

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah dan Struktur Organisasi Bank Jateng

Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah pertama kali berdiri di kota Semarang pada tanggal 13 Maret tahun 1963 dan mulai beroperasi pada tanggal 6 April 1963. Seiring dengan perkembangan perusahaan dan untuk menampilkan citra positif setelah lepas dari rekapitalisasi, maka manajemen mengubah logo maupun nama perusahaan untuk mempresentasikan wajah baru Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah sehingga namanya pun resmi di ubah pada tanggal 22 Juni 2005 dengan *Call Name* Bank Jateng.⁴² Selama beroperasi hingga saat ini Bank Jateng memiliki beberapa Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas yang tersebar di berbagai wilayah Jawa Tengah dengan data sebagai berikut:

⁴² Website Resmi Bank Jateng <https://www.bankjateng.co.id/tentang-kami/korporasi/informasi-umum/tentang-perusahaan>, di akses pada tanggal 26 Juli 2022 pukul 19.00

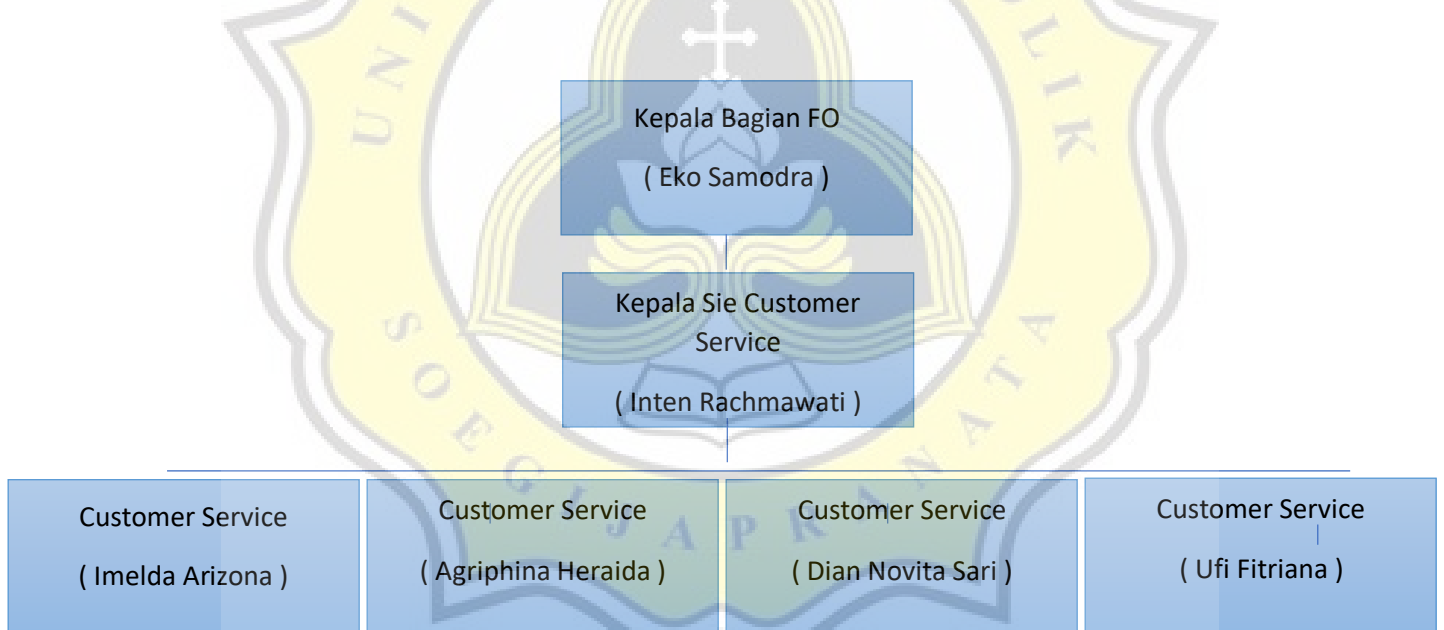
4.1 Kantor Bank Jateng di Wilayah Jawa Tengah

