

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perbankan adalah sistem keuangan yang berfungsi sebagai lembaga intermediasi antara pihak yang memiliki surplus dana dan pihak yang membutuhkan dana, dengan tujuan utama untuk memfasilitasi transaksi keuangan dan menyediakan layanan keuangan yang beragam. Bank berperan dalam mengumpulkan simpanan dari masyarakat yang digunakan untuk memberikan pinjaman kepada individu atau bisnis yang memerlukan modal. Perbankan juga menawarkan berbagai produk dan layanan, seperti tabungan, deposito, kredit, dan layanan investasi, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan finansial nasabah serta mendukung pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan (Ahmadi., et al 2024).

Kepuasan dan loyalitas nasabah memiliki peran yang sangat penting dalam keberlanjutan bisnis sektor perbankan, hal ini dikarenakan kepuasan dan loyalitas nasabah berkontribusi secara langsung terhadap retensi nasabah dan pertumbuhan pendapatan. Kepuasan nasabah tercipta ketika layanan dan produk yang ditawarkan dapat memenuhi atau bahkan melebihi harapan nasabah, yang diharapkan akan mendorong loyalitas nasabah untuk tetap menggunakan jasa bank tersebut (Akbar & Pervesz, 2009).

Loyalitas nasabah tidak hanya mengurangi biaya akuisisi baru, tetapi juga dapat meningkatkan peluang nasabah untuk merekomendasikan bank kepada orang lain sehingga dapat memperluas basis pelanggan dan meningkatkan reputasi

bank di pasar (Setiawan, 2019). Menjaga kepuasan dan loyalitas nasabah merupakan strategi penting bagi bank untuk tetap kompetitif dan berkelanjutan dalam industri yang sangat dinamis ini (Zineldin, 2006). Namun, untuk menjaga kepuasan dan loyalitas dari nasabah, bank mengalami beberapa tantangan.

Bank X menghadapi berbagai tantangan dalam memenuhi harapan nasabah di tengah lingkungan yang sangat kompetitif, terutama dengan meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan dan inovasi produk. Era digitalisasi, nasabah kini mengharapkan akses yang lebih cepat dan mudah terhadap layanan perbankan, serta pengalaman yang lebih personal dan responsif (Khan et al., 2020). Persaingan yang ketat dari bank-bank lain dan *fintech* yang menawarkan solusi keuangan yang lebih fleksibel dan efisien menuntut Bank X untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan agar tetap relevan dan menarik bagi nasabah (Outama & Sari, 2017). Namun, dari tantangan yang dihadapi tersebut Bank X tetap dapat mempertahankan *customer orientation* dengan strategi yang Bank X miliki.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala KCP Bank X Kota Padang, didapatkan bahwa Bank X menerapkan strategi jangka panjang bernama *Project Lunar* untuk meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan. *Project Lunar* dirancang sebagai visi strategis Bank X untuk 10 tahun ke depan, yang bertujuan memperkuat posisi bank melalui pengembangan sumber daya manusia dan layanan. Untuk mendukung keberhasilan strategi ini, seluruh karyawan Bank X diharapkan dapat menginternalisasi *Bank X DNA (mDNA)*, yang mencerminkan identitas individu yang memiliki purpose, berpegang teguh

pada nilai-nilai inti, dan menerapkan perilaku sesuai prinsip AKHLAK (Bank X, 2024).

Bank X telah meraih berbagai penghargaan bergengsi yang mencerminkan kinerja, inovasi, dan komitmennya terhadap pelayanan nasabah serta keberlanjutan. Pada tahun 2024, Bank X berhasil mendapatkan pengakuan dari *Euromoney Awards* sebagai *Indonesia's Best Bank* dan *Indonesia's Best Bank for Corporates*. Penghargaan ini didasarkan pada evaluasi menyeluruh terhadap kinerja Bank X, terutama dalam memberikan layanan berkualitas tinggi kepada nasabah korporasi dan individu. Penilaian mencakup faktor seperti stabilitas keuangan, inovasi produk, serta kepuasan pelanggan, yang menjadikan Bank X unggul di sektor perbankan Indonesia (Bank X, 2024).

Pada tahun yang sama, Bank X juga diakui dalam ajang *FinanceAsia Awards 2024*, di mana bank ini dianugerahi gelar *Best Bank* dan *Best Sustainable Bank*. Penghargaan ini menjadi bukti nyata atas komitmen Bank X dalam menjalankan praktik perbankan yang berkelanjutan, termasuk mendukung inisiatif hijau dan layanan inklusif yang memenuhi kebutuhan nasabah secara holistik. Bank X dinilai mampu memberikan dampak positif melalui inovasi dan kebijakan keberlanjutan yang relevan dengan tantangan global saat ini (Bank, 2024).

