu perusahaan, maka perusahaan itu sendiri perlu memperhatikan aspek manajemennya karena manajemen dapat mewujudkan tujuan perusahaan melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya manusia.

Agar *eksistensi* dini tetap terjaga, maka setiap individu akan mengalami stres terutama bagi individu yang kurang dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan tersebut. Misalnya saja seorang nasabah dengan waktu tunggu yang lama untuk mendapatkan pelayanan pada loket teller dikarenakan beberapa hal yaitu sarana dan prasarana.

Untuk mempertahankan pelanggan semestinya selalu berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik. Pelayanan yang terbaik tersebut diantaranya adalah memberikan pelayanan yang cepat sehingga pelanggan tidak dibiarkan lama menunggu (mengantri) terlalu lama. Namun demikian, dampak pemberian layanan yang cepat ini akan menimbulkan biaya tambahan, karena harus menambahkan fasilitas layanan. Oleh karena itu, layanan yang cepat akan sangat membantu untuk mempertahankan loyalitas pelanggan yang dalam jangka panjang, tentu saja secara langsung akan meningkatkan keuntungan perusahaan.

Pelayanan dapat ditingkatkan dengan menambah fasilitas pelayanan (teller), maupun fasilitas disaat menunggu dalam antrian bagi nasabah. Selain itu pelanggan juga membutuhkan komitmen dan kesungguhan petugas (teller) dalam melayani pelanggan, seperti halnya ; sikap tanggap dan peduli, memberikan jaminan, selalu memberikan informasi terbaru dan etika dalam bersikap kepada nasabah saat memberikan layanan.

Dalam kasus antrian pada Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi terlihat adanya banyak nasabah yang sedang mengantri untuk mendapatkan pelayanan, sehingga menimbulkan waktu tunggu yang lama bagi nasabah yang menyebabkan banyaknya keluhan akibat pelayanan yang tidak memuaskan.

Ilmu pengetahuan tentang bentuk antrian yang sering disebut sebagai Teori Antrian (*Queuing Theory*), merupakan bagian penting dari operasi dan juga alat yang sangat berharga bagi manajer operasi, pelopor penyusunan Teori Antrian

adalah **A.K. Erlang**. (sumber: nurrahmanarif.wordpress.com/2010/11/06/sistem-antrian)

Model antrian sangat berguna baik dalam bidang manufaktur dan juga jasa. Analisis antrian dalam bentuk panjang antrian, rata-rata waktu menunggu, dan faktor lain membantu untuk memahami sistem jasa (seperti teller di bank).

Kondisi perbankan nasional sendiri mengalami pasang surut yang cukup signifikan di dalam sejarah perkembangannya. Perbankan saat ini mengalami masa sulit, dimana banyak bank yang mengalami kemunduran kinerja akibat krisis kepercayaan dari masyarakat.

Bank memberikan layanan yang memuaskan bagi pribadi tiap masyarakat, akan mempunyai jumlah nasabah yang lebih banyak. Sebaliknya, bank yang memberikan kontribusi pelayanan rendah akan memiliki jumlah nasabah yang sedikit. Pola transaksi di bank diawali penulisan data terlebih dahulu, mengantri, dan tatap muka langsung, atau dengan kata lain transaksi secara langsung antara nasabah dengan teller bank yang membutuhkan waktu tidak sedikit. Para nasabah sendiri setidaknya mempunyai banyak pilihan dan sangat sulit untuk dipuaskan karena telah terjadi pergeseran yang semula hanya untuk memenuhi kebutuhan, meningkat menjadi harapan (*expectation*) untuk memenuhi kebutuhan.

Kebanyakan dari pelanggan, terutama pada nasabah bank menginginkan suatu pelayanan yang bersifat *simple* dan praktis. Dengan kata lain, para nasabah dapat bertransaksi tanpa membuang banyak waktu untuk mengantri. Karena secara riil kesibukan orang pada saat ini semakin meningkat, sehingga dibutuhkan

suatu sistem yang dapat memenuhi segala kebutuhan dengan efektif dan efisien. Pemenuhan kebutuhan nasabah akan pelayanan perbankan yang prima dapat menghasilkan nasabah yang loyal dan membangun *customer based* yang kokoh bagi perkembangan masa depan bank.

Menghadapi masalah tersebut, pelaku perbankan harus mampu memberikan pelayanan yang efektif kepada nasabahnya. Tanpa efektifitas pelayanan, sebuah bank tidak akan bisa menawarkan suku bunga yang kompetitif dan tidak akan mendapat simpati dari nasabah. Karena bagi sebagian masyarakat, suku bunga masih menjadi pertimbangan penting untuk menjadi nasabah. Namun, banyak pula golongan masyarakat yang tidak terlalu mempertimbangkan tingkat suku bunga yang ditawarkan sebuah bank. Bagi golongan masyarakat seperti ini, yang paling penting adalah pelayanan.

Efektivitas pelayanan adalah suatu keadaan yang menyangkut sejauh mana aktivitas atau kegiatan yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain dengan menggunakan alat-alat dan sumber daya yang ada secara optimal melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan hak nya sehingga tujuan yang dipilih dengan tepat mencapai hasil dan manfaat yang diharapkan.