No	Kantor	Kantor Cabang	KCP	KK
1	Cabang Utama	1	3	5
2	Cabang Semarang	1	13	7
3	Cabang DIY Yogyakarta	1		
4	Cabang Jakarta	1		
5	Cabang Ungaran	1	4	6
6	Cabang Purwodadi	1	3	8
7	Cabang Kendal	1	3	4
8	Cabang Salatiga	1	0	3
9	Cabang Demak	1	1	3
10	Cabang Pati	1	3	7
11	Cabang Kudus	1	2	6
12	Cabang Rembang	1	3	5
13	Cabang Jepara	1	4	2
14	Cabang Blora	1	3	5
15	Cabang Magelang	1	6	5
16	Cabang Kebumen	1	5	6
17	Cabang Temanggung	1	3	6
18	Cabang Purworejo	1	3	3
19	Cabang Wonosobo	1	3	4
20	Cabang Tegal	1	2	5
21	Cabang Pemasang	1	4	3
22	Cabang Brebes	1	3	5
23	Cabang Pekalongan	1	0	4
24	Cabang Batang	1	3	3
25	Cabang Slawi	1	3	3
26	Cabang Kajen	1	3	3
27	Cabang Purwokerto	1	5	7
28	Cabang Cilacap	1	4	5
29	Cabang Banjarnegara	1	3	5
30	Cabang Purbalingga	1	2	8
31	Cabang Surakarta	1	3	7
32	Cabang Sukoharjo	1	5	5

33	Cabang Klaten	1	6	5
34	Cabang Boyolali	1	3	7
35	Cabang Karanganyar	1	5	4
36	Cabang Wonogiri	1	5	3
37	Cabang Sragen	1	3	6
	Subtotal	37	125	137

Sumber ; website Bank Jateng www.bankjateng.co.id/personal/lokasi di akses pada tanggal 28 juli 2022

Obyek penelitian yang dilakukan peneliti adalah di kantor Cabang Utama yang terletak di jalan Pemuda No 142 di lantai 1 Gedung Grinatha. Kantor cabang utama merupakan cabang pertama yang di dirikan oleh Bank Jateng Adapun struktur organisasi yang ada di Bank Jateng Cabang Utama sebagai berikut:



4.2 Tugas Dan Wewenang

Kabag Pelayanan FO

- 1) Bertanggung jawab penuh terhadap kinerja pada bagian Front Office yang meliputi Teller dan CSR

- 2) Melakukan Otorisasi transaksi teller tunai maupun non tunai (Nominal diatas 100,000,000, - 500,000,000)
 - 3) Menandatangani seluruh laporan harian Teller dan CSR
 - 4) *Controlling* penerapan *service excellence* kepada petugas FO atau melakukan Role Play
 - 5) Memonitoring dana yang dikeluarkan oleh Kas Besar setiap harinya
 - 6) Memonitorong stock Jumlah Cek, BG, Buku Tabungan, Kartu Atm yang digunakan oleh CSR setiap bulannya.
 - 7) Mengambil keputusan untuk setiap permasalahan yang ada pada bagian Front Office
 - 8) Memeriksa laporan pengisian ATM dan melakukan *controlling* terhadap mesin-mesin ATM yang dimiliki Cabang Utama
- Kepala Sie *Customer Service*
- 1) Bertanggung jawab terhadap kegiatan kinerja CSR
 - 2) Mengawasi, *Controlling*, Kinerja CSR dalam menangani pengaduan nasabah
 - 3) Melakukan Kordinasi dengan *Call Center* Bank Jateng Kantor Pusat mengenai pengaduan Nasabah Bank Jateng Cabang Utama
 - 4) Melakukan otorisasi dan penandatanganan terhadap berkas yang terkait dengan tugas harian CSR
 - 5) Mengedukasi ke Pelaksana CSR mengenai produk dan kebijakan yang ada pada unit kerja
 - 6) Memeriksa dan mengklasifikasi Data Nasabah yang tidak lengkap
 - 7) Melaporkan jumlah laporan pengaduan nasabah setiap bulannya ke kepala bagian