Tidak hanya di tahun 2024, pada tahun 2023, Bank X juga mendapatkan penghargaan *Most Committed to DEI (Diversity, Equity, and Inclusion)* dalam ajang *Asia's Best Company Awards*. Penghargaan ini menggarisbawahi dedikasi Bank X dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, menghargai keberagaman, dan memastikan kesetaraan dalam setiap aspek operasionalnya.

Komitmen ini tidak hanya tercermin dalam internal organisasi, tetapi juga melalui layanan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan beragam dari para nasabah, baik individu maupun korporasi. Kumpulan penghargaan ini menunjukkan bahwa Bank X tidak hanya menjadi pemain utama di sektor perbankan, tetapi juga menjadi pelopor dalam mendorong inovasi, keberlanjutan, dan inklusi di industri perbankan Indonesia (Bank , 2024).

Bank X menyediakan berbagai layanan untuk mendukung transaksi keuangan lokal dan internasional guna memperkuat *customer orientation*. Salah satu layanan unggulan adalah *Bank X USD Direct Settlement*, yang memungkinkan pengiriman uang dalam *USD* tanpa keterlibatan bank koresponden, sehingga lebih cepat dan efisien. Layanan lain, seperti *Counter Guarantee*, Bank Garansi, dan *Bank X Confirm LC/SKBDN*, menunjukkan komitmen Bank X dalam mendukung transaksi kontrak, proyek, dan perdagangan internasional. Tidak hanya itu, bank juga menawarkan layanan, yaitu *Bank X Risk Participation* dan *Bank X Export Credit Agency (ECA)* (Bank X, 2023).

Layanan *Bank X Risk Participation* dan *Bank X Export Credit Agency (ECA)* menawarkan dukungan finansial jangka panjang bagi nasabah yang bergerak di sektor impor/ekspor, membantu mengurangi risiko pembayaran, mempercepat proses bisnis, dan mengoptimalkan likuiditas. Solusi ini mencerminkan fokus Bank X pada kepuasan pelanggan dengan menyediakan layanan yang disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan nasabah (Bank X, 2023).

Hasil wawancara dengan kepala KCP Bank X, didapatkan bahwa Bank X menggunakan hasil survei *Customer Satisfaction Index (CSI)* yang diperoleh

melalui kunjungan para "*mystery shoppers*". *Mystery shoppers* adalah individu yang secara diam-diam menilai kualitas pelayanan dengan berperan sebagai pelanggan biasa. Melalui metode *Customer Satisfaction Index (CSI)*, Bank X mendapatkan informasi yang lebih objektif mengenai kualitas interaksi karyawan dengan pelanggan serta efektivitas layanan yang diberikan. Data dari survei *CSI* ini menjadi indikator penting untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan dan menjadi dasar bagi Bank X dalam mengevaluasi serta *meningkatkan customer orientation* (Bank X, 2024).

Hasil survey pelayanan di Bank X tahun 2023 terhadap nasabah mendapatkan nilai 88,2 dari 100. Hal ini berdasarkan beberapa indikator penilaian yang berkaitan dengan *customer orientation* seperti *Professional Service Behaviour GB CS* (78,57), *Banking Needs fulfilled by GB CS- Handling Request* (66,67), *Professional Service Behaviour GB Teller* (76,19), *Professional Appearance GB Teller* (100), *Kenyamanan- CSM* (100), *Informasi-CSM* (100), *Reliability CSM* (100), *Appropriate Staff Involvement* (100), *UI/UX/CSM* (100) (Bank X Kota Padang, 2023). Dengan demikian, dari hasil survey dapat disimpulkan bahwa tingkat pelayanan pada Bank X termasuk pada kategori sangat tinggi pada indikator seperti *Professional Appearance GB Teller* (100), *Kenyamanan- CSM* (100), *Informasi-CSM* (100), *Reliability CSM* (100), *Appropriate Staff Involvement* (100), *UI/UX/CSM* (100), selanjutnya berada pada kategori tinggi pada indikator seperti *Professional Service Behaviour GB CS* (78,57), *Professional Service Behaviour GB Teller* (76,19). Terakhir, pada indikator *Banking Needs fulfilled by GB CS- Handling Request* (66,67) berada

pada kategori sedang. Secara keseluruhan *customer orientation* pada karyawan Bank X tergolong baik, namun masih perlu ditingkat pada indikator *Banking Needs fulfilled by GB CS- Handling Request* yang masih berada pada kategori sedang.

