

KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN
(Studi Deskriptif tentang Pelayanan Perkreditan pada
PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)

(Tesis)

Oleh

PANDU PAMUNGKAS



MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017

ABSTRAK

KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN (Studi Deskriptif tentang Pelayanan Perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)

oleh

PANDU PAMUNGKAS

Salah satu tugas pokok pemerintah adalah memberikan pelayanan, termasuk dalam hal pelayanan perbankan. Dengan memberikan kualitas layanan yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh nasabahnya akan meningkatkan loyalitas mereka terhadap bank yang bersangkutan. PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. salah satu BUMN sebagai penyedia layanan perbankan untuk masyarakat Indonesia, termasuk di dalamnya pelayanan perkreditan. Di samping mencari keuntungan, Bank Mandiri juga diharuskan memberikan kualitas layanan prima. Bank Mandiri terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya. Permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kualitas pelayanan publik Bank Mandiri dalam bidang perkreditan.

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Mandiri telah memenuhi kualitas pelayanan BUMN. Prosedur pelayanan dimulai dari *target market*, permohonan kredit hingga pencairan kredit dan monitoring kredit. Untuk waktu penyelesaian pelayanan prima dan menjalin hubungan yang baik dengan nasabah dengan cara waktu penyelesaian yang cepat dan tepat waktu. Aspek biaya pelayanan yang murah serta memudahkan kepada nasabah yaitu dimulai dari biaya RTGS, biaya tagih, biaya administrasi, hingga biaya kirim terbilang cukup murah. Tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaan. Sarana dan prasarana yang dimiliki dilengkapi oleh kemajuan teknologi terkini sistem tersebut contohnya terdapat pada aplikasi IPS dan LOS untuk percepatan kredit. Untuk aspek kompetensi petugas pemberi layanan Bank BUMN ini telah memenuhi dengan adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas yang ditunjukkan melalui struktur organisasi, karyawan yang berkompeten dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja.

Kata kunci: Kualitas Pelayanan Publik BUMN

ABSTRACT

THE STATE OWNED-ENTERPRISE'S PUBLIC SERVICE QUALITY (Descriptive Study of Credit Service at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)

by

PANDU PAMUNGKAS

One of the main tasks of the government is to provide services, including in terms of banking services. Providing quality services that match what their customers expect will increase their loyalty to the bank. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. one of the state-owned companies as a provider of banking services to the people of Indonesia, including credit services. In addition to seeking profit, Bank Mandiri is also required to provide excellent service quality. Bank Mandiri continues to improve its service quality. The problems raised in this research is how the quality of Bank Mandiri's public services in the field of credit.

Methods in this study using a qualitative approach. Technique of data collection is done by observations, interviews, and documentations. The results showed that Bank Mandiri has fulfilled the quality of The State Owned-Enterprise (SOE) services. The service procedure starts from target market, loan application until credit disbursement and credit monitoring. For the time of completion of excellent service and establish good relationships with customers with a fast and timely completion time. Aspects of low cost services and facilitate to customers starting from the cost of RTGS, bill costs, administrative costs, until the cost of sending fairly cheap. Availability of facilities and infrastructure that support the speed, accuracy, and accuracy of work. Facilities and infrastructure owned by the latest technological advances of the system for example found in IPS and LOS applications for credit acceleration. For the competence aspect of the service provider of SOE has fulfilled with the division of authority and clear responsibility which is shown through organizational structure, competent employees in order to improve knowledge, skill, and work attitude.

Keywords: The State Owned-Enterprise's Public Service Quality

**KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN
(Studi Deskriptif tentang Pelayanan Perkreditan pada
PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)**

Oleh

PANDU PAMUNGKAS

(Tesis)

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER SAINS (M.Si)
Pada
Program Pasca Sarjana Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

Judul Tesis : **KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN
(Studi Deskriptif tentang Pelayanan
Perkreditan pada PT. Bank Mandiri
(Persero), Tbk Area Bandar Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Pandu Pamungkas**

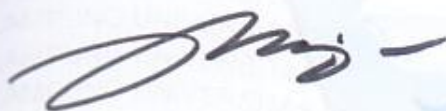
Nomor Pokok Mahasiswa : 1426061025

Jurusan : Magister Ilmu Administrasi

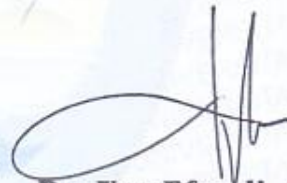
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Dr. Noverman Duadji, M.Si.
NIP 19691103 200112 1 002



Dr. Nur Efendi S.Sos., M.Si.
NIP 19691012 199512 1 001

2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi

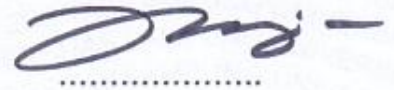


Dr. Bambang Utoyo S., M.Si.
NIP 19630206 198803 1 002

MENGESAHKAN

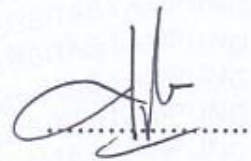
1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Noverman Duadji, M.Si.**



.....

Sekretaris : **Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si.**



.....

Penguji Utama : **Dr. Dedy Hermawan, M.Si.**



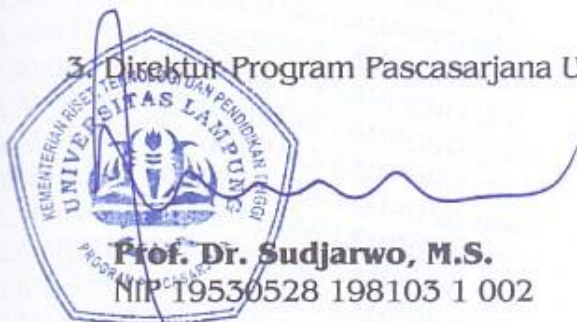
.....

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Syarif Makhya, M.Si.
NIP. 19590805 198603 1 003

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP. 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **10 November 2017**

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Artikel atau Makalah Ilmiah yang dimuat dan dipublikasikan di E-Jurnal MIA dengan Judul **“KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN (Studi Deskriptif tentang Pelayanan Perkreditan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)”** adalah karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan Etika Ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut Plagiarisme.
2. Hak Intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya; saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 10 November 2017

Yang Membuat Pernyataan,



Pandu Pamungkas
NPM. 1426061025

RIWAYAT HIDUP



Penulis adalah anak kedua dari tiga bersaudara yang merupakan anak dari pasangan Bapak Ir. Hery Sutrisno, M.P. Ibu Dra. Henny Sulistyo Mumpuni, S.H.. Terlahir dengan nama Pandu Pamungkas, dengan harapan dapat menjadi pemimpin yang berguna bagi dunia dan akhirat. Penulis lahir di Kota Bandar Lampung pada tanggal 18 Mei 1992.

Penulis memulai jenjang pendidikannya di Taman Kanak-Kanak (TK) Al-Kautsar Bandar Lampung, kemudian penulis melanjutkan Sekolah Dasar (SD) di SD Al-Kautsar Bandar Lampung, selanjutnya penulis mengenyam pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Al-Kautsar Bandar Lampung dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung.

Pada tahun 2010 penulis tercatat sebagai mahasiswa Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) dan lulus pada Juni 2014. Kemudian pada tahun 2015, penulis kembali meneruskan pendidikan Pasca Sarjana pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Pada tahun yang sama pula penulis diterima sebagai pegawai PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk pada Unit Credit Operations Area Bandar Lampung.

PERSEMBAHAN



Puji dan syukur pada-Mu ya Allah, dengan segala kerendahan hati kupersembahkan karya kecil kedua-ku ini sebagai tanda baktiku untuk yang selalu menyayangiku dengan tulus dan ikhlas

teruntuk Papi dan Mami

Bpk. Ir. Hery Sutrisno, M.P. dan Ibu Dra. Henny Sulisty Mumpuni, S.H.

Kedua orang tua ku tercinta yang telah senantiasa tulus mendoakan keberhasilan ku, serta telah banyak memberikan sumbangan baik dari segi moril maupun materil, terima kasih banyak atas semua pengorbanan yang telah kalian berikan, tidak ada yang dapat Ananda berikan, semoga ALLAH membalas semua kebaikan Papi dan Mami selama ini. Terimakasih atas keikhlasan dan ketulusan serta doa yang tak henti-hentinya selalu kalian berikan.

teruntuk Saudari-saudariku

Aniessa Rinny Asnaning, S.T., M.Eng. dan Aulia Audiensi

teruntuk Keponakanku

Danishwara Putrama Abqary

Dan seluruh keluarga besar ku

Yang selalu memberikan keceriaan, kebahagiaan, motivasi dan semangat selama ini dalam kehidupanku. Terima kasih atas dorongan, motivasi, kesabaran, semangat, dan do'a nya sehingga penulis dapat mencapai keberhasilan ini.

Seluruh teman, sahabat, kerabat, rekan kerja dan yang senantiasa setia menemaniku dan memberi warna dalam kehidupanku, semoga persaudaraan kita dapat terus abadi selamanya.

Para Pendidik dan Almamater Universitas Lampung

Yang selalu memberikan bekal ilmu dan pesan moral untuk melangkah jauh lebih baik kedepan.

MOTTO

**Barang siapa yang menghendaki dunia
Maka carilah ilmunya dunia
Barang siapa yang menghendaki akhirat
Maka carilah ilmunya akhirat
Barang siapa yang menghendaki keduanya
Maka carilah ilmu keduanya
(Ali Bin Abi Tholib)**

**Jadilah pusat gravitasi yang selalu menjadi keindahan ilmu dunia
(Anonim)**

**Maka nikmat Tuhan kamu manakah yang kamu dustakan?
(QS. Ar-Rahman : 13)**

**Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri
(QS. Al-Isra' : 7)**

**Tetaplah menjadi baik, apabila kamu beruntung maka kamu akan
menemukan orang baik, jika tidak kamu akan ditemukan orang baik
(Anonim)**

**Better to feel how hard education is at this time rather than fell the
bitterness of stupidity, later.
(Pandu Pamungkas)**

**Jangan berharap lebih, apabila belum berusaha lebih
(Pandu Pamungkas)**

SANWACANA

Dengan mengucap syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan atas kehadiran ALLAH SWT yang telah memberikan ridho, rahmat, karunia dan kasih sayang-NYA yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN (Studi Deskriptif tentang Pelayanan Perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan pada penyusunan tesis di Program Pasca Sarjana Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Tak lupa pula, pada kesempatan ini penulis haturkan ucapan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P. selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Sudjarwo, M.S. selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Syarief Makhya, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Bambang Utoyo S., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi.
5. Bapak Dr. Noverman Duadji, M.Si., selaku dosen pembimbing utama, atas kesabaran dan motivasinya dalam membimbing penulis selama proses

penyusunan tesis ini. Penulis haturkan permohonan maaf yang sedalam-dalamnya untuk setiap kesalahan yang penulis buat selama ini.

6. Bapak Dr. Nur Effendi, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing kedua, atas kesetiaan dan kesabarannya dalam membimbing penulis selama proses bimbingan tesis ini. Penulis memohon maaf apabila selama pengerjaan tesis ini penulis melakukan kelalaian dan kesalahan.
7. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing akademik dan sekaligus juga dosen pembahas tesis, terimakasih atas kesediannya dalam meluangkan waktu dan pemikirannya untuk memberikan kritik dan sarannya yang begitu membangun dalam penyelesaian tesis ini, terlebih sejak menulis skripsi saat S1 menjadi Dosen Pembimbing Utama. Penulis mohon maaf atas setiap kesalahan dan kelalaian penulis selama ini.
8. Seluruh dosen Program Studi Magister Ilmu Administrasi yang telah mewariskan ilmunya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan serta membimbing penulis selama menempuh studi. Staf jurusan MIA Mas Reza Harisman, terimakasih atas segala bantuan dan kemudahannya dalam mengurus administrasi di kampus, semoga Mas Reza selalu diberikan kebaikan dan kemudahan rezeki dari Allah SWT.
9. Kedua Orang Tuaku Bapak Ir. Hery Sutrisno, M.P., dan Ibu Dra. Henny Sulistyono Mumpuni, S.H., termasuk seluruh keluarga besarku, terimakasih atas segala dukungan, doa, nasehat, dan motivasi dalam proses penyusunan karya ini. Terimakasih untuk segala cinta dan kasih sayang yang penuh yang diberikan sejak lahir hingga saat ini dan seterusnya. Semoga Papi dan Mami

selalu dalam lindungan Allah S.W.T., selalu diberikan kesehatan dan rezeki yang melimpah, serta bahagia di dunia dan akhirat. Amin.

10. Saudari-saudari kesayanganku, Aniessa Rinny Asnaning, S.T., M.Eng., dan Aulia Audiensi, terima kasih atas segala kebaikan, dorongan, motivasi, kesabaran, dan doanya sehingga penulis dapat mencapai keberhasilan ini. Untuk keponakanku tersayang Danishwara Putrama Abqary, terimakasih sudah memberikan keceriaan di rumah, sebagai *moodboster* dengan tingkah lucunya, yang selalu nunggu om nya pulang kantor tiap malam.
11. Rekan-rekan Unit Credit Operations PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Area Bandar Lampung (Pak Endang, Bang Rio, Bang Henry, Kakak Abi, Angga, Mba Helda, Mba Rahma, Pak Sal, Pak Yuda, Pak Hafifi, dan Sonny) yang telah memberikan motivasi dan semangat kepada penulis agar senantiasa menyelesaikan tesis ini dan segera lulus. Alhamdulillah semua doa baik kalian sudah terkabul, terimakasih untuk semuanya.
12. Seluruh pegawai Business Banking Center PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Area Bandar Lampung termasuk para informan yang senantiasa memberikan motivasi dan do'a dalam penyelesaian tesis ini. Semoga Allah SWT membalas semua budi baik yang selama ini telah diberikan.
13. Keluarga besar MIA Publik dan Bisnis Angkatan 2014 dan 2015, (Devy, Teh Lica, Thio, Mba Dina, Mba Raegina, Melysa, Bu Erni, Pak Marsudi, Bu Maria, Bu Tuti, Mba Sera, Mba Eza, Mba Mirna, Bu Yusnili, Mas Hari, dan lain-lain) terimakasih atas kebaikan, bantuannya, kebersamaannya, dan kekompakannya selama di perkuliahan, semoga ukhuwah selalu terjaga dan sukses selalu.