8) Mengawasi petugas CSR dalam menghitung jumlah ATM, CEK, BG yang telah digunakan

9) Mengaktifkan User CSR sebelum mulai bekerja

Customer Service

1) Melayani nasabah dalam pembukaan rekening maupun penutupan rekening

2) Menerima dan menangani pengaduan nasabah bank jateng

3) Melaporkan kinerja harian kepada Kasie CSR

4) Menghitung Stock ATM, Cek, BG, Buku Tabungan yang keluar setiap hari

5) Membuat Laporan bulanan Stock, Cek, BG, Buku Tabungan yang sudah terpakai

6) melakukan koordinasi dengan Bagian Call Center, Card Center untuk keperluan penyelesaian pengaduan nasabah

4.3 Visi & Misi Bank Jateng

Visi

Bank Terpercaya, menjadi kebanggaan masyarakat, mampu menunjang pembangunan daerah.

Misi

1. Memberikan layanan prima di dukung oleh kehandalan SDM dengan teknologi modern, serta jaringan yang luas.
2. Membangun budaya Bank dan mempertahankan Bank Sehat
3. Mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail banking
4. Meningkatkan kontribusi dan komitmen guna memperkokoh bank

4.4 Komunikasi Organisasi Bank Jateng Cabang Utama

Proses komunikasi organisasi yang ada pada layanan pengaduan ATM nasabah Bank Jateng Cabang Utama meliputi 5 point yang memiliki korelasi dalam proses komunikasi organisasinya. Adapun 5 point tersebut adalah ;

1. Proses :

Bank Jateng Cabang Utama merupakan suatu instansi terbuka dan menjadi pelayanan publik bagi masyarakat yang dimana kegiatan operasional yang ada di instansi tersebut akan terus berjalan, dan pertukaran informasi terjadi secara terus menerus.

2. Pesan

Pengaduan merupakan pesan yang disampaikan nasabah ke petugas CSR terhadap pelayanan Bank Jateng yang dinilai kurang memuaskan oleh nasabah tersebut. Menanggapi pengaduan khususnya Pengaduan ATM , pihak Bank Jateng maupun CSR berupaya meningkatkan pelayanan terhadap produk Bank Jateng tersebut dan mencari kemungkinan penyebab sering terjadinya pengaduan tersebut

“ untuk meningkatkan pelayanan kami juga sudah berkordinasi dengan kantor pusat mengenai mungkin bisa di berikan mesin yang lebih canggih, ataupun bahan pembuatan ATM yang lebih premium sehingga bisa mengurangi jumlah pengaduan nasabah. “ hal ini di ungkapkan oleh Ibu Inten pada saat pelaksanaan Wawancara yang telah di lakukan peneliti.

3. Jaringan

Bank Jateng cabang utama miliki susunan organisasi dimana masing – masing bagian memiliki wewenang dan tugas masing- masing yang mendukung kinerja harian kegiatan operasional maupun non operasional.

Adanya komunikasi yang baik antar jaringan, maka akan terciptanya suatu tujuan dari perusahaan.

“kita mengoptimalkan komunikasi yang ada, sebagai Kasie Customer Service, merupakan suatu kewajiban bagi saya bisa memiliki kedekatan dengan teman-teman yang ada di antar bagian. Karna kalo di CS tugas kita tu pasti berhubungan juga sama bagian lainya jadi apabila ada kesulitan kita bisa saling bantu”

4. Lingkungan

Lingkungan Bank Jateng Cabang Utama terdiri atas lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan internal organisasi di definisikan sebagai keadaan yang bersumber dari dalam organisasi itu sendiri yang dapat menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi , sedangkan lingkungan eksternal didefinisikan sebagai keadaan yang bersumber dari luar organisasi yang dapat menghambat usaha peningkatan sumber daya manusia yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Lingkungan Eksternal yang menghambat pada proses penyelesaian pengaduan nasabah bank jateng adalah Nasabah itu sendiri hal ini di ungkapkan oleh petugas CSR pada saat wawancara dengan peneliti.