Bank X memanfaatkan teknologi digital sebagai ciri yang menunjukkan kuatnya *customer orientation*. Teknologi yang digunakan, seperti aplikasi *mobile banking* dan sistem *CRM (Customer Relationship Management)*, untuk mengumpulkan data pelanggan dan memberikan layanan yang lebih personal dan responsif (Anisa, 2016). Ciri-ciri ini menunjukkan bahwa Bank X tidak hanya berfokus pada transaksi, tetapi juga berusaha membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah.

*Customer orientation* di Bank X tercermin dalam berbagai inovasi dan layanan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan nasabah dengan optimal. Salah satu contoh nyata adalah melalui *mobile banking by Bank X*, aplikasi *mobile banking* yang menawarkan tampilan intuitif serta berbagai fitur untuk memudahkan transaksi sehari-hari. Aplikasi ini memungkinkan nasabah untuk melakukan *transfer*, pembayaran, pembelian, hingga pengelolaan keuangan dengan cepat dan praktis, mencerminkan komitmen Bank X dalam memberikan pengalaman perbankan yang modern dan efisien (Anisa, 2016).

Dampak dari *customer orientation* yang baik di Bank X telah terlihat melalui peningkatan signifikan dalam kepuasan dan loyalitas nasabah, yang tercermin dalam berbagai survei dan laporan kinerja. Bank X telah berhasil menciptakan pengalaman pelanggan yang positif dengan mengimplementasikan

layanan yang responsif dan personal, yang berkontribusi pada peningkatan *Net Promoter Score (NPS)* mereka. Menurut laporan tahunan Bank X, terdapat peningkatan jumlah nasabah yang merekomendasikan bank kepada orang lain, yang menunjukkan bahwa nasabah merasa puas dengan layanan yang diberikan (Bank X, 2022).

Pelayanan nasabah di bank melibatkan berbagai pihak yang berperan penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang memuaskan. Nasabah, sebagai pengguna layanan, memiliki harapan tertentu terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, dan umpan balik dari kedua belah pihak sangat penting untuk perbaikan layanan. Pegawai bank berfungsi sebagai garda terdepan dalam berinteraksi dengan nasabah, mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai produk dan layanan serta kemampuan komunikasi yang baik untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Dengan kolaborasi yang baik antara nasabah, dan pegawai, bank dapat meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan nasabah secara keseluruhan (Wijayanti et al., 2023).

*Customer orientation* dari perspektif karyawan, dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang berfluktuasi. Faktor internal mencakup motivasi pribadi, pelatihan yang diterima, dan budaya organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan mendapatkan pelatihan yang memadai cenderung lebih mampu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan, sehingga meningkatkan *customer orientation* mereka. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka dapat mendorong karyawan untuk lebih fokus pada kepuasan pelanggan. Di sisi lain, faktor eksternal juga memiliki

peran penting dalam *customer orientation* (Schultz & Good, 2000; Vorhies, 1998).

Faktor eksternal seperti kondisi pasar, kompetisi, dan umpan balik dari pelanggan juga memainkan peran penting. Misalnya, dalam situasi pasar yang kompetitif, karyawan mungkin merasa tertekan untuk mencapai target penjualan, yang dapat mengalihkan perhatian mereka dari orientasi pelanggan ke orientasi penjualan. Umpan balik negatif dari pelanggan juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan, sehingga mempengaruhi tingkat *customer orientation* mereka. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan responsif terhadap kebutuhan karyawan dan pelanggan untuk memastikan *customer orientation* yang konsisten dan efektif (Schultz & Good, 2000; Vorhies, 1998).

Bedasarkan pemaparan fenomena yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melihat bagaimana gambaran *customer orientation* pada karyawan Bank X. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena masih sedikitnya penelitian yang melihat gambaran *customer orientation*, khususnya karyawan Bank X. Oleh karena itu, peneliti ingin melihat gambaran *customer orientation* pada Bank X.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seperti apa gambaran *customer orientation* pada Bank X?

## 1.3 Tujuan

Untuk mengetahui gambaran *customer orientation* pada Bank X.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian dapat menyumbangkan ilmu pengetahuan terkait teori psikologi industri dan organisasi agar mampu memberikan gambaran *customer orientation* pada perbankan.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bank X dan Bank lainnya dapat menguatkan *customer orientation*.
2. Menciptakan value organisasi berfokus pada *customer orientation*.