14. Keluarga besar ADUSELON Administrasi Negara 2010 (Yulia, Thio, Hadi, Triyadi, Erisa, Desmon, Fadri, Cita, Indah, Karina, Nona, Shela, Nuzul, Izal OS, Wayan, Jodi, Datas, Rahman, Abil, Cahya, Gusti, Daus, dan lain-lain) yang selalu ada waktu untuk penulis mencurahkan susah senang, sedih gembira, suka duka, dan lika liku kehidupan kurang lebih 7 tahun ini. Terima kasih telah bertahan untuk tetap menjaga silaturahmi dan kebersamannya. Kita tahu ini tak mudah, namun setidaknya kita tidak lepas doa. Semoga kita semua sukses di jalan masing-masing dan selalu berada dalam perlindungan Allah SWT.
15. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, baik yang terlibat secara langsung maupun tidak terhadap kehidupan penulis, hidup bersama penulis, mengiringi langkah bersama penulis, untuk yang datang dan yang pergi, untuk semua pengalaman baik buruk, suka duka, hanya penulis bisa mengucapkan banyak terimakasih.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak sekali kekurangan, kesalahan serta jauh dari kesempurnaan. Hal itu mengingat kurangnya pengalaman penulis dan keterbatasan pengetahuan penulis. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan penyusunan tesis yang akan datang. Akhirnya dengan diselesaikan tesis ini semoga dapat bermanfaat bagi pembaca. Amien

Bandar Lampung, 10 November 2017

Penulis

Pandu Pamungkas

DAFTAR ISI

ABSTRACT

ABSTRAK

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERNYATAAN

RIWAYAT HIDUP

PERSEMBAHAN

MOTTO

SANWACANA

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR BAGAN

DAFTAR GAMBAR

Halaman

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pelayanan Publik.....	15
1. Pengertian Pelayanan Publik	15
2. Hakekat Pelayanan Publik.....	17
3. Penyelenggara Pelayanan Publik.....	19
4. Kiat Pelayanan Prima (<i>Service of Excellence</i>)	22
5. Tujuan Pelayanan Prima.....	23
B. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)	24
1. Pengertian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).....	24
2. Eksistensi BUMN di Indonesia	28
3. Peran BUMN	33
4. Tinjauan Tentang Pelayanan BUMN	34
5. Kualitas Pelayanan BUMN	38

C. Bank	39
1. Pengertian Bank.....	39
2. Klasifikasi Bank Berdasarkan Fungsi atau Status Operasi.....	41
3. Klasifikasi Bank Berdasarkan Kepemilikan.....	44
4. Fungsi dan Peranan Bank Secara Umum	46
5. Peran Bank.....	47
D. Perkreditan	48
1. Unsur-Unsur Kredit.....	49
2. Tujuan Kredit	51
3. Jenis-jenis Kredit.....	51
4. Jenis-jenis Kredit Perbankan untuk masyarakat Dilihat Dari Segi Kegunaan	52
5. Prinsip-prinsip Pemberian Kredit.....	53
6. Prosedur dalam Pemberian Kredit.....	54
E. Kerangka Pikir	57

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian	58
B. Fokus Penelitian	59
C. Lokasi Penelitian.....	60
D. Informan Penelitian.....	61
E. Sumber Data.....	62
F. Teknik Pengumpulan Data.....	63
G. Teknik Analisis Data.....	65
H. Teknik Keabsahan Data	66

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.....	69
1. Kinerja Bank Mandiri Awal Merger.....	69
2. Nilai-nilai Budaya Baru Bank Mandiri.....	70
B. Business Banking Center Area Bandar Lampung.....	72
C. Deskripsi Masing-masing Pekerjaan Business Banking Center Area Bandar Lampung	74
D. Struktur Organisasi	77

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	78
Kualitas Pelayanan Publik BUMN pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung.....	79
a. Prosedur Pelayanan	80
b. Waktu Penyelesaian	92
c. Biaya Pelayanan	99
d. Sarana dan Prasarana.....	108
e. Kompetensi Petugas Pemberi Layanan	116
B. Pembahasan.....	127
Kualitas Pelayanan Publik BUMN pada PT. Bank	

Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung	127
a. Prosedur Pelayanan	129
b. Waktu Penyelesaian	137
c. Biaya Pelayanan	142
d. Sarana dan Prasarana.....	148
e. Kompetensi Petugas Pemberi Layanan	152

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	159
B. Saran.....	162

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel 1. Daftar 10 Bank Terbesar Segi Aset di Indonesia.....	7
2. Tabel 2. Prosentasi Jasa Pelayanan Bank Mandiri.....	10
3. Tabel 3. Rekap Hot Pipeline Kredit BBC Bank Mandiri Region II Sumatera	10
4. Tabel 4. Informan Penelitian.....	61
5. Tabel 5. Dokumentasi	63
6. Tabel 6. Alternatif Jawaban Kualitas Pelayanan Menurut Skala Likert	66
7. Tabel 7. Definisi Nilai Budaya dan Perilaku Utama Bank Mandiri	72
8. Tabel 8. Tarif Mandiri Internet	102
9. Tabel 9. Tarif Mandiri SMS dan Mandiri Mobile.....	102
10. Tabel 10. Tarif Mandiri Call	103
11. Tabel 11. Tarif ATM.....	103
12. Tabel 12. Tarif Jaringan ATM Bersama	104
13. Tabel 13. Tarif Jaringan Prima.....	104
14. Tabel 14. Tarif Jaringan LINK.....	104
15. Tabel 15. Fasilitas Sarana dan Prasarana Bank Mandiri.....	109
16. Tabel 16. Limit Kewenangan Pemutus Kredit BBC.....	120
17. Tabel 17. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Petunjuk Dalam Memberikan Tata Cara Pendaftaran	134

18. Tabel 18. Jawaban Responden tentang Bank Memberikan Persyaratan yang Mudah Dipenuhi Debitur	134
19. Tabel 19. Jawaban Responden Tentang Bank Membangkitkan Antusiasme Debitur Dalam Memenuhi Persyaratan Kewajiban	135
20. Tabel 20. Jawaban Responden Tentang Bank Menepati Waktu Dalam Proses Pengajuan Kredit	138
21. Tabel 21. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Kejelasan Dalam Menyelesaikan Kewajiban Debitur	138
22. Tabel 22. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Kepastian Dalam Memberikan Komitmen Kepada Debitur	138
23. Tabel 23. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Kemudahan Dan Tarif Murah Dalam Pelayanan.....	144
24. Tabel 24. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Sarana Pengaduan/Klaim Kepada Debitur	145
25. Tabel 25. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Respon Positif dalam Setiap Keluhan dan Kemudahan dalam Penyampaian Keluhan	145
26. Tabel 26. Jawaban Responden Tentang Sarana Dan Prasarana Masih Terbilang Baik Dan Layak Digunakan	150
27. Tabel 27. Jawaban Responden Tentang Bank Memberikan Kenyamanan Dalam Pemberian Kredit Kepada Debitur	150
28. Tabel 28. Jawaban Responden Tentang Bank Melayani Debitur Dengan Sopan Santun.....	151
29. Tabel 29. Jawaban Responden Tentang Pegawai Meningkatkan Pengembangan Diri Dengan Berkomunikasi Dengan Debitur	156
30. Tabel 30. Jawaban Responden Tentang Bank Mendengarkan Keluhan Pegawai	156
31. Tabel 31. Jawaban Responden Tentang Bank Memperlakukan Debitur Sebagai Individu Yang Memiliki Kebutuhan Dan Aspirasi Yang Berbeda	157

DAFTAR BAGAN

Bagan	Halaman
1. Bagan 1. Ringkasan Fungsi dan Tujuan Bank	40
2. Bagan 2. Kerangka Pikir	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Gambar 1. Fungsi dan Kegiatan Bank.	5
2. Gambar 2. Suasana Penandatanganan Perjanjian Kredit antara Bank dan Debitur.....	86
3. Gambar 3. Alur Prosedur Pemberian Kredit.	89
4. Gambar 4. Training Customer Focus untuk Pegawai BBC Bandar Lampung.	94
5. Gambar 5. Suasana Penandatanganan Nota Pembiayaan Kredit BBC.	101
6. Gambar 6. Unit Business Banking Center Bank Mandiri Area Bandar Lampung.....	111
7. Gambar 7. Unit Business Banking Center Bank Mandiri Area Bandar Lampung.....	112
8. Gambar 8. Suasana Ruang Rapat Unit Business Banking Bank Mandiri Area Bandar Lampung.....	113
9. Gambar 9. Suasana Ruang Tunggu Unit Business Banking Bank Mandiri Area Bandar Lampung.....	114
10. Gambar 10. Alur Proses Pemberian Kredit di BBC Bank Mandiri bandar Lampung	121
11. Gambar 11. Calon Karyawan Bank Mandiri Melalui Officer Development Program (ODP)	122
12. Gambar 12. Suasana Penandatanganan Akad Perjanjian Kredit dan Pengikatan Hak Tanggungan bersama Notaris Rekanan Bank.....	126

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Memajukan kesejahteraan bagi seluruh rakyat sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 yang selanjutnya lebih rinci diatur dalam Pasal 33 Undang-undang Dasar 1945 merupakan tugas konstitusional bagi seluruh komponen bangsa. Dalam kaitan di atas, dirasa perlu untuk meningkatkan penguasaan seluruh kekuatan ekonomi nasional baik melalui regulasi sektoral maupun melalui kepemilikan negara terhadap unit-unit usaha tertentu dengan maksud untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kemakmuran rakyat. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang seluruh atau sebagian besar modalnya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan, merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam sistem perekonomian nasional, di samping usaha swasta dan koperasi. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, BUMN, swasta, dan koperasi melaksanakan peran saling mendukung berdasarkan demokrasi ekonomi.

Pembukaan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara pada pasal 1 disebutkan, bahwa BUMN merupakan badan usaha berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 % (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan. Selain daripada

mengejar keuntungan, pada pasal 2 poin c undang-undang yang sama menyebutkan maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah untuk menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, dalam hal ini adalah pelayanan prima yang berkualitas kepada masyarakat.

Penyelenggaraan pelayanan umum pada BUMN pada regulasi di atas tertuang dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN BAB V pasal 66 tentang Kewajiban Pelayanan Umum yang isinya pemerintah dapat memberikan penugasan khusus kepada BUMN untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan maksud dan tujuan kegiatan BUMN. Pelayanan publik BUMN merupakan suatu bentuk pelayanan jasa baik dalam bentuk barang publik maupun dalam bentuk pelayanan jasa publik. Tanggung jawab penyelenggara pelayanan publik dilaksanakan oleh Instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Tujuan penyelenggara pelayanan publik ini untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. BUMN merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik karena BUMN bersentuhan langsung dengan kehidupan banyak masyarakat. Selain itu, BUMN juga mempunyai peran yang sangat krusial dalam perekonomian terutama dalam menjaga ketersediaan bahan-bahan pokok yang sangat dibutuhkan oleh warga negara, serta diharapkan juga BUMN tersebut mampu menjaga kestabilan harga-harga barang dan jasa dengan kapitalisasi yang dimiliki mereka. Perannya yang

krusial tersebut menuntut BUMN untuk memperbaiki kinerja pelayanan publiknya (Lukman, 2013:35).

BUMN merupakan badan usaha milik pemerintah yang ditugaskan untuk mencari pendapatan negara sebanyak-banyaknya. Supaya pemasukan negara yang berasal dari BUMN terus meningkat maka BUMN yang dimiliki oleh negara Indonesia haruslah melakukan upaya-upaya pengembangan termasuk di dalamnya peningkatan kualitas pelayanan publiknya. Namun di satu sisi sebagai bagian dari pemerintah BUMN juga harus memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat. Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. Peran BUMN dirasakan semakin penting sebagai pelopor dan/atau perintis dalam sektor-sektor usaha yang belum diminati usaha swasta. Di samping itu, BUMN juga mempunyai peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil/koperasi. BUMN juga merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang signifikan dalam bentuk berbagai jenis pajak, dividen dan hasil privatisasi.

Apalagi dalam menghadapi kompetisi di era globalisasi, kualitas pelayanan badan usaha milik pemerintah akan semakin ditantang untuk semakin optimal dan mampu menjawab tuntutan yang semakin tinggi dari masyarakat, baik dari segi kualitas maupun dari segi pelayanan. Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut hubungan antara lembaga pemberi jasa pelayanan dengan masyarakat

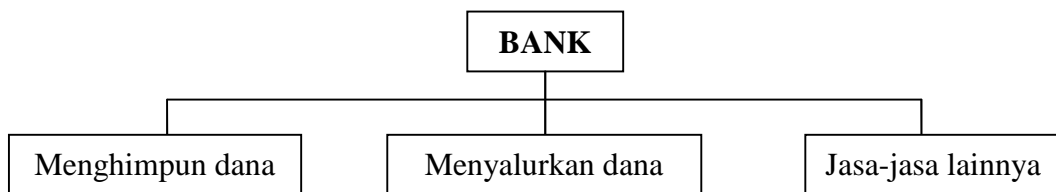
yang membutuhkan. Saat ini BUMN di Indonesia banyak sekali yang kalah bersaing dalam persaingan global untuk bisa menjaga eksistensinya, hal tersebut dikarenakan pelayanan yang masih belum baik.

Semakin banyaknya pesaing dan pelayanan yang belum optimal, memaksa organisasi atau perusahaan meningkatkan kualitas di bidang pelayanannya. BUMN merupakan badan usaha milik pemerintah yang ditugaskan untuk mencari pendapatan negara sebanyak-banyaknya. Supaya pemasukan negara yang berasal dari BUMN terus meningkat maka BUMN yang dimiliki oleh negara Indonesia haruslah melakukan upaya-upaya pengembangan. Namun di satu sisi sebagai bagian dari pemerintah BUMN juga harus memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat.