“ Dalam menerima pengaduan ATM kadang nasabah inginnya cepat terselesaikan dan mendapatkan ATMnya pada saat itu juga namun kita ada SK dan aturan yang harus dipatuhi dan tidak bisa selesai pada saat itu juga karena ada hari-hari tertentu untuk pengambilan ATMnya jadi lebih ke edukasi ke nasabah yang kadang sulit dilakukan karena mungkin ada nasabah-nasabah tertentu yang sulit memahami aturan yang.”

Setiap orang memiliki keterbatasan dan kapasitas dalam melakukan proses pengolahan data, Dalam proses komunikasi menurut (Kreitar & Knicki, 2014) terdapat 3 hambatan dalam berkomunikasi, yaitu ;

A. Hambatan personal

Merupakan setiap atribut pribadi yang menghambat komunikasi atribut tersebut terdiri dari

(1) Variable Kemampuan dalam Komunikasi yang Efektif,

Kemampuan dalam memakai Gerakan tubuh, Refrensi kosakata, Berkomunikasi dalam bentuk ringkasan, dan keahlian membuat orang lain tertarik dengan kita sebagai lawan bicara

(2) Variasi dalam bagaimana informasi di proses dan di interprestasikan

(3) Variasi kepercayaan antar pribadi

Komunikasi biasanya akan berlawanan pada saat orang lain tidak yakin dengan apa yang ia sampaikan, Tidak focus pada informasi apa yang akan disampaikan serta kurangnya rasa percaya diri terhadap pesan yang akan di sampaikan mengakibatkan orang menjadi lebih tertutup untuk memberi informasi

(4) Streotip dan Anggapan

Streotip merupakan menyederhanakan dengan berlebihan terhadap kelompok tertentu.

(5) Ego

Ego yang besar menimbulkan perselisihan paham dan mempengaruhi cara kita bersikap dengan orang lain

(6) Kecendrungan dalam menilai informasi orang lain dengan prepsi sendiri

Kekurangan Mendengar

Sungkan untuk melakukan komunikasi kepada orang lain Ketika kita beranggapan pesan tersebut tidaklah penting, sehingga komunikasi tidak mau mendengarkan apa yang akan di sampaikan

(7) Tidak mempunya mendengarkan dengan definisi

(8) Komunikasi Non Verbal

B. Hambatan Fisik

Hambatan fisik meliputi Suara, Waktu, dan Ruang.

C. Hambatan Semantis

Merupakan Hambatan yang terjadi pada seseorang yang mempunyai perbedaan budaya maupun Bahasa.⁴³ Dalam menghadapi hambatan komunikasi organisasi yang terjadi dalam unit kerja CSR Kasie melakukan diskusi dan membaca Kembali SK yang berlaku.

“ Bersama-sama dan berdiskusi sehingga sebisa mungkin kita menghindari *missed* Komunikasi maupun bersinggungan pendapat dengan teman-teman CSR dan bagian-bagian terkait untuk mencapai tujuan bersama”

(Dewi, 2007) mengungkapkan dalam mengatasi hambatan dalam proses komunikasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a) Menciptakan komunikasi yang terbuka
- b) Menerapkan etika dalam berkomunikasi
- c) Memahami kesulitan komunikasi antar budaya
- d) Melakukan pendekatan komunikasi

⁴³ Robert Tua Siregar. 2021. Komunikasi Organisasi. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, hal. 76

- e) Memanfaatkan perkembangan Iptek untuk mencari informasi secara bijaksana
- f) Menciptakan proses komunikasi yang efisien

5. Hubungan

Hubungan yang ada di masing-masing bagian di Bank Jateng Cabang Utama terbilang cukup baik, komunikasi yang berjalan maupun hubungannya terbilang cukup baik khususnya pada bagian CSR sehingga dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan secara diskusi. Hal ini di ungkapkan oleh pelaksana CSR Bank Jateng Cabang Utama

“ Kalau untuk komunikasi dengan Ibu Inten kita sering berkomunikasi diluar jam kerja khususnya pada jam istirahat kita makan bareng dengan bu inten dan teman-teman CSR jadi kadang kita juga curhat ni mengenai hambatan kita dalam bekerja ataupun bercerita tentang pengaduan nasabah yang diterima pada hari tersebut jadi hubungan kita baik banget.”