Sistem manajemen bank yang dimaksud berhubungan dengan mekanisme bank dalam mengatur pola operasional bank yang berkaitan dengan kegiatan penghimpunan maupun penyaluran dana kepada masyarakat dengan melakukan pengawasan terhadap operasional bank yang dilakukan oleh Bank Indonesia.

Salah satu pola operasional bank yang dapat diterapkan oleh perbankan dalam memberikan pelayanan yang efektif kepada nasabah adalah melalui sistem antrian.

Antrian merupakan situasi yang umum, dimana terdapat orang-orang atau barang dalam barisan yang sedang menunggu untuk dilayani atau diproses. Menurut (Krajewski dan Ritzman,2002:360), mengemukakan antrian, sebagai:

“A waiting line forms because of a temporary imbalance between the demand for service and the capacity of system to provide the service.”

“Garis tunggu terjadi karena ketidakseimbangan yang tidak tetap antara permintaan pelayanan dan kapasitas sistem untuk memberikan pelayanan”

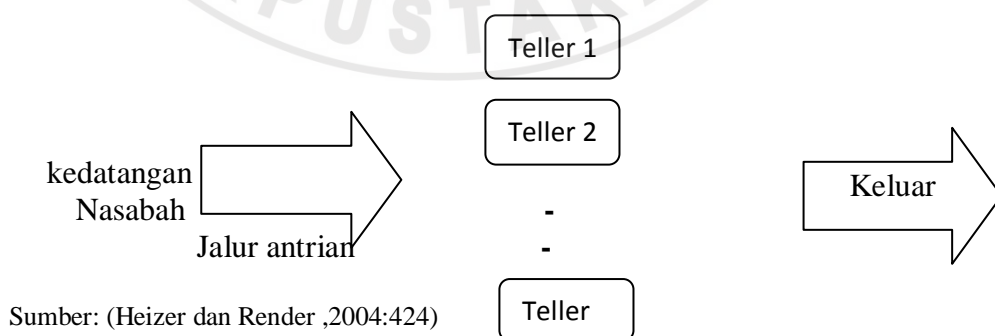
Antrian terjadi karena sejumlah nasabah yang datang untuk mendapatkan pelayanan terbentur dengan keterbatasan fasilitas pelayanan (teller) yang dimiliki bank sehingga kinerja sistem antrian tidak lagi efektif dalam memberikan pelayanan baik dari segi waktu maupun biaya.

Sistem antrian memiliki karakteristik pada kedatangan populasi yang akan dilayani (yaitu ukuran kedatangan, pola kedatangan, dan perilaku kedatangan), karakteristik pada disiplin antrian (yaitu batasan panjang antrian dan aturan antrian), serta karakteristik pada fasilitas pelayanan (yaitu distribusi waktu pelayanan dan desain sistem pelayanan).

Salah satu bank yang menerapkan model antrian adalah PT. Bank Central Asia (BCA). PT. Bank Central Asia (BCA) merupakan salah satu bank umum swasta yang sumber dananya terutama berasal dari simpanan masyarakat. Terdapat sejumlah besar nasabah seharinya yang melakukan transaksi di Bank

Central Asia (BCA) pada saat setiap hari kerja. Pada umumnya setiap nasabah mengharapkan untuk segera mendapatkan pelayanan dari teller yang tepat. Pihak manajemen Bank Central Asia (BCA) dituntut perlu memberikan pelayanan maksimal kepada para nasabahnya melalui sistem antrian di *teller* yang tepat. Pihak manajemen Bank Central Asia (BCA) perlu merancang suatu sistem antrian tertentu sebagai wujud pola operasional bank, sehingga dapat menciptakan efektifitas pelayanan bank kepada nasabah. Salah satu kantor cabang pembantu adalah Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi.

Model antrian yang diterapkan Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi adalah *multiple channel – single phase* (*banyak saluran – satu tahap*) yaitu dalam sistem antrian tersebut terdapat lebih dari satu jenis layanan yang diberikan, tetapi dalam setiap jenis layanan hanya terdapat satu pemberian layanan. Berikut ini merupakan gambar model antrian yang diterapkan Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi sebelum dilakukan perubahan diperlihatkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.2
Model Antrian yang diterapkan Bank Central Asia (BCA) KCP
Cimahi

Model antrian diatas, menunjukkan bahwa hanya ada satu antrian tunggal yang akan dilayani 14 *teller*. Jumlah *teller* merupakan masukan dari pemakai. *Teller* mana yang akan dipilih dari beberapa *teller* yang kosong akan dipilih secara random dengan kemungkinan yang sama untuk setiap *teller* untuk dipilih. Sedangkan pada model antrian setelah dilakukan perubahan, jalur antrian yang tersedia ada dua jalur.