Salah satu BUMN yang melakukan upaya perbaikan pelayanan publik yaitu PT Bank Mandiri (Persero), Tbk atau biasa disebut Bank Mandiri. Bank Mandiri merupakan BUMN yang bergerak di sektor perbankan. Bank Mandiri dituntut untuk melakukan upaya perbaikan pelayanan publik karena berbagai tuntutan perkembangan yang terjadi saat ini. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan pasal 1 menyebutkan “bank adalah 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 masyarakat banyak”. Hal ini akan mendatangkan laba kepada bank tersebut melalui selisih bunga simpanan dan bunga pinjaman tersebut. Berdasarkan undang-undang tersebut, bank memiliki

usaha pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan bisa berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan, dan/atau bentuk lain yang dipersamakan dengan itu. Secara ringkas kegiatan bank sebagai lembaga keuangan dapat dilihat dalam gambar berikut ini :

Gambar 1. Fungsi dan Kegiatan Bank



Sumber : Kasmir, 2012:5

Berdasarkan gambar di atas telah dapat disimpulkan bahwa kegiatan bank adalah menghimpun dana, menyalurkan dana, dan jasa-jasa lainnya. Pembangunan ekonomi di suatu negara juga sangat bergantung pada perkembangan dinamis dan kontribusi nyata dari sektor perbankan. Ketika sektor perbankan terpuruk, perekonomian nasional juga ikut terpuruk. Demikian pula sebaliknya, ketika perekonomian mengalami stagnasi sektor perbankan juga terkena imbasnya dimana fungsi intermediasi tidak berjalan normal. Negara-negara seperti Indonesia peranan bank cenderung lebih penting dalam pembangunan, karena bukan hanya sebagai sumber pembiayaan tetapi juga mampu mempengaruhi siklus usaha dalam perekonomian secara keseluruhan (Agustino, 2012 :33).

Sejak tahun 2012, merupakan tahun dengan tingkat persaingan yang semakin ketat bagi dunia perbankan, khususnya bank BUMN. Di tengah tuntutan untuk bisa terus tumbuh serta tekanan untuk bisa meningkatkan profit agar bisa menunjukkan kinerja positif, sehingga dalam kondisi seperti saat ini diharapkan kejelian suatu

lembaga perbankan untuk bagaimana mengkomunikasikan kualitas pelayanan yang dimiliki agar dapat menarik minat calon konsumen untuk memilih serta loyal terhadap produk perbankan yang digunakannya karena saat ini produk-produk yang ditawarkan perbankan di Indonesia sebagian besar sudah sama, jadi saat ini persaingan dalam dunia perbankan ada di level kualitas pelayanannya. Semakin baik pelayanan, maka masyarakat lebih tertarik menjadi nasabah (Infobank, 2015).

Dewasa ini jumlah pertumbuhan bank konvensional sangatlah cepat, sehingga membawa perekonomian Indonesia semakin berkembang. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, atau biasa disebut Bank Mandiri, yang merupakan salah satu bank BUMN di Indonesia saat ini telah tumbuh dan berkembang hingga akhirnya bisa masuk ke dalam kelompok bank menengah di Indonesia dari sisi aset. Agar tetap eksis dalam kancah persaingan perbankan nasional, maka dalam beberapa tahun belakangan ini Bank Mandiri sedang gencar-gencarnya melakukan peningkatan mutu standar kualitas pelayanannya yang berintegrasi kepada nasabah sesuai standar layanan perbankan internasional yang tujuannya adalah kepuasan dan loyalitas nasabah dan pada akhirnya berdampak positif pada pertumbuhan dana pihak ketiga. Karena kunci sukses di pasar persaingan khususnya di dunia perbankan bukan terletak pada bunga (harga) akan tetapi terletak pada distribusi pelayanan untuk menciptakan nasabah yang loyal dengan meretensi nasabahnya. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan kerjasama yang baik dari semua anggota karena kerjasama yang baik akan dapat diwujudkan apabila ada suatu

komunikasi yang baik pula. Dari segi sumber daya aset, berikut merupakan tabel 10 Bank terbesar di Indonesia berdasarkan jumlah aset yang dimiliki :

Tabel 1. Daftar 10 Bank Terbesar Segi Aset di Indonesia

No	Nama Bank	Aset (Rp triliun)	Pangsa Pasar (%)
1	Bank Mandiri	371,67	13,76
2	BRI	306,76	11,36
3	BCA	305,16	11,30
4	BNI	217,07	8,04
5	Bank CIMB Niaga	126,96	4,70
6	Bank Danamon	101,78	3,77
7	Bank Panin	91,50	3,39
8	BII	66,87	2,48
9	Bank Permata	65,32	2,42
10	BTN	61,66	2,28

Sumber: *data statistik, Agustus 2015*

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa Bank Mandiri masih memegang posisi tertinggi dalam hal kepemilikan aset. Bank Mandiri merupakan salah satu bank BUMN yang menjadikan pelayanan sebagai prioritas utama dalam membangun citranya di tengah-tengah masyarakat. Sebagai salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia yang masih terus berkembang, Bank Mandiri dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dalam dunia perbankan sampai saat ini. Selain itu, dilihat dari jumlah nasabah atau pertumbuhan Dana Pihak Ketiga, Bank Mandiri masih berada bersamaan dengan bank-bank besar lainnya, sehingga membuat Bank Mandiri masih harus secara konsisten dan kontinu (berkelanjutan) meningkatkan pelayanan yang berbeda dari bank-bank lain untuk membangun loyalitas nasabah dan meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiganya.

Berdasarkan survei Bank Service Excellence Monitoring 2011 yang dilakukan Marketing Research Indonesia (MRI) dan majalah Infobank, Bank Mandiri meraih nilai rata-rata 91,23% di Jakarta, Denpasar, Makassar, Bandar Lampung dan Malang, dalam kategori Bank Mandiri memiliki kualitas pelayanan yang baik. (<http://finansial.bisnis.com/read/201550617/90/38040/bank-mandiri-raih-lagi-the-best-bank-service-excellence>, diakses 24 Desember 2016 pukul 18:16).

Dengan menjadi sebuah perusahaan publik, Bank Mandiri telah melangkah ke depan untuk menjadi salah satu bank ritel terkemuka di Indonesia. Bank Mandiri mengedepankan layanan yang berkualitas melalui seluruh jaringan distribusi yang dimiliki dan Bank Mandiri optimistis akan terus tumbuh untuk selalu memberikan nilai terbaik kepada para nasabahnya dan selalu berupaya untuk memahami kebutuhan nasabah sesuai dengan motonya "Terdepan, Terpercaya, Tumbuh Bersama Anda". Bank Mandiri terus memaksimalkan pelayanan kepada nasabahnya, di antaranya dengan meningkatkan jumlah kantor cabang, mengembangkan jaringan ATM, dan menambah fitur-fitur produk yang semakin beragam. Selanjutnya untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan jasa perbankan kepada masyarakat, Bank Mandiri membuka kantor-kantor cabang di kota-kota besar, salah satunya adalah di Bandar Lampung yang saat ini menjadi lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis. Selain itu Bank Mandiri juga didukung oleh lebih dari 10.000 ATM, jaringan nasional dan lebih dari 500.000 ATM plus serta visa International di seluruh dunia serta dapat ditarik tunai di ATM bank mana saja. (<http://www.bankmandiri.co.id/article/faq-am.aspx>, diakses Sabtu, 24 Desember 2016 pukul 17:39).

Dengan kinerja usaha yang terus tumbuh dengan sehat disertai inovasi produk dan peningkatan kualitas layanan, Bank Mandiri kembali menjadi pemuncak daftar 10 Bank Terbaik Dalam Pelayanan Prima dengan nilai 83,04. Prestasi puncak sebagai The Best Bank Service Excellence ini merupakan yang ke-sembilan kalinya diperoleh Bank Mandiri secara berturut-turut dari tahun 2008 sampai tahun 2016. Tidak hanya itu, dalam ajang ini Bank Mandiri juga berhasil meraih predikat sebagai The Most Consistent Bank in Service Excellence (7 tahun berturut-turut dari tahun 2010 – 2016), meraih The Golden Trophy for Banking Service Excellence (5 tahun berturut-turut dari tahun 2012 – 2016), serta 11 (sebelas) penghargaan lainnya. Penghargaan-penghargaan ini membuktikan bahwa Bank Mandiri berhasil menjadikan service excellence sebagai bagian dari budaya perusahaan yang diterapkan secara konsisten dan berkelanjutan.

<http://www.bankmandiri.co.id/corporate01/news-detail.asp?id=OFCT07452513&row=9>, diakses 24 Desember 2016 pukul 18:02).

Service excellent tidak hanya dalam pemberian jasa pelayanan bidang dana pihak ketiga maupun dari sisi tabungan, dari sisi pinjaman atau kredit pun Bank Mandiri terbukti dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada debitur-debiturnya. Karena pemberian kredit merupakan kegiatan usaha yang paling banyak dilakukan oleh bank yaitu sebesar 70% dari keseluruhan kegiatan usaha bank (Badruzaman, 1978:12). Dengan demikian permohonan pemberian kredit banyak diajukan oleh masyarakat. Berikut merupakan prosentase jasa pelayanan yang diberikan Bank Mandiri :

Tabel 2. Prosentase Jasa Pelayanan Bank Mandiri

No.	Jasa Pelayanan	Prosentase
1.	Tabungan, Giro, Deposito, dll	19,09%
2.	Kliring, RTGS, Valas, dll	25,58%
3.	Kredit	55,33%

Sumber : Infobank, 2015

Berdasarkan tabel tersebut, jasa pelayanan dalam perkreditan merupakan porsi tertinggi dengan jumlah prosentase sebesar 55,33%. Hal tersebut menunjukkan bahwa dari sisi layanan kredit merupakan kegiatan utama Bank Mandiri untuk meraih laba dan keuntungan. Dalam hal jasa pemberian kredit, Business Banking Centre Bandar Lampung, selaku unit marketing pemasaran jasa pelayanan Small Kredit Bank Mandiri Bandar Lampung memegang posisi teratas untuk jumlah booking selama kuartal kedua tahun 2016, seperti terlihat pada diagram tabel berikut ini :

Tabel 3. Rekap Hot Pipeline Kredit BBC Bank Mandiri Region II Sumatera

**REKAP HOT PIPELINE KREDIT BUSINESS BANKING
LIMIT DIATAS RP. 2 MILYAR SELAMA BULAN JUNI 2016**

NO	AREA	KOMITMENT LIMIT BOOKING
1	AREA BANDAR LAMPUNG	115,850
2	AREA BENGKULU	18,000
3	AREA JAMBI	73,500
4	AREA PADANG	31,800
5	AREA PALEMBANG ARIEF	82,900
6	AREA PALEMBANG SUDIRMAN	104,550
7	AREA PANGKALPINANG	23,800
	REGION II SUMATERA 2	450,400

Sumber : Business Banking Center Bandar Lampung, 2016

Berdasarkan tabel tersebut untuk Region II Sumatera, Area Bandar Lampung merupakan wilayah dengan porsi terbesar dari segi pemberian fasilitas Small

Kredit dengan jumlah pencapaian Hot Pipeline selama kuartal kedua 2016 sebanyak 115,850 Milyar. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bank Mandiri Bandar Lampung telah memberikan sumbangsih terbesar di Sumatera Bagian Selatan dalam hal pemberian fasilitas kredit. Hal tersebut tidak terlepas dari kualitas pelayanan yang terbaik kepada debitur-debiturnya yang diberikan oleh Business Banking Center Bank Mandiri Bandar Lampung, selaku unit marketing kredit Bank Mandiri.

Saat ini Business Banking Center Bank Mandiri Bandar Lampung terus mengembangkan program operasionalnya dengan menerapkan skala prioritas sesuai strategi jangka pendek maupaun panjang, yang telah disusun dengan matang dalam kualitas pelayanan perkreditannya. Penerapan strategi tersebut ditujukan untuk menjamin dipenuhinya layanan perbankan yang komprehensif kepada nasabah melalui jaringan yang terhubung secara nasional maupun internasional, produk yang beragam serta mutu kualitas pelayanan dengan standar yang tinggi.

Dalam rangka mencapai visi dan misi kualitas pelayanan perkreditannya, Business Banking Center Bank Mandiri Bandar Lampung telah mengembangkan budaya kerja berupa Trust (Kepercayaan), Integrity (Integritas), Professionalism (Profesionalisme), Customer Focus (Fokus pada Nasabah) dan Excellence (Kesempurnaan). Sejalan dengan budaya kerja Bank Mandiri, dalam rangka mencapai sasaran kerja di bidang perkreditan berupa keseimbangan antara volume dengan kualitas kredit untuk menghasilkan *risk adjusted return* yang optimal,

“Budaya Kredit” Bank Mandiri berbasis Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus dan Excellence harus menjadi pedoman untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas kesehariannya di bidang perkreditan (Sumber : www.bankmandiri.go.id diakses pada 22 Oktober 2016, pukul 14:20).

Hal inilah yang melatarbelakangi diperlukannya pembaharuan kualitas pelayanan suatu perusahaan di dalam melaksanakan fungsinya, dalam hal ini Bank Mandiri selalu perusahaan perbankan BUMN untuk pelayanan bidang perkreditan, khususnya Business Banking Center Bank Mandiri Bandar Lampung. Maka dari itu, diperlukan suatu rencana strategi kualitas pelayanan jangka panjang yang dapat meningkatkan laba usaha Bank Mandiri. Namun yang terpenting yaitu bagaimana merumuskan strategi pelayanan tersebut sedemikian rupa agar di pahami oleh masyarakat. Untuk membangun hubungan jangka panjang dengan nasabahnya, maka Bank Mandiri harus selalu berkomunikasi dengan nasabahnya sehingga nasabah merasa aman dan percaya terhadap bank tersebut karena nasabah dapat dengan mudah memperoleh informasi yang mereka inginkan dari jasa pelayanan perkreditan Bank Mandiri.

Dengan melihat permasalahan yang ada, maka penelitian ini diarahkan untuk menganalisis mengenai bagaimana kualitas pelayanan publik pada BUMN, khususnya PT. Bank Mandiri, (Persero), Tbk, untuk meningkatkan loyalitas nasabah dengan didukung peningkatan kualitas pelayanan (*service quality*) yang diberikan perusahaan dan meningkatkan keunggulan produk. Melihat visi dan

misi Bank Mandiri, yaitu “menjadi bank yang terpercaya dalam pelayanan jasa keuangan dan memberikan kualitas pelayanan perkreditan yang terbaik kepada nasabah” maka penelitian tentang “**KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BUMN (Studi Deskriptif tentang Pelayanan Perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung)**” menjadi menarik untuk dilakukan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka masalah pokok yang dapat dirumuskan adalah bagaimana kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Mengetahui kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan teoritis :

1. Sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya kajian kualitas pelayanan publik pada BUMN dan juga sebagai karya ilmiah yang dapat dimanfaatkan segala kalangan.

2. Menjadi katalisator munculnya penelitian-penelitian baru dalam bidang Ilmu Administrasi Negara khususnya tentang kualitas pelayanan publik pada zona BUMN, sehingga selalu dapat menyesuaikan dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan.

b. Kegunaan praktis :

1. Sebagai bahan masukan bagi PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk dalam mengantisipasi hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan terutama dalam hal pelayanan, yang diharapkan dapat dipakai sebagai sumbangan pemikiran dalam meningkatkan kualitas standar pelayanan.
2. Sebagai bahan masukan bagi pihak yang bertugas pada bidang pelayanan publik khususnya BUMN.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Teori Ilmu Administrasi Negara mengajarkan bahwa pemerintahan Negara pada hakikatnya menyelenggarakan dua jenis fungsi utama, yaitu fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan. Fungsi pengaturan biasanya dikaitkan dengan hakikat Negara sebagai suatu Negara hukum (*legal state*), sedangkan fungsi pelayanan dikaitkan dengan hakikat Negara sebagai suatu Negara kesejahteraan (*welfare state*). Baik fungsi pengaturan maupun fungsi pelayanan menyangkut semua segi kehidupan dan penghidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, dan pelaksanaannya dipercayakan kepada aparat pemerintah tertentu yang secara fungsional bertanggungjawab atas bidang-bidang tertentu kedua fungsi tersebut (Siagian, 2001:128-129).

Selain pengertian pelayanan di atas, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (<http://kbbi.web.id/>, diakses pada 10 Juni 2017 pukul 14:54), pelayanan memiliki tiga makna, yaitu: 1) perihal atau cara melayani, 2) usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang), 3) kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa. Sedangkan Inu dan kawan-kawan (dalam Sinambela, 2011:5) mendefinisikan publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar

dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki. Oleh karena itu, pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Ada juga yang mengartikan pelayanan publik merupakan seluruh jasa pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Seperti yang diungkapkan oleh Ratminto dan Atik Septi Winarsih (Hardiyansyah, 2011:11), bahwa pelayanan publik sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, BUMN juga memiliki tanggungjawab sebagai pelayan publik.

Menurut Kotler (1997:44) salah satu cara utama suatu perusahaan untuk dapat membedakan dirinya sendiri adalah dengan cara konsisten menyampaikan mutu pelayanan yang lebih tinggi. Setiap perusahaan harus sadar bahwa mutu pelayanan yang luar biasa dapat memberikan keunggulan bersaing yang kuat. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain. Sedangkan melayani adalah

membantu menyiapkan dan mengurus apa yang diperlukan seseorang. Kep. MenPan No.81/93 menyatakan bahwa pelayanan umum adalah segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh pemerintah pusat/ daerah, BUMN/ BUMD, dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelayanan publik adalah semua kegiatan yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam memenuhi kebutuhan penerima pelayanan dalam menjalankan kewajiban aparatur publik sebagai pelayan masyarakat. Pelayanan publik tersebut terdiri dari unsur-unsur kelembagaan penyelenggara pelayanan, proses pelayanannya serta sumber daya manusia pemberi layanan. Penyelenggaraan pelayanan publik dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah.

2. Hakekat Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah semua kegiatan yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam memenuhi kebutuhan penerima pelayanan dalam menjalankan kewajiban aparatur publik sebagai pelayan masyarakat. Pelaksanaan pemberian layanan kepada penerima pelayanan tersebut harus sejalan dengan hakekat pelayanan publik itu sendiri. Sedarmayanti (2010:243) mengungkapkan bahwa hakekat pelayanan umum (pelayanan publik) sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan mutu dan produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah di bidang pelayanan umum.
- 2) Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tatalaksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 3) Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa, dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Sejalan dengan pendapat diatas, Surjadi (2009:9) juga mengungkapkan bahwa hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Karena itu pengembangan kinerja pelayanan publik senantiasa menyangkut tiga unsur pokok pelayanan publik, yakni: unsur kelembagaan penyelenggara pelayanan, proses pelayanannya serta sumber daya manusia pemberi layanan. Dalam hubungan ini maka upaya peningkatan kinerja pelayanan publik senantiasa berkenaan dengan pengembangan tiga unsur pokok tersebut.

Atas dasar uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan kewajiban aparatur Negara sebagai abdi masyarakat. Mutu dan produktivitas pelayanan publik tersebut harus terus ditingkatkan agar sistem dan pelaksanaan pelayanannya lebih efektif, berdaya guna, berhasil guna, serta menumbuhkan kreativitas, prakarsa, peran masyarakat dalam pembangunan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas. Upaya peningkatan kinerja pelayanan publik tersebut berkenaan dengan pengembangan tiga unsur pokok pelayanan publik,

yakni: unsur kelembagaan penyelenggara pelayanan, proses pelayanannya serta sumber daya manusia pemberi layanan.

3. Penyelenggaraan Pelayanan Publik

a. Penyelenggara Pelayanan Publik

Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik, yaitu penyelenggara negara/pemerintah, penyelenggara perekonomian dan pembangunan, lembaga independen yang dibentuk oleh pemerintah, badan usaha/badan hukum yang diberi wewenang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik, badan usaha/badan hukum yang bekerjasama dan/atau dikontrak untuk melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik. Dan masyarakat umum atau swasta yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi pelayanan publik yang tidak mampu disediakan oleh pemerintah atau pemerintah daerah (Hardiyansyah, 2011:25-26).

Menurut Pasal 1 Ayat 4 Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, organisasi penyelenggara pelayanan publik adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada di lingkungan institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Pada Ayat 5 undang-undang yang sama disebutkan bahwa pelaksana pelayanan publik adalah pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik.

Penyelenggara pelayanan publik dalam penelitian ini merupakan penyelenggara negara yang berbentuk badan usaha atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

b. Standar Pelayanan Publik

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, sebagai jaminan adanya kepastian bagi pemberi di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima layanan dalam proses pengajuan permohonannya. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan, dan menjadi pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan, dan menjadi pedoman bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonan, serta sebagai alat kontrol masyarakat dan/atau penerima layanan atas kinerja penyelenggara pelayanan (Hardiyansyah, 2011:28).

Standar pelayanan menurut Surjadi (2009:69), sekurang-kurangnya meliputi:

1) Prosedur pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan

2) Waktu penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan

3) Biaya pelayanan

Biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

4) Produk pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan

5) Sarana dan prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik

6) Kompetensi petugas pemberi layanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Sama halnya dengan standar pelayanan di atas, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik juga menerangkan bahwa komponen standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

- 1) Dasar hukum;
- 2) Persyaratan;
- 3) Sistem, mekanisme, dan prosedur;
- 4) Jangka waktu penyelesaian;
- 5) Biaya/ tarif;
- 6) Produk pelayanan;
- 7) Sarana, prasarana, dan/ atau fasilitas;
- 8) Kompetensi pelaksana;
- 9) Pengawasan internal;
- 10) Penanganan pengaduan, saran, dan masukan;
- 11) Jumlah pelaksana;

- 12) Jaminan pelayanan yang memberikan kepastian
- 13) Pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan;
- 14) Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keraguraguan; dan
- 15) Evaluasi kinerja pelaksana.

4. Kiat Pelayanan Prima (*Service of Excellence*)

Pengertian dari *service of excellence* adalah yang berkaitan dengan jasa pelayanan yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam upaya untuk memberi rasa kepuasan dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pihak pelanggan. Memenangkan strategi persaingan dalam bisnis jasa pelayanan melalui kiat pelayanan prima tersebut, tidaklah cukup hanya melakukan suatu proses administrasi dengan cepat, tetapi 'bagaimana' memperlakukan para pelanggan yang sedemikian rupa sehingga memperlihatkan cara kita dapat melayani dengan sebaik mungkin serta menumbuhkan kesan atau persepsi yang positif dari pihak konsumen. Dalam hal terakhir inilah, maka terlihat secara intens dari dukungan kualitas personil perusahaan bersangkutan, yaitu caranya merespon, berperilaku, sopan santun, memiliki pengetahuan dan keterampilan. Khusus yang terintegrasi dari seluruh faktor-faktor proses pelayanan prima atau unggul yang sekaligus mampu berkompetisi. Artinya diperlukan kualitas sumber daya manusia yang mempunyai visi yang matang jauh ke depan, aksi atau peran serta yang di kaitkan dengan 'bagaimana caranya' dapat memberikan atau mengembangkan suatu strategi dan kiat pelayanan yang mempunyai keunggulan-keunggulan tertentu demi mencapai

tujuan dan sasaran utama yang ingin di raih oleh setiap perusahaan atau lembaga jasa dalam upaya memenangkan strategi persaingan untuk menjaring konsumen atau customer sebanyak mungkin.

Pelayanan dapat didefinisikan sebagai salah satu bentuk aktifitas yang diberikan oleh suatu pihak kepada pelanggannya dengan tujuan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan yang bersangkutan atas barang atau jasa yang diberikan.

5. Tujuan Pelayanan Prima

Tujuan dari pelayanan prima yang telah diberikan oleh perusahaan yang bersangkutan, yaitu:

- ✓ Dapat memberikan rasa puas dan kepercayaan kepada konsumennya.
- ✓ Tetap menjaga (*maintenance*) agar konsumen merasa diperhatikan dan dipentingkan segala kebutuhannya atau keinginannya.
- ✓ Upaya mempertahankan konsumen agar tetap loyal untuk menggunakan produk barang atau jasa yang di tawarkan tersebut.

Public relations yang membawahi *customer relations* di sebuah perusahaan merupakan ujung tombak yang akan berhadapan langsung dengan pihak *public* atau konsumennya, sehingga yang bersangkutan tidak hanya mampu bertindak sebagai komunikator atau moderator, dan sekaligus menciptakan citra bagi perusahaan atau nama produknya, tetapi juga memiliki kemampuan untuk membantu perusahaan dalam hal memahami sikap atau acuan mengenai pelayanan yang prima, yaitu bahwa konsumen tersebut merupakan asset terpenting yang perlu di jaga atau di pertahankan keberadaannya. Suatu *service* (pelayanan) yang bisa di katakan unggul atau prima, apabila perusahaan

bersangkutan mampu atau jeli untuk mengenali dengan baik tentang keinginan-keinginan atau kebutuhan para konsumennya. Dapat juga terjadi bahwa pelayanan tersebut menjadi tidak prima, apabila ada komponen-komponen sebagai pendukung keberhasilan tentang pelayanan itu tidak berjalan sebagaimana mestinya. Komponen pendukung itu merupakan satu kesatuan pelayanan perusahaan yang terintegrasi dengan kebutuhan pihak konsumen, yaitu adanya kesepakatan, kebenaran, keramahan, kecepatan, kenyamanan, kepercayaan dan hingga mencapai nilai kepuasan bagi kedua belah pihak.

B. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

1. Pengertian BUMN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu instansi pemerintah yang melaksanakan perannya sebagai pemberi layanan publik. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara mendefinisikan BUMN sebagai badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Sedangkan Lukman (2013:35) berpendapat bahwa BUMN adalah instansi milik pemerintah yang paling banyak banyak diketahui masyarakat dengan beragam layanan usaha mulai dari layanan keuangan (perbankan, asuransi, dan dana pensiun) yang dilakukan oleh bank-bank BUMN/D ataupun perusahaan asuransi milik pemerintah; pertambangan dan energi, hingga layanan konstruksi.

Suatu perusahaan dapat dikategorikan sebagai BUMN apabila perusahaan tersebut telah memenuhi beberapa unsur. Khairandy (Jurnal: 2009, 76) mengungkapkan

ada beberapa unsur yang menjadi suatu perusahaan dapat dikategorikan sebagai BUMN:

- 1) Badan usaha atau perusahaan;
- 2) Modal badan usaha tersebut seluruhnya atau sebagian besar dimiliki oleh negara. Jika modal tersebut tidak seluruhnya dikuasai negara, maka agar tetap dikategorikan sebagai BUMN, maka negara minimum menguasai 51% modal tersebut.
- 3) Di dalam usaha tersebut, negara melakukan penyertaan secara langsung; Mengingat di sini ada penyertaan langsung, maka negara terlibat dalam menanggung risiko untung dan ruginya perusahaan. Menurut Penjelasan Pasal 4 ayat (3) UU No. 19 tahun 2003, pemisahan kekayaan negara untuk dijadikan penyertaan modal negara ke dalam BUMN hanya dapat dilakukan dengan cara penyertaan langsung negara ke BUMN, sehingga setiap penyertaan tersebut harus ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah (PP).
- 4) Modal penyertaan tersebut berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.

Selain itu, Khairandy (Jurnal: 2009, 76-77) menambahkan bahwa suatu badan usaha dapat dikategorikan sebagai BUMN harus merupakan perusahaan yang modalnya berasal dari penyertaan langsung dari negara. Jika ada sebuah PT yang didirikan oleh BUMN, ia tidak dapat dikatakan sebagai BUMN, karena penyertaan modalnya bukan berasal dari negara, tetapi dari BUMN. Misalnya PT Pupuk Kalimantan Timur (PT PKT) tidak dapat disebut sebagai BUMN, karena dari Anggaran Dasar PT tersebut, terlihat bahwa modal perseroan berasal dari penyertaan PT Pupuk Sriwijaya (Persero) dan koperasi karyawan.

Memperhatikan beberapa pendapat tersebut, dapat digaris-bawahi bahwa yang dimaksud dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah instansi/perusahaan milik pemerintah, yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Besaran minimum modal yang dikuasai Negara tersebut harus sebesar 51% agar tetap dikategorikan sebagai BUMN. BUMN dalam penelitian ini, yaitu PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk., yang merupakan badan usaha milik pemerintah dengan kepemilikan 100% pemerintah Indonesia.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan perusahaan publik yang memberi sumbangan bagi perkembangan ekonomi/pendapatan negara, perintis kegiatan usaha dan penunjang kebijakan pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan. Selain itu, BUMN juga merupakan alat untuk memupuk keuntungan. BUMN dalam hal ini terdiri dari beberapa bentuk seperti Persero, Perjan dan Perum.¹ Dengan demikian fungsi dan peranan BUMN ini sangat besar dalam menjaga stabilitas ekonomi negara dan dapat mempengaruhi kebijakan pemerintah termasuk lingkungan politik negara. Badan Usaha Milik Negara atau BUMN merupakan suatu unit usaha yang sebagian besar atau seluruh modal berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan serta membuat suatu produk atau jasa yang sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. BUMN juga sebagai salah satu sumber penerimaan keuangan negara yang nilainya cukup besar. Adapun fungsi dan peran BUMN adalah sebagai berikut:

1. Fungsi BUMN:

- a. Penyedia barang ekonomis dan jasa yg tidak dapat disediakan swasta.
- b. Pengelola cabang-cabang produksi sumber daya kekayaan alam yang menyangkut hajat hidup orang banyak dengan efektif dan efisien
- c. Alat pemerintah untuk menata kebijakan perekonomian
- d. Penyedia layanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat

2. Peranan BUMN:

- a. Menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sehingga mengurangi jumlah pengangguran.
- b. Memberikan pengarahan serta bantuan untuk para pengusaha golongan ekonomi lemah, baik itu untuk koperasi maupun UKM.
- c. Memberikan sumbangan untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi secara nasional.
- d. Menjadi perintis usaha yang belum dilaksanakan oleh koperasi dan pihak swasta, seperti menyediakan kebutuhan masyarakat dengan barang dan jasa yang bermutu serta memadai.
- e. Pemerintah dapat melayani masyarakat secara maksimal dengan adanya BUMN.
- f. Menjadi sumber pendapatan negara dari pendapatan nonpajak untuk mengisi kas negara.
- g. Mencegah agar cabang-cabang produksi yang penting tidak dikuasai oleh sekelompok masyarakat tertentu.

2. Eksistensi BUMN di Indonesia

Eksistensi berasal dari kata eksis yang awal mulanya adalah kata dari bahasa Inggris *exist* yang berarti ada, berwujud. Menurut kamus Besar Bahasa Indonesia eksistensi atau pengakuan merupakan suatu keadaan dimana orang lain mengakui dan menghargai diri kita, bukan merupakan wujud abstrak atau materi namun selalu dicari dan dikejar oleh manusia. Negara pada hakikatnya adalah suatu lembaga politik. Dalam kedudukannya yang demikian, negara tunduk pada tatanan hukum publik. Melalui kegiatan berbagai lembaga pemerintah, negara berkewajiban menyediakan kebutuhan publik dalam rangka memberikan jaminan kesejahteraan kepada rakyat (*public welfare provision*). Untuk itu, sebagai badan usaha yang sahamnya dimiliki oleh negara, BUMN mempunyai peran penting sebagai salah satu pilar perekonomian nasional, sehingga kinerja BUMN mempunyai dampak signifikan bukan hanya untuk BUMN itu sendiri namun juga untuk sektor ekonomi secara keseluruhan.

Peran penting BUMN pada hakikatnya merupakan pengejawantahan amanat konstitusional yang tertuang pada Pasal 33 UUD 1945. Pasal ini merupakan entry point yang diambil para founding fathers dalam merumuskan strategi nasional di bidang ekonomi, yang diarahkan menuju cita-cita luhur yaitu kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial. Makna yang terkandung dalam pasal ini khususnya pada ayat (2) dan ayat (3) menekankan bahwa penguasaan negara atas sumber daya alam dan cabang-cabang produksi yang memiliki nilai strategis mutlak adanya dan dipergunakan sepenuhnya untuk kemakmuran dan kesejahteraan rakyat. Hal ini mengindikasikan secara eksplisit bahwa negara akan

mengambil peran dalam kegiatan ekonomi, yang mana dalam tataran praktiknya BUMN memiliki tugas tidak hanya semata-mata mengejar keuntungan tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Eksistensi BUMN diberbagai negara menunjukkan perbedaan-perbedaan secara konsepsional, termasuk eksistensi BUMN di Indonesia. Meskipun secara umum keberadaan BUMN berkaitan dengan paham kesejahteraan negara (*social service state, walfare state*), dimana pemerintah memiliki tanggung jawab yang luas dalam berbagai aspek kehidupan warga negaranya guna mewujudkan kesejahteraan rakyat. Salah satu tanggung jawab pemerintah dalam rangka mewujudkan kesejahteraan rakyat itu adalah dalam bidang perekonomian rakyat.

Namun demikian, ternyata pemerintah tidak merasa cukup hanya sebagai regulator sistem ekonomi, dimana pemerintah juga terlibat langsung dalam bidang perekonomian. Negara (pemerintah) ikut menjadi pengusaha di samping orang/badan swasta. Implementasi dari pemerintah pengusaha itu diwujudkan dalam bentuk Perusahaan Negara atau yang sekarang lebih populer disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Menurut Robert Fabrikan dalam T.Mulya Lubis dan Richard M. Buxbaum dikutip dari Katon Y Stefanus (2001) BUMN tidak lain dari pada bentuk kebijaksanaan pemerintah dalam mencoba menciptakan atau mempertahankan keseimbangan kasar antara sektor swasta dan sektor pemerintah. Dalam hal demikian, BUMN diharapkan berperan sebagai faset perekonomian negara dan faset aparatur perekonomian negara.

Keniscayaan yang terjadi pada BUMN di Indonesia selama ini agaknya akan berakhir apabila UU Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara benar-benar diterapkan dengan sungguh-sungguh dan apa yang menjadi harapan dan cita-cita pembentukan UU ini tidak “dikhianati”. BUMN sebagai salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional mempunyai peran penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu UU BUMN ini menginginkan optimalisasi pelaksanaan peran BUMN dalam perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Optimalisasi peran BUMN itu dilakukan secara professional. Terlepas dari ketidak sempurnaannya, yang jelas dengan diundangkannya UU BUMN melahirkan sejumlah perubahan mendasar terhadap eksistensi BUMN di Indonesia, antara lain:

- a. UU No.19 Tahun 2003 hanya mengenal dua bentuk BUMN, yakni Perusahaan Perseroan (Persero) dan Perusahaan Umum (Perum). Dengan demikian, BUMN dalam bentuk Perusahaan Jawatan (Perjan) akan dibubarkan yang akan ditetapkan Peraturan Pemerintah. Dalam hubungan ini fungsi kemanfaatan (pelayanan) umum yang selama ini menjadi tugas Perjan, akan diberikan penugasan khusus oleh pemerintah kepada Persero atau Perum. Pemberian penugasan khusus fungsi kemanfaatan umum itu kepada Persero maupun Perum harus dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan RUPS/Menteri.
- b. Jika dalam peraturan perundang-undangan sebelumnya kedudukan dan tugas Perum melayani kepentingan umum dan sekaligus untuk memupuk keuntungan dan bergerak dibidang yang oleh pemerintah dianggap vital. Dan

disamping menjalankan tugas perusahaan, Perum dapat pula dibebani tugas pemerintahan. Tidak demikian halnya dengan UU BUMN, maksud dan tujuan Perum adalah menyelenggarakan usaha yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang berkualitas dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat. Dari konsepsi UU BUMN mengenai maksud dan tujuan Perum, maka bidang usaha yang dikelola Perum tidak lagi dibatasi oleh adanya sifat vital terhadap bidang yang menjadi usahanya. Ruang gerak Perum menjadi lebih fleksibel, dengan catatan asal penyediaan barang dan jasa yang dilakukan Perum harganya terjangkau oleh masyarakat, tetapi tetap didasarkan pada prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.

- c. Jika dalam peraturan perundang-undangan sebelumnya Persero melakukan usaha perusahaan yang bisa dilakukan swasta dan bukan semata-mata tugas pemerintah. Barang-barang yang dihasilkan perusahaan bukan merupakan kewajiban negara untuk menghasilkannya. Berdasarkan UU BUMN, maksud dan tujuan BUMN tidak lagi diformulasikan dalam perspektif pemikiran pemerintah dan swasta. Persero dalam perspektif UU BUMN tidak obahnya seperti adanya perusahaan swasta. Persero diproyeksikan harus mampu bersaing dengan perusahaan milik swasta. Persero harus mampu menyediakan barang/jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat. Tujuan ini tentu tidak dapat dipisahkan dari maksud dan tujuan persero mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan sebagaimana adanya perusahaan milik swasta. UU BUMN juga menentukan bahwa segala ketentuan dan prinsip-prinsip

yang berlaku bagi perseroan terbatas sebagaimana diatur dalam UU No.1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas.

- d. Jika dalam peraturan perundang-undangan sebelumnya, Direksi Perum diangkat dan diberhentikan oleh Presiden atas usul menteri yang bersangkutan, maka berdasarkan UU BUMN pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perum ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan mekanisme dan peraturan perundang-undangan. Sedangkan bagi Pesero, dalam peraturan perundang-undangan sebelumnya pengangkatan dan pemberhentian Direktur Utama dan Direktur Persero oleh Menteri Keuangan selaku RUPS berdasarkan usul menteri. Sedangkan menurut UU BUMN pengangkatan pemberhentian Direksi dilakukan oleh RUPS dan dalam hal Menteri bertindak sebagai RUPS pengangkatan dan pemberhentian Direksi ditetapkan oleh Menteri.
- e. Berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan sebelumnya anggota Direksi Perum dan Persero diangkat berdasarkan syarat-syarat kemampuan dan keahlian dalam bidang pengelolaan (manajemen) perusahaan, memenuhi syarat lainnya yang diperlukan untuk menunjang kemajuan perusahaan yang dipimpinnya dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Disisi lain dalam hal Menteri berpendapat bahwa calon-calon anggota direksi persero yang diusulkan tidak memenuhi persyaratan yang ditetapkan, maka Menteri Keuangan meminta kepada Menteri Teknis agar diusulkan calon-calon lain. Berbeda halnya dengan UU BUMN, pengangkatan anggota Direksi Persero dan Perum dilakukan melalui mekanisme uji kelayakan dan kepatutan.

Pola pengangkatan direksi serupa ini tidak dijumpai dalam peraturan perundang-undangan sebelumnya.

3. Peran BUMN

BUMN memegang peranan penting dalam pelayanan publik masyarakat Indonesia saat ini karena mereka bersentuhan langsung dengan hajat hidup orang banyak, meskipun sebagian dari sahamnya telah dimiliki juga oleh individu atau badan-badan usaha swasta. Tidak hanya itu, peranan BUMN/D dalam perekonomian juga sangat krusial terutama dalam menjaga ketersediaan bahan-bahan pokok yang sangat dibutuhkan oleh warga Negara serta diharapkan juga BUMN/D tersebut mampu menjaga kestabilan harga-harga barang dan jasa dengan kapitalisasi yang dimiliki oleh mereka (Lukman, 2013:35).

Berdirinya BUMN tentu memiliki maksud dan tujuan. Hal tersebut ditujukan agar BUMN tidak kehilangan arah dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Adapun berdasarkan Pasal 2 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah:

- 1) Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya;
- 2) Mengejar keuntungan
- 3) Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak;

- 4) Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi;
- 5) Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

BUMN diharapkan bisa berperan dalam memberikan kontribusi terhadap pendapatan Negara, serta memberikan motivasi dan inovasi bagi seluruh sektor ekonomi, serta mendorong tumbuhnya usaha-usaha baru, baik usaha mikro maupun usaha kecil menengah yang di masa krisis ekonomi merupakan anadalan yang bisa menjaga stabilitas ekonomi nasional (Muchayat, 2010:62).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa BUMN mempunyai peran untuk memberikan sumbangan bagi perekonomian negara. Selain sebagai kontributor pendapatan bagi negara, BUMN juga memiliki peran sebagai pemberi layanan bagi masyarakat. Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mengejar keuntungan, BUMN juga harus memperhatikan aspek pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat, dengan mutu dan kualitas pelayanan yang terbaik.

4. Tinjauan Tentang Pelayanan BUMN

Pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Sinambela (2006:3) mengatakan bahwa pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Membicarakan pelayanan berarti

membicarakan kebutuhan manusia. Pelayanan umum (publik) adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan untuk memenuhi kepentingan orang banyak. Moenir (2006:16-17) mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung. Sependapat dengan itu, Pasolong (2007:4) mengatakan bahwa pelayanan didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan/atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan.

Pelayanan publik adalah segala sesuatu yang dilakukan pemerintah baik pusat maupun daerah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Lembaga Administrasi Negara (2000) dalam Setyaningrum (2009 :1-2) mengartikan pelayanan publik sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi Pemerintahan di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara / Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dari beberapa pengertian yang telah diuraikan, pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh penyelenggara negara dalam rangka membantu menyiapkan atau memenuhi kepentingan orang lain atau masyarakat luas.

Upaya pemerintah untuk melakukan reformasi BUMN telah dimulai pada tahun 1980-an melalui penerbitan Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 1988 yang dijabarkan lebih lanjut dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 740 dan 741 tahun 1989. Regulasi ini memberikan wewenang kepada BUMN untuk menggunakan berbagai perangkat reformasi seperti restrukturisasi, penggabungan

usaha (merger), kerjasama operasi (KSO) dan bentuk-bentuk partisipasi swasta lain termasuk penawaran saham kepada masyarakat dan penjualan strategis. Sektor-sektor yang dibuka bagi partisipasi pihak swasta tidak saja dalam sektor yang kompetitif, tetapi juga dimungkinkan dalam bentuk kerjasama usaha di sektor infrastruktur, transportasi dan energi. Secara umum reformasi BUMN diperlukan untuk memperbaiki kinerja dan kondisi-kondisi yang dirasakan menghambat perekonomian dan memperburuk keuangan Pemerintah. Alasan-alasan umum perlunya tindakan reformasi BUMN adalah:

- a. Biaya produksi yang relatif tinggi menyebabkan tingkat laba yang yang dicapai menjadi rendah dan ketidaksanggupan perseroan untuk membiayai perluasan usaha dari laba yang ditahan;
- b. Keuangan Pemerintah menyebabkan investasi baru tidak dapat dibiayai dari APBN, baik melalui dana segar Pemerintah, maupun proyek pemerintah yang dialihkan sebagai aset (PMP) serta adanya kebijakan nasional untuk mengurangi subsidi.
- c. Tidak banyak sumber daya baru yang dapat diharapkan dari sistem perbankan karena saat ini masih dalam proses recovery.
- d. Kerjasama usaha yang selama ini dijalankan oleh BUMN, hanya memiliki peranan terbatas dan tidak dapat menggantikan restrukturisasi BUMN itu sendiri.
- e. Dengan reformasi BUMN diharapkan tercipta peluang-peluang baru untuk investor swasta dalam negeri dan asing sehingga akan membantu mengembalikan kepercayaan investor dan dengan demikian akan memulihkan

perekonomian dari resesi dan sekaligus juga menciptakan akses kepada modal, teknologi dan pasar.

Menurut Wilson (1993) lembaga yang menangani pelayanan di sektor publik adalah pemerintah dan BUMN. Sedangkan sektor privat ditangani oleh badan privat seperti perusahaan swasta. Keamanan negara, jalan raya, lalu taman kota merupakan contoh barang dan jasa yang termasuk sektor publik. Sedangkan pakaian, jam tangan, sepeda motor, dan mobil merupakan barang dan jasa yang termasuk sektor privat. Kemudian ada barang dan jenis jasa yang merupakan diantara barang dan jasa sektor publik dan sektor privat. Sebagai contoh adalah BBM, listrik dan air minum. Barang dan jasa tersebut ditangani oleh Badan Usaha Milik Negara.

Untuk memperjelas barang dan jasa mana yang termasuk kedalam sektor privat, publik dan yang berada diantara keduanya, berikut ciri-cirinya :

- a. Barang dan jasa yang termasuk sektor privat :
 - 1) Disediakan oleh lembaga privat/swasta
 - 2) Perusahaan yang memproduksinya hanya bertujuan mencari keuntungan
 - 3) Hanya yang bisa membayar yang mendapatkannya
- b. Barang dan jasa yang termasuk sektor publik :
 - 1) Disediakan oleh negara
 - 2) Semua orang harus dapat menikmati dan mendapatkan barang dan jasa tersebut tanpa terkecuali dan tanpa membayar secara langsung
 - 3) Negara harus menyediakan barang dan jasa tanpa harus melihat dan mengaitkannya dengan kondisi dan latar belakang publik

- c. Barang dan jasa yang termasuk sektor publik dan sektor privat :
- 1) Disediakan oleh BUMN dengan penguasaan oleh negara
 - 2) Barang tersebut merupakan kebutuhan hajat hidup orang banyak
 - 3) Orang yang memanfaatkan harus membelinya dengan harga yang terjangkau
 - 4) Disediakan terus menerus dalam kondisi apapun

Pada dasarnya BUMN adalah lembaga ekonomi yang prinsip kerjanya seperti perusahaan swasta namun sebagian besar kepemilikannya dimiliki oleh negara. Disamping itu BUMN didirikan tidak hanya untuk mencari keuntungan semata seperti halnya perusahaan swasta, tapi utamanya untuk memenuhi dan menjamin kebutuhan publik secara berkesinambungan dan wajar. Jadi misi utama BUMN adalah memenuhi kebutuhan publik secara terus menerus dalam kondisi apapun baru setelahnya mencari keuntungan. PT Bank Mandiri (Persero), Tbk merupakan salah satu dari BUMN. BumN tersebut harus selalu menyediakan barang publik sesuai dengan bidangnya masing-masing dan dengan harga yang rasional.

5. Kualitas Pelayanan BUMN

Pengukuran kinerja pelayanan dapat dilakukan dengan menggunakan instrum pengukuran kinerja pelayanan yang telah dikembangkan oleh Zeithaml, Parasuraman & Berry dalam buku mereka yang diberi dalam buku mereka yang diberi judul *Delivering & Quality Service*. Menurut mereka ada sepuluh indikator kinerja pelayanan, yaitu:

- a. Ketampakan fisik (*Tangible*)

- b. Reliabilitas (*Reliability*)
- c. Responsivitas (*Responsiveness*)
- d. Kompetensi (*Competence*)
- e. Kesopanan (*Courtesy*)
- f. Kredibilitas (*Credibility*)
- g. Keamanan (*Security*)
- h. Akses (*Access*)
- i. Komunikasi (*Communication*)
- j. Pengertian (*Understanding the customer*)

C. Bank

1. Pengertian Bank

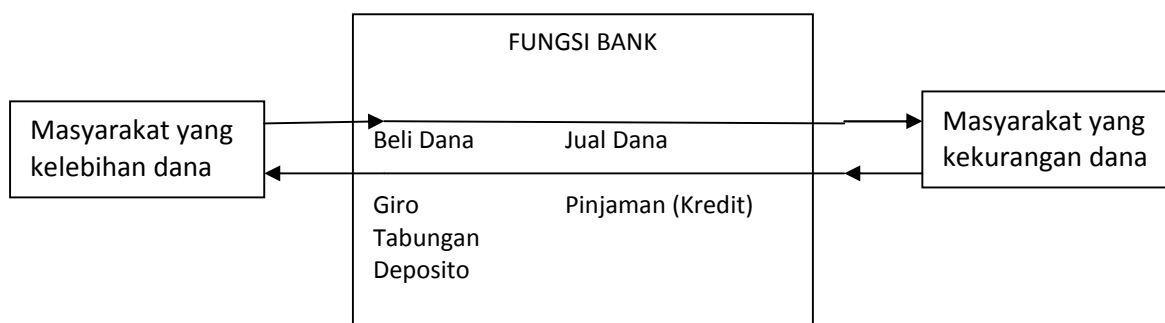
Lembaga keuangan bank sangat penting peranannya dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Bank dikenal sebagai lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menerima simpanan giro, tabungan dan deposito. Kemudian bank juga dikenal sebagai tempat untuk meminjam uang (kredit) bagi masyarakat yang membutuhkannya. Berdasarkan UU No. 7 tahun 1992 tentang perbankan menyebutkan :

“Bank adalah badan usaha yang menghimpun dan dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak”. Menurut Undang-undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang Perbankan, yang dimaksud dengan Bank adalah “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 rakyat banyak”.

Fungsi-fungsi perbankan tersebut, antara lain :

1. Lembaga kepercayaan masyarakat dalam kaitannya sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana,
2. Pelaksana kebijakan moneter,
3. Unsur pengguna sistem pembayaran yang efisien dan aman,
4. Lembaga yang ikut mendorong pertumbuhan dan pemerataan pendapatan.

Bagan 1. Ringkasan Fungsi dan Tujuan Bank



Sumber : Kasmir, 2012 : 6

Aktivitas perbankan yang pertama adalah menghimpun dana dari masyarakat luas yang dikenal dengan istilah di dunia perbankan adalah kegiatan *funding*. Pengertian menghimpun dana maksudnya adalah mengumpulkan atau mencari dana dengan cara membeli dari masyarakat luas. Jenis simpanan yang dapat dipilih oleh masyarakat adalah seperti giro, tabungan, sertifikat deposito dan deposito berjangka. Setelah memperoleh dana dalam bentuk simpanan dari masyarakat, maka oleh perbankan dana tersebut diputar kembali atau dijual kembali ke masyarakat dalam bentuk pinjaman atau lebih dikenal dengan istilah kredit (*lending*). Dalam pemberian kredit juga dikenakan jasa pinjaman kepada penerima kredit (*debitur*) dalam bentuk bunga dan biaya administrasi. Sedangkan

bagi bank yang berdasarkan prinsip syariah dapat berdasarkan bagi hasil atau penyertaan modal.

Menurut Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah 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 rakyat banyak. Berdasarkan pengertian tersebut, bank merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan, artinya aktivitas perbankan selalu berkaitan dalam bidang keuangan. Ada beberapa cara dalam pengklasifikasian bank-bank di Indonesia, yaitu dilihat dari segi fungsi atau status operasi, kepemilikan, dan penyediaan jasa.

2. Klasifikasi Bank Berdasarkan Fungsi Atau Status Operasi

a) Bank Sentral

Secara umum, fungsi bank sentral dalam sistem perbankan antara lain:

1. Melaksanakan kebijakan moneter dan keuangan
2. Memberi nasehat pada pemerintah untuk soal-soal moneter dan keuangan
3. Melakukan pengawasan, pembinaan, dan pengaturan perbankan
4. Sebagai banker's bank atau lender of last resort
5. Memelihara stabilitas moneter;
6. Melancarkan pembiayaan pembangunan ekonomi

7. Mendorong pengembangan perbankan dan sistem keuangan yang sehat.

b) Bank Umum atau Bank Komersial

Pada Pasal 1 (butir 3) UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, disebutkan bahwa bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan Prinsip Syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Dengan demikian ada dua cara yang dapat ditempuh oleh bank dalam menjalankan usahanya, yaitu:

1. Secara konvensional : Dalam hal ini bank menggunakan cara-cara yang biasa dipraktekkan dalam dunia perbankan pada umumnya, yaitu menggunakan instrumen “bunga” (interest). Bank akan memberikan jasa bunga tertentu kepada penabung, deposan, atau giran, di sisi lain bank akan mengenakan jasa atau biaya bunga juga kepada debitur, tentunya dengan tingkat yang lebih tinggi
2. Prinsip Syariah : Pada butir 13 Pasal 1 UU Nomor 10 Tahun 1998 ini, dijelaskan bahwa “Prinsip Syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah, antara lain pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (mudharabah), pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan modal (musharakah), prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (murabahah), atau pembiayaan barang modal berdasarkan prinsip sewa murni

tanpa pilihan (ijarah), atau dengan adanya pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (ijarah wa iqtina).

Mengenai bentuk hukum suatu bank umum, sebagaimana disebutkan dalam Pasal 21 point 1 UU Nomor 10 Tahun 1998, dapat berupa:

1. Perseroan Terbatas;
2. Koperasi; atau
3. Perusahaan Daerah.

c) Usaha Bank Umum

Pada Pasal 6 UU Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan, disebutkan secara rinci mengenai usaha bank. Dan setelah dilakukan perubahan sesuai dengan UU Nomor 10 Tahun 1998, maka usaha bank umum meliputi:

1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu
2. Memberikan kredit
3. Menerbitkan surat pengakuan hutang
4. Membeli, menjual atau menjamin atas risiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya

5. Surat-surat wesel termasuk wesel yang diakseptasi oleh bank yang masa berlakunya tidak lebih lama daripada kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud
6. Surat pengakuan hutang dan kertas dagang lainnya yang masa berlakunya tidak lebih lama dari kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud
7. Kertas perbendaharaan negara dan surat jaminan pemerintah
8. Sertifikat Bank Indonesia (SBI)
9. Obligasi
10. Surat dagang berjangka waktu sampai dengan 1 (satu) tahun

d) Bank Perkreditan Rakyat (BPR);

Pada Pasal 1 (butir 4) UU No.10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas UU No.7 Tahun 1992 tentang Perbankan, disebutkan bahwa “Bank Perkreditan Rakyat adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan Prinsip Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran”. Pada Bagian Ketiga Pasal 13 UU No.7 Tahun 1992 yang menyangkut Usaha Bank Perkreditan Rakyat, dan setelah dilakukan perubahan sesuai dengan UU Nomor 10 Tahun 1998, disebutkan bahwa “Usaha BPR meliputi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;

3. Klasifikasi Bank Berdasarkan Kepemilikan

a) Bank Milik Negara

Adalah bank yang seluruh sahamnya dimiliki oleh negara. Tahun 1999 lalu lahir bank pemerintah yang baru yaitu Bank Mandiri, yang merupakan hasil merger atau penggabungan bank-bank pemerintah yang ada sebelumnya.

b) Bank Pemerintah Daerah

Adalah bank-bank yang sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah. Bank milik Pemerintah Daerah yang umum dikenal adalah Bank Pembangunan Daerah (BPD), yang didirikan berdasarkan UU Nomor 13 Tahun 1962. Masing-masing Pemerintah Daerah telah memiliki BPD sendiri. Di samping itu beberapa Pemerintah Daerah memiliki Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

c) Bank Swasta Nasional

Setelah pemerintah mengeluarkan paket kebijakan deregulasi pada bulan Oktober 1988 (Pakto 1988), muncul ratusan bank-bank umum swasta nasional yang baru. Namun demikian, bank-bank baru tersebut pada akhirnya banyak yang dilikuidasi oleh pemerintah. Bentuk hukum bank umum swasta nasional adalah Perseroan Terbatas (PT), termasuk di dalamnya Bank Umum Koperasi Indonesia (BUKOPIN), yang telah merubah bentuk hukumnya menjadi PT tahun 1993.

d) Bank Swasta Asing

Adalah bank-bank umum swasta yang merupakan perwakilan (kantor cabang) bank-bank induknya di negara asalnya. Pada awalnya, bank-bank swasta asing hanya boleh beroperasi di DKI Jakarta saja. Namun setelah dikeluarkan Pakto 27, 1988, bank-bank swasta asing ini diperkenankan untuk membuka kantor cabang

pembantu di delapan kota, yaitu Jakarta, Surabaya, Semarang, Bandung, Denpasar, Ujung Pandang (Makasar), Medan, dan Batam. Bank-bank asing ini menjalankan fungsi sebagaimana layaknya bank-bank umum swasta nasional, dan mereka tunduk pula pada ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.

e) Bank Umum Campuran

Bank campuran (joint venture bank) adalah bank umum yang didirikan bersama oleh satu atau lebih bank umum yang berkedudukan di Indonesia dan didirikan oleh warga negara dan atau badan hukum Indonesia yang dimiliki sepenuhnya oleh warga negara Indonesia, dengan satu atau lebih bank yang berkedudukan di luar negeri. Modal disetor minimum untuk mendirikan bank campuran menurut Peraturan Pemerintah Nomor 70 Tahun 1992 ditetapkan sekurang-kurangnya Rp.100 Milyar, dengan ketentuan penyertaan pihak bank yang berkedudukan di luar negeri sebesar-besarnya 85% dari modal disetor.

4. Fungsi dan Peranan Bank Secara Umum

Penghimpun dana Untuk menjalankan fungsinya sebagai penghimpun dana maka bank memiliki beberapa sumber yang secara garis besar ada tiga sumber, yaitu:

- a. Dana yang bersumber dari bank sendiri yang berupa setoran modal waktu pendirian.
- b. Dana yang berasal dari masyarakat luas yang dikumpulkan melalui usaha perbankan seperti usaha simpanan giro, deposito dan tabanas.

- c. Dana yang bersumber dari Lembaga Keuangan yang diperoleh dari pinjaman dana yang berupa Kredit Likuiditas dan Call Money (dana yang sewaktu-waktu dapat ditarik oleh bank yang meminjam)

Penyalur/pemberi Kredit Bank dalam kegiatannya tidak hanya menyimpan dana yang diperoleh, akan tetapi untuk pemanfaatannya bank menyalurkan kembali dalam bentuk kredit kepada masyarakat yang memerlukan dana segar untuk usaha. Tentunya dalam pelaksanaan fungsi ini diharapkan bank akan mendapatkan sumber pendapatan berupa bagi hasil atau dalam bentuk pengenaan bunga kredit. Pemberian kredit akan menimbulkan resiko, oleh sebab itu pemberiannya harus benar-benar teliti dan memenuhi persyaratan.

5. Peran Bank

Dalam menjalankan kegiatannya bank mempunyai peran penting dalam sistem keuangan, yaitu :

1. Pengalihan Aset (*asset transmutation*)

Yaitu pengalihan dana atau aset dari unit surplus ke unit defisit. Dimana sumber dana yang diberikan pada pihak peminjam berasal pemilik dana yaitu unit surplus yang jangka waktunya dapat diatur sesuai dengan keinginan pemilik dana. Dalam hal ini bank berperan sebagai pangalih aset yang likuid dari unit surplus (*lender*) kepada unit defisit (*borrower*).

2. Transaksi (*transaction*)

Bank memberikan berbagai kemudahan kepada pelaku ekonomi untuk melakukan transaksi. Dalam ekonomi modern, transaksi barang dan jasa tidak pernah terlepas

dari transaksi keuangan. Untuk itu produk-produk yang dikeluarkan oleh bank (giro, tabungan, deposito, saham dan sebagainya) merupakan pengganti uang dan dapat digunakan sebagai alat pembayaran.

3. Likuiditas (*liquidity*)

Unit surplus dapat menempatkan dana yang dimilikinya dalam bentuk produk-produk berupa giro, tabungan, deposito, dan sebagainya. Produk-produk tersebut masing-masing mempunyai tingkat likuiditas yang berbeda-beda. Untuk kepentingan likuiditas para pemilik dana dapat menempatkan dananya sesuai dengan kebutuhan dan kepentingannya. Dengan demikian bank memberikan fasilitas pengelolaan likuiditas kepada pihak yang mengalami surplus likuiditas dan menyalurkannya kepada pihak yang mengalami kekurangan likuiditas.

4. Efisiensi (*efficiency*)

Peranan bank sebagai *broker* adalah menemukan peminjam dan pengguna modal tanpa mengubah produknya. Disini bank hanya memperlancar dan mempertemukan pihak-pihak yang saling membutuhkan. Adanya informasi yang tidak simetris (*asymmetric information*) antara peminjam dan investor menimbulkan masalah insentif. Peran bank menjadi penting untuk memecahkan masalah insentif tersebut. Untuk itu jelas peran bank dalam hal ini yaitu menjembatani dua pihak yang saling berkepentingan untuk menyamakan informasi yang tidak sempurna, sehingga terjadi efisiensi biaya ekonomi.

D. Perkreditan

Kredit bersal dari bahasa Yunani, *credere*, yang berarti kepercayaan. Dengan demikian istilah kredit memiliki arti khusus, yaitu meminjamkan uang (penundaan

pembayaran). Dasar dari kredit adalah kepercayaan, oleh karena itu jika seseorang telah mendapatkan kredit berarti ia telah memperoleh kepercayaan. Suatu pemberian kredit terjadi apabila didalamnya terkandung kepercayaan orang lain atau badan yang memberikan, kepada orang lain atau badan yang telah diberikan kredit harus memenuhi segala kewajiban pada waktunya. Orang atau badan yang memberikan kredit disebut kreditur, sedangkan orang atau badan yang menerima kredit disebut debitur.

Menurut Hasibuan (1996:46), bahwa kredit adalah semua jenis pinjaman uang atau barang yang wajib dibayar kembali bunganya oleh peminjam. Dalam hal ini, pihak bank memberi tarif bunga atau yang disebut bunga kredit dalam setiap permohonan kredit kepada pihak peminjam. Menurut Undang-Undang Perbankan nomor 10 tahun 1998 Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kredit adalah penyerahan nilai ekonomi sekarang atas kepercayaan dengan harapan mendapatkan kembali suatu nilai ekonomi yang sama di kemudian hari.

1. Unsur-Unsur Kredit

Dalam pemberian kredit, unsur kepercayaan adalah hal yang sangat mendasar yang menciptakan kesepakatan antara pihak yang memberikan kredit dan pihak yang menerima kredit untuk dapat melaksanakan hak dan kewajiban yang telah disepakati, baik dari jangka waktu peminjaman sampai masa pengembalian kredit

serta balas jasa yang diperoleh, maka unsur-unsur yang terkandung dalam pemberian fasilitas kredit adalah sebagai berikut (Kasmir, 2004:74-76).

a. Kepercayaan

Yaitu suatu keyakinan pemberi kredit bahwa kredit yang diberikan akan benar-benar diterima kembali dimasa tertentu dimasa yang akan datang. Kepercayaan ini diberikan oleh bank, dimana sebelumnya sudah dilakukan penelitian, penyelidikan tentang nasabah baik secara interen maupun eksteren.

b. Kesepakatan

Kesepakatan ini dituangkan dalam suatu perjanjian dimana masing-masing pihak menandatangani hak dan kewajibannya masing-masing.

c. Jangka waktu

Jangka waktu ini mencakup masa pengembalian kredit yang telah disepakati. Jangka waktu tersebut bisa berbentuk jangka pendek, menengah, atau jangka panjang.

d. Risiko

Adanya suatu tenggang waktu pengembalian akan menyebabkan suatu risiko tidak tertagihnya/macet pemberian kredit. Semakin panjang suatu kredit semakin besar risikonya demikian pula sebaliknya. Risiko ini menjadi tanggungan bank, baik yang disengaja oleh nasabah maupun yang tidak disengaja.

e. Balas jasa

Merupakan keuntungan atas pemberian suatu kredit atau jasa tersebut yang kita kenal dengan nama bunga.

2. Tujuan Kredit

Pemberian suatu fasilitas kredit mempunyai tujuan tertentu yang tidak akan terlepas dari misi bank tersebut didirikan. Adapun tujuan utama pemberian suatu kredit antara lain :

1) Mencari keuntungan

Yaitu bertujuan untuk memperoleh hasil dari pemberian kredit tersebut. Hasil tersebut terutama dalam bentuk bunga yang diterima oleh bank sebagai balas jasa dan biaya administrasi kredit yang dibebankan kepada nasabah. Keuntungan ini penting untuk kelangsungan hidup bank.

2) Membantu usaha nasabah

Tujuan lainnya adalah untuk membantu usaha nasabah yang memerlukan dana, baik dana investasi maupun dana untuk modal kerja. Dengan dana tersebut pihak debitur akan dapat memperluas dan mengembangkan usahanya.

3) Membantu pemerintah

Bagi pemerintah semakin banyak kredit yang disalurkan oleh pihak perbankan maka semakin baik mengingat semakin banyak kredit berarti adanya peningkatan pembangunan di berbagai sektor.

3. Jenis-Jenis Kredit

Permohonan pengajuan kredit ditujukan untuk maksud yang berbedabeda tergantung dari kebutuhan calon debitur. Untuk itu, bank pun menyesuaikan produk kredit yang ditawarkan dengan kebutuhan calon debitur. Menurut Rivai (2005), jenis kredit yang disalurkan dapat dilihat dari berbagai segi sebagai berikut :

pembangunan yang tergolong sehat dan cukup sehat serta asa dasar diskonto.

4. Jenis-Jenis Kredit Perbankan Untuk Masyarakat Dilihat Dari Segi Kegunaan

a. Kredit Modal Kerja/Kredit Eksploitasi

Kredit Modal Kerja (KMK) adalah kredit berjangka waktu pendek yang diberikan oleh suatu perusahaan untuk membiayai kebutuhan modal kerja perusahaan sehingga dapat berjalan dengan lancar. Seperti pembelian bahan baku/mentah, bahan penolong/pembantu, barang dagangan, biaya eksploitasi barang modal, piutang dan lain-lain

b. Kredit Investasi

Kredit Investasi adalah kredit (berjangka menengah atau panjang) yang diberikan kepada usaha-usaha guna merehabilitasi, modernisasi, perluasan ataupun pendirian proyek baru, misalnya untuk pembelian mesin-mesin, bangunan dan tanah untuk pabrik.

c. Kredit Konsumsi

Kredit Konsumsi adalah kredit yang diberikan bank kepada pihak ketiga/perorangan (termasuk karyawan bank itu sendiri) untuk keperluan konsumsi berupa barang atau jasa dengan cara membeli, menyewa atau dengan cara lain. Kredit yang termasuk dalam kredit konsumsi ini adalah kredit kendaraan pribadi, kredit perumahan, kredit untuk pembayaran sewa/kontrak rumah, dan pembelian alat-alat rumah tangga. Dalam kelompok ini termasuk juga kredit profesi untuk pengembangan profesi tertentu seperti, dokter, akuntan, notaris, dan lain-lain yang dijamin dengan pendapatan dari profesinya serta barang-barang yang dibeli dengan kredit tersebut.

5. Prinsip-Prinsip Pemberian Kredit

Dalam setiap pemberian kredit diperlukan adanya pertimbangan serta kehati-hatian agar kepercayaan merupakan unsur utama dalam kredit benar-benar terwujud sehingga kredit yang diberikan dapat mengenai sasaran dan terjamin pemberian kredit tersebut tepat pada waktunya sesuai dengan perjanjian. Karena penghasilan bunga dari kredit-kredit yang diberikan merupakan tulang punggung dari pendapatan bank serta untuk terjaminnya kelancaran pengembalian pokoknya, maka sudah sewajrnya andaikata pemberian kredit tersebut memerlukan perhitungan-perhitungan yang teliti sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian kredit. Dalam melakukan penilaian kriteria-kriteria serta aspek penilaiannya tetap sama. Begitu pula dengan ukuran-ukuran yang ditetapkan sudah menjadi standar penilaian setiap bank. Biasanya kriteria penilaian yang harus dilakukan oleh bank mendapatkan nasabah yang benar-benar menguntungkan dilakukan dengan analisis 5C. Metode analisis 5 C adalah sebagai berikut :

1. Character

Suatu keyakinan bahwa sifat atau watak dari orang-orang yang akan diberikan kredit benar-benar dapat dipercaya, hal ini tercermin dari latar belakang si nasabah baik dari pekerjaan maupun yang bersifat pribadi seperti: gaya hidup, keadaan keluarga dsbnya. Ini semua ukuran “kemauan” membayar.

2. Capacity

Untuk melihat nasabah dalam kemampuannya dalam bidang bisnis yang dihubungkan dengan pendidikannya, kemampuan bisnis juga diukur dengan

kemampuannya dalam memahami tentang ketentuan-ketentuan pemerintah. Begitu pula dengan kemampuannya dalam menjalankan usahanya selama ini. Pada akhirnya akan terlihat "*kemampuannya*" dalam mengembalikan kredit yang telah disalurkan.

3. *Capital*

Untuk melihat penggunaan modal apakah efektif, dilihat laporan keuangan (neraca dan laporan laba rugi) dengan melakukan pengukuran seperti dari segi *likuiditas, solvabilitas, rentabilitas*, dan ukuran lainnya. Capital juga harus dilihat dari sumber mana saja modal yang ada sekarang ini.

4. *Colleteral*

Merupakan jaminan yang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan. Jaminan juga harus diteliti keabsahannya, sehingga jika terjadi suatu masalah, maka jaminan yang dititipkan akan dapat dipergunakan secepat mungkin.

5. *Condition*

Dalam menilai kredit hendaknya juga dinilai kondisi ekonomi dan politik sekarang dan dimasa yang akan datang sesuai sektor masing-masing, serta prospek usaha dari sektor yang ia jalankan. Penilaian prospek bidang usaha yang dibiayai hendaknya benar-benar memiliki prospek yang baik, sehingga kemungkinan kredit itu bermasalah kecil.

6. Prosedur Dalam Pemberian Kredit

Prosedur pemberian dan penilaian kredit oleh dunia perbankan secara umum antar bank yang satu dengan bank yang lain tidak jauh berbeda. Yang menjadi

perbedaan mungkin hanya terletak dari prosedur dan persyaratan yang ditetapkannya dengan pertimbangan masing-masing. Prosedur pemberian kredit secara umum dapat dibedakan antara pinjaman perseorangan dengan pinjaman oleh suatu badan hukum. Kemudian dapat pula ditinjau dari segi tujuannya apakah untuk konsumtif atau produktif.

1. Tahapan Prakarsa dan Analisa Permohonan Kredit

Tahapan ini dilakukan oleh pejabat pemrakarsa kredit, yang meliputi beberapa kegiatan berikut :

- a) Kegiatan prakarsa permohonan kredit. Kegiatan pada tahap ini antara lain adalah penerimaan permohonan kredit dari nasabah atau memprakarsai permohonan kredit, baik untuk permohonan kredit baru, perpanjangan kredit, perubahan jumlah kredit, perubahan syarat kredit, restrukturisasi maupun penyelesaian kredit. Kegiatan analisa dan evaluasi kredit. Dari data dan informasi yang diperoleh pejabat pemrakarsa melakukan analisis dan evaluasi tingkat risiko kredit. Analisa dan evaluasi kredit dituangkan dalam format yang telah ditetapkan oleh bank dan disesuaikan dengan jenis kreditnya. Perhitungan kebutuhan kredit. Perhitungan kebutuhan kredit dimaksudkan untuk mengetahui secara pasti kredit yang benar-benar dibutuhkan oleh pemohon, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kelebihan kredit yang penggunaannya diluar usaha atau terjadi kekurangan kredit sehingga usaha tidak berjalan. Apabila dipandang perlu untuk mengetahui kepastian kredit yang dibutuhkan pemohon, bank dapat

meminta studi kelayakan yang dibuat oleh konsultan atas beban biaya pemohon.