4.5 Pola Aliran Komunikasi Organisasi Bank Jateng Cabang Utama

Aliran komunikasi Organisasi yang ada pada penyelesaian pengaduan ATM nasabah Bank Jateng Cabang Utama alur penyelesaian pengaduan nasabah secara komunikasi *Vertical* ke atas yang dilakukan dengan cara petugas meminta persetujuan ke atasan atau kepala unit yang memiliki wewenang di bagian tersebut, hal ini di ungkapkan oleh petugas CSR yang bertugas di Cabang Utama.

“ Kalau untuk Langkah – langkah pengaduan ATM biasanya kan kalau atm hilang atau tertelan nasabah akan panik nih nah bisa kontak ke Call Center Bank Jateng minta untuk kartunya di Blokir nah kalau untuk datang langsung Nasabah

datang ke CSR dengan membawa data diri kita tanyakan kalau untuk ATM tertelan nasabah bisa menggunakan ATM lama namun menunggu 14 hari kerja tapi kalau nasabah ingin menggunakan ATM yang baru kita akan meminta persetujuan atau otorisasi dari Kasie CSR mengenai penggantian kartu ATM kalau syarat yang dibawa telah sesuai dengan SK tentang pengaduan ATM Nasabah yang berlaku maka kami akan gantikan sesuai dengan ATM yang dikehendaki oleh nasabah”

Setelah mendapat persetujuan, maka Kasie CSR akan melakukan pola aliran komunikasi *Vertical* ke bawah untuk selanjutnya pengaduan akan di selesaikan oleh petugas CSR.

Adapun Pedoman pengaduan nasabah khususnya ATM telah diatur pada SK Nomor 0235/HT01.01.OPR/21 Pasal 19 Tentang Penggantian Kartu BPD Card sebagai berikut :

1. Penggantian BPD Card merupakan kegiatan penggantian Kartu BPD Card yang saat ini digunakan nasabah menjadi kartu BPD Card yang baru
2. Nasabah Pemegang BPD Card dapat melakukan migrasi BPD Card di seluruh unit kerja operasional yang memiliki dan menyediakan BPD Card
3. Bank Sewaktu – waktu dapat menyelenggarakan penggantian BPD Card, baik permintaan nasabah/ketentuan Bank/Pemerintah/regulator sebagai berikut :

a. Penggantian BPD Card atas permintaan nasabah dapat dilakukan karena terjadinya hal-hal sebagai berikut:

- Kartu Hilang
- Kartu Rusak

- Kartu yang diterima Rusak
 - Kartu Tertelan di mesin ATM Bank Lain
- b. Penggantian kartu BPD Card atas kebijakan/ketentuan Bank/ atau Regulator dapat dilakukan guna meningkatkan keamanan transaksi Kartu BPD Card
4. Penggantian kartu BPD Card dengan model atau jenis lain atas kehendak nasabah, pasal ini dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:
- a. Nasabah mendatangi petugas CSR menyerahkan kartu BPD Card atas nama nasabah sendiri dengan menyertakan data diri (KTP/PASPOR)
 - b. Petugas CSR menyerahkan formulir permohonan penggantian kartu BPD Card dan menginformasikan tata cara penulisan pada formulir
 - c. Setelah formulir permohonan sudah di isi dengan lengkap dan di lampiri dengan data diri , petugas CSR akan mengecek validitas data yang diterima dengan sistem yang ada di Bank
 - d. Apabila terdapat ketidaksamaan data maka petugas CSR Wajib melakukan konfirmasi ke pihak nasabah , selanjutnya melakukan penutupan kartu BPD Card lama bisa dilakukan dan melakukan pembukaan kartu BPD Card baru
 - e. Petugas CSR melakukan pemusnahan kartu BPD Card lama dengan cara mengguntingnya menjadi 6 (enam) bagian dan dibuatkan berita acara pemusnahan BPD Card
 - f. Petugas CSR melakukan cek validitas seluruh data dan kebenaran data input yang ada pada sistem di Bank dan mengarsip seluruh dokumen pemusnahan BPD Card