Selain itu, tidak ditemukan adanya loket pengambilan nomor antrian pada sistem pelayanan di *teller*, langsung masuk ke jalur antrian. Pada saat nasabah ingin keluar dari antrian sebentar misalnya ke toilet, nasabah tersebut akan kehilangan antrian. Sehingga kemungkinan nasabah tersebut tidak bisa masuk kembali pada urutan antrian yang sama seperti urutan sebelumnya.

Tabel 1.2
Respon Nasabah terhadap antrian Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi

Berapa lama anda harus mengantri ?		
Menit	Jumlah Responden	%
5	1	5
10	5	25
15	3	15
20	6	30
30	5	25
Total	20	100

Sumber: survey terhadap 20 nasabah Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi

Dengan melihat tabel diatas kita dapat menyimpulkan bahwa terjadi perbedaan yang sangat signifikan pada setiap nasabahnya. Terutama di menit 20 dengan persentase 30%, dan juga masing-masing di menit 30 (25%), dan pada menit 10 (25%). Itu pun dikarenakan perbedaan tujuan para nasabah yang datang dalam antrian. Semakin lama para nasabah mengantri maka akan dapat menurunkan tingkat kepuasan nasabah dalam model antrian yang diterapkan oleh Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi.

Tabel 1.3

**Respon Nasabah terhadap kinerja model antrian Bank Central Asia
(BCA) KCP Cimahi**

Bagaimana menurut anda kinerja sistem antrian di Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi saat ini?		
Keterangan	Jumlah Responden	%
Sangat Baik	-	-
Baik	3	15
Cukup Baik	5	25
Kurang Baik	10	50
Sangat Tidak Baik	2	10
Total	20	100

Sumber: survey terhadap 20 nasabah Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi

Melihat model antrian yang diterapkan oleh Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi saat ini, 50% nasabah berpendapat Kurang Baik, dan 10% lainnya berpendapat Sangat Tidak Baik, jadi total keseluruhan 60%. Hal ini didasarkan pada survey langsung dengan nasabah yang sedang mengantri di Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi.

Tabel 1.4
Respon Nasabah terhadap Pelayanan (Teller) Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi

Apakah anda sudah merasa puas dengan pelayanan yang ada di Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi ?		
Keterangan	Jumlah responden	%
Sangat Puas	-	-
Puas	2	10
Cukup Puas	5	25
Kurang Puas	8	40
Sangat Tidak Puas	5	25
Total	20	100

Sumber: survey terhadap 20 nasabah Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa 75% para nasabah Kurang Puas dan Sangat Tidak Puas akan pelayanan (teller) yang mungkin diakibatkan oleh

lamanya pelayanan yang diberikan. Meskipun lama tidaknya suatu pelayanan (*teller*) tergantung dari maksud dan tujuan nasabah itu sendiri. Nasabah sendiri ada yang datang hanya untuk nge print saja, ada yang ingin menabung, dan ada pula yang ingin menarik uang dengan nominal yang sangat besar.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai sistem antrian, sehingga penulis tertarik untuk mengkaji secara mendalam tentang kajian model antrian bila diterapkan di Bank Central Asia (BCA) KCP Cimahi. Penelitian kajian tersebut disusun dalam sebuah karya ilmiah berbentuk skripsi. Agar lebih jelas masalah penelitian tersebut dijabarkan dalam sebuah judul: **“ANALISIS MODEL ANTRIAN DI BANK CENTRAL ASIA (BCA) KCP CIMAHI”**.

1.2. Identifikasi, dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sebagaimana telah penulis kemukakan, bahwa yang menjadi pokok permasalahannya adalah model antrian di Bank Central Asia (BCA) KCP. Cimahi yang bagaimanakah dapat menjamin kenyamanan bagi nasabah dan supaya nasabah tidak mengantri terlalu lama?. Namun, mengingat adanya keterbatasan-keterbatasan baik itu pengetahuan, kesempatan maupun biaya, maka penulis perlu membatasi diri di dalam melakukan penelitian ini, yaitu hanya akan menitikberatkan pada model antrian di Bank Central Asia (BCA) KCP. Cimahi.

Pada saat tingkat kedatangan nasabah sedikit, mungkin tidak akan terjadi antrian terlalu lama, akan tetapi bila tingkat kedatangan nasabah tinggi, mungkin akan timbulnya antrian yang lama dan akan memunculkan titik kejenuhan bagi para nasabah untuk menunggu gilirannya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut penulis ingin melihat bagaimanakah model antrian yang selama ini telah diterapkan oleh Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan perumusan masalah sebelumnya maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran model antrian yang selama ini diterapkan oleh Bank Central Asia (BCA) Kantor Cabang Pembantu Cimahi.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis ini diharapkan akan berguna bagi semua pihak dari dua aspek yaitu:

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu kontribusi untuk pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen operasi yang berkaitan dengan model antrian pada industri perbankan.

2. Kegunaan praktis

Bagi Bank Central Asia (BCA) KCP. Cimahi, sebagai acuan dalam pelayanan supaya menjadi efektif dan efisien, sehingga dapat mengurangi antrian yang terlalu lama. Selain itu, juga sebagai pengembangan sebuah sistem yang bagi perusahaan untuk meningkatkan pelayanan di masa yang akan datang.