- b) Pembagian risiko kredit. Dalam upaya mengurangi risiko kredit yang harus ditanggung, bank membagi risiko tersebut dengan perusahaan asuransi, yaitu dengan melakukan asuransi kredit, asuransi kerugian maupun asuransi jiwa debitur.
- c) Negoisasi kredit. Setelah kegiatan-kegiatan diatas, langkah berikutnya adalah menguji kekuatan, kelemahan dan identifikasi risiko yang merupakan kesimpulan dari seluruh analisa kredit.

2. Tahapan Pemberian Rekomendasi Kredit

Rekomendasi kredit dibuat oleh pejabat perekomendasi kredit berdasarkan analisa/evaluasi yang dibuat oleh pemrakarsa kredit. Dalam memberikan rekomendasi kredit, pejabat perekomendasi dapat meminta kelengkapan data dan analisis lebih lanjut dari pejabat pemrakarsa kredit.

3. Tahapan Pemberian Keputusan

Pemberian putusan kredit hanya dapat dilakukan oleh pejabat pemutus kredit atau komite kredit yang diberikan kewenangan memutus kredit dari direksi bank. Sebelum memberikan putusan kredit pejabat pemutus kredit harus memeriksa dan meneliti kelengkapan paket kredit.

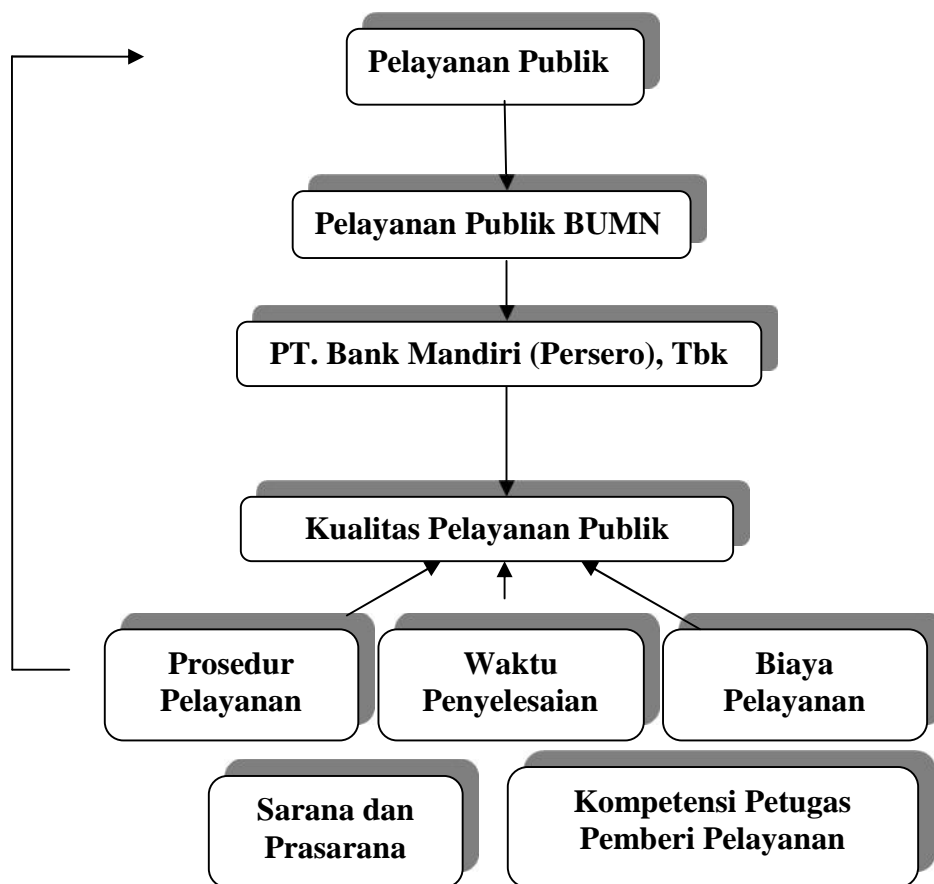
4. Tahapan Persetujuan Pencairan Kredit

Pencairan kredit dapat dilakukan setelah intruksi pencairan kredit ditandatangani oleh pejabat yang berwenang, yaitu pejabat administrasi kredit sebagai pembuat intruksi dan disetujui oleh pimpinan unit kerja yang bersangkutan.

E. Kerangka Pikir

Guna mempermudah penulis dalam melaksanakan penelitian, maka diperlukan acuan dalam suatu penelitian. Acuan penelitian tersebut dituangkan dalam kerangka fikir sebagai berikut:

Bagan 2. Kerangka Pikir



Sumber : diolah peneliti, 2017

III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Krik and Miller mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya (Moleong, 2007:3). Oleh karena itu, strategi penelitian ini terarah pada penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Studi deskriptif kualitatif adalah suatu metode untuk menggambarkan suatu gejala-gejala sosial atau berusaha mendiskripsikan fenomena sosial tertentu secara terperinci. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, sedangkan jenis dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bermaksud untuk melihat, mengetahui, menggambarkan, dan menganalisis

fenomena tertentu sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan peristiwa nyata yang terjadi di lapangan melalui proses wawancara, observasi, maupun dokumentasi sesuai dengan data dan fakta yang diperoleh terkait dengan kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang peningkatan pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung sebagai upaya menjaga loyalitas dan kepuasan nasabah.

B. Fokus Penelitian

Penetapan fokus dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memberikan batasan dalam pengumpulan data, sehingga peneliti dapat lebih memfokuskan penelitian terhadap masalah-masalah yang menjadi tujuan penelitian. Melalui fokus penelitian, informasi yang terdapat dilapangan dapat dipilih sesuai dengan kajian permasalahan. Maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung, menurut Surjadi (2009:69), yang meliputi :

- 1) Prosedur pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan

- 2) Waktu penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan

- 3) Biaya pelayanan

Biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

4) Sarana dan prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik

5) Kompetensi petugas pemberi layanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

C. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi menurut Moleong (2007:38) merupakan cara terbaik yang ditempuh dengan mempertimbangkan substansi dan menjajaki lapangan, serta untuk mencari kesesuaian dengan melihat kenyataan di lapangan. Mempertimbangkan hal di atas dan untuk membatasi penelitian, maka secara substansial penelitian ini akan dilakukan di Provinsi Lampung. Alasan yang menjadi dasar pemilihan lokasi ini adalah karena wilayah tersebut merupakan provinsi tempat dimana salah satu cabang Bank Mandiri berada, dan dikarenakan Business Banking Center Bandar Lampung merupakan unit yang meraih laba tertinggi dari pada Business Banking Center di luar Bandar Lampung, khususnya di Region II Sumatera 2.

Sesuai dengan judul penelitian kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung, Segmen Small Kredit yang dituju adalah Business Banking Center

Bandar Lampung. Secara praktis, berdasarkan keadaan di atas maka peneliti melakukan studi di Business Banking Center Bandar Lampung. Pemilihan ini didasarkan dengan beberapa alasan yang menjadi dasar pemilihan lokasi ini adalah sebagai berikut : (1) Bank Mandiri merupakan instansi yang melaksanakan penyelenggaraan kebijakan perbankan khususnya kebijakan perkreditan, (2) Bank Mandiri merupakan salah satu perbankan BUMN yang memiliki laba meningkat setiap tahunnya dan yang merupakan sekaligus bank yang menjalankan undang-undang perbankan, (3) selain itu alasan geografis dan praktis, letak lokasi yang tidak terlalu jauh sehingga dapat menghemat waktu, biaya, dan tenaga.

D. Informan Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:108) informan merupakan orang yang menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah semua organisasi pelaksana dan pihak lain yang terkait sesuai kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung, yang dilakukan secara *purposive*. Adapun pihak-pihak yang akan menjadi informan dalam penelitian ini antara lain :

Tabel 4. Informan Penelitian

No.	Nama Informan	Jabatan	Tanggal Wawancara
1.	Wahyu Nugraha	Area Business Head Bandar Lampung	Senin, 29 Agustus 2017
2.	<ul style="list-style-type: none"> • Vivi Indah Wati • Zulmardi • Vita Rosaline Fahri • Leonardus Femi Sulaksono 	Business Banking Manager Bandar Lampung	Jumat, 26 Agustus 2017
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Alief Jaya Wardana • Syafrial Maulana • Donna Anggia 	Relationship Manager Bandar Lampung	Rabu, 24 Agustus 2017

	Priscylia • Suci Nur Amalia		
4.	• Ledy Tri Dhamayanti • Yulistia Putri Utami • Gerry Izaputra • Ridho Jupanter	Assistant Relationship Manager Bandar Lampung	Senin, 22 Agustus 2017
5.	• PT Wungu Sejahtera Wijaya (Bpk. Ahmad) • Antoni • CV. Mitra Wahana (Bpk. Alex) • Darwin Cahyadi	Debitur/Nasabah Kredit PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.	Rabu, 31 Agustus 2017

Sumber : diolah peneliti, 2017

E. Sumber Data

Menurut Loftland dalam Moleong (2007:157) sumber data utama pada penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti sumber data tertulis. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer yang digunakan adalah berasal dari hasil wawancara. Sumber data ditulis atau direkam. Wawancara dilakukan kepada informan yang telah ditentukan dengan menggunakan panduan wawancara mengenai kualitas pelayanan publik BUMN. Teknik pemilihan orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*. Alasan pemakaian teknik *purposive* dikarenakan oleh bentuk dan ciri penelitian ini yaitu untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan tujuan dari pelaksanaan penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber-sumber yang ada. Data sekunder ini digunakan sebagai pendukung guna mencari fakta yang sebenarnya. Data sekunder juga diperlukan untuk melengkapi informasi dalam rangka mencocokkan data yang diperoleh. Sumber data sekunder yang digunakan

antara lain berupa berita surat kabar, website, artikel, dan referensi-referensi yang menjadi panduan penyusunan kebijakan perbankan pada Bank Mandiri. Adapun data-data dokumentasi yang dibutuhkan adalah :

Tabel 5. Dokumentasi

No.	Dokumen
1.	Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
2.	Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan
3.	Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
4.	Peraturan Perkreditan Bank Indonesia
5.	Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri Tahun 2015 (Revisi)
6.	Standar Prosedur Kredit Business Banking Center 2015
7.	Standar Prosedur Operasional dan Standar Prosedur Kredit Bank Mandiri 2015

Sumber : diolah peneliti, 2017

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang benar dan akurat sehingga mampu menjawab permasalahan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara Mendalam (*in-depth interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi dan ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Seperti diungkap Esterberg dalam Sugiyono (2012:231) yaitu wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

2. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2012:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental

dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Teknik dokumentasi pada penelitian ini dengan cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis yang diperoleh dari yang menjadi lokasi penelitian, yaitu PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, Segmen Small Kredit Business Banking Bandar Lampung periode tahun 2016.

3. Observasi

Observasi digunakan untuk memperoleh data dengan cara melakukan pengamatan secara sistematis pada obyek penelitian. Pengamatan langsung di lapangan dilakukan untuk mengetahui kondisi dan lokasi penelitian. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara pengamatan langsung di lapangan. Observasi dilakukan dengan mengamati proses kualitas pelayanan publik BUMN dengan studi deskriptif tentang pelayanan perkreditan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung.

4. Analisis Data Kuesioner

Setelah data primer dan sekunder terkumpul, dilakukan survey kualitas pelayanan publik Bank Mandiri Area Bandar Lampung dengan menggunakan kuesioner. Kemudian membuat analisis atas jawaban dari responden dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi dan diteruskan dengan pengolahan data. Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan

yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami (Sugiyono, 2010).

G. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan proses analisis data model interaktif dalam Pawito (2007:104), yaitu analisis yang terdiri dari tiga alur kegiatan secara bersamaan, yang terdiri :

- a. Reduksi data diartikan secara sempit sebagai proses pengurangan data, namun dalam arti yang lebih luas adalah proses penyempurnaan data, baik pengurangan terhadap data yang kurang perlu dan tidak relevan, maupun penambahan terhadap data yang dirasa masih kurang.
- b. Penyajian data merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasar kategori atau pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan. Interpretasi data merupakan proses pemahaman makna dari serangkaian data yang telah tersaji, dalam wujud yang tidak sekedar melihat apa yang tersurat, namun lebih pada memahami atau menafsirkan mengenai apa yang tersirat di dalam data yang telah disajikan.
- c. Penarikan kesimpulan merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian yang diungkapkan dengan kalimat yang singkat-padat dan mudah difahami, serta dilakukan dengan cara berulang kali melakukan peninjauan mengenai kebenaran dari penyimpulan itu, khususnya berkaitan dengan relevansi dan konsistensinya terhadap judul, tujuan dan perumusan masalah yang ada.
- d. Penelitian ini juga menggunakan skala *Likert*. Menurut Sekaran (2006), skala *Likert* didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju

dengan pernyataan pada skala 5 titik. Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, peneliti menggunakan skala *Likert* yang terdiri dimana nilai yang diberikan berupa angka 1 sampai dengan 5, dimana tiap angka memiliki kualitas yang berbeda. Alternatif jawaban yang tersedia dalam kuesioner yaitu :

Tabel 6. Alternatif Jawaban Kualitas Pelayanan Menurut Skala Likert

Kategori	Bobot Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Sumber : Sunyoto, 2011:34

H. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan standar validitas dari data yang diperoleh peneliti. Menurut Moleong (2007:327) mengemukakan bahwa untuk menentukan keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus memenuhi beberapa persyaratan, yaitu dalam pemeriksaan data dan menggunakan kriteria:

1. Teknik Memeriksa Kredibilitas Data (Derajat Kepercayaan)

Penelitian ini kriteria keabsahan data yang digunakan adalah kriteria