- g. Petugas CSR Melakukan proses pembukaan BPD Card baru sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur
- h. Proses ini wajib diketahui dan mendapat persetujuan dari Kasie CSR
- i. Apabila proses penggantian BPD Card baru telah selesai maka petugas mengedukasi ke Nasabah jangka waktu penggunaan kartu BPD card terbaru dan menginformasikan fasilitas yang ada pada BPD Card yang digunakan oleh nasabah⁴⁴

Proses komunikasi *vertical* keatas yang dilakukan Kasie CSR dilakukan secara informal dimana Kasie memberikan Arahan atau masukan kepada petugas yang ada di CSR diluar jam kerja. Komunikasi *vertical* ke atas digunakan pimpinan untuk menyampaikan peraturan, Teguran, Penyampaian arahan maupun evaluasi kinerja .

“ untuk berkomunikasi dengan unit kerja saya sih unformal aja ya yang penting bahasanya santai aja dan bisa di mengerti temen-temen jadi biar hubunganya lebih solid, ngobrol juga jadi lebih enak , kalau ada masalah juga kita bisa saling berkomunikasi jadi kalau hubungan kita baik di komunikasi informal kita bisa menyampaikan arahan, evaluasi kerja, masukan dengan bahasa yang lebih santai dan saling kerjasama sehingga pekerjaan juga cepat terselesaikan tanpa ada yang tidak terselesaikan “

Menurut Kreitner & Kinicki, 2014 mengungkapkan berkomunikasi dapat dilakukan menjadi 2 saluran komunikasi yaitu komunikasi formal dan informal.

⁴⁴ SK Direksi Bank Jateng NO 0235/ HT.01.01/OPR/2021 Tentang Kebijakan dan Prosedur Fasilitas Kartu BPD CARD ,

Komunikasi formal dilakukan sesuai dengan struktur yang berlaku di perusahaan sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang tidak terikat pada perintah dalam suatu pekerjaan.⁴⁵

Di Bank Jateng Cabang Utama komunikasi organisasi pola aliran komunikasi *vertical* ke atas di gunakan pimpinan pada saat ada pemberitahuan yang penting, rapat bulanan maupun evaluasi kerja pegawai.

4.6 Komunikasi Internal Bank Jateng Cabang Utama

Berikut Komunikasi internal yang di terapkan di Bank Jateng Cabang Utama

4.6.1 Komunikasi Personal

Komunikasi personal yang dilakukan oleh CSR bank Jateng dilakukan dengan teman sesama bagian untuk memutuskan kebijakan seperti apa yang di ambil khususnya pengaduan ATM. Hal ini di ungkapkan oleh petugas CSR pada saat peneliti melakuka wawancara

“ kalo ada pengaduan yang memang sulit dan membutuhkan diskusi dengan rekan saya, pasti saya akan menanyakan pendapat mereka juga enaknye penyelesaiannya seperti apa yang penting sama dengan SK yang berlaku aja.”

4.6.2 Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok yang dilakukan CSR Bank Jateng Cabang utama dalam menangani pengaduan ATM Nasabah adalah dengan cara melakukan diskusi Bersama antara CSR, Kasie CSR, dan Kepala Bagian apabila diperlukan. Hal ini di ungkapkan oleh Kasie CSR pada saat peneliti melakukan wawancara.

⁴⁵ Robert Tua Siregar. 2021. Komunikasi Organisasi. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, hal. 20

‘‘Iya betul dalam proses komunikasi yang ada di Bank Jateng di semua bagian atau lini komunikasinya dilakukan secara berjenjang sesuai dengan wewenang dan fungsi masing-masing bagian agar tercipta komunikasi dua arah maka komunikasinya pun harus berjalan dengan baik antar bagian unit kerja dengan komunikasi berjenjang kita dapat mengolah pesan yang akan disampaikan misal ada kalimat yang mau di sampaikan CSR ke kepala bagian saya sebagai Kasie melihat dulu nih kata-katanya seperti apa kalau sudah oke baru saya komunikasikan ke kepala bagian’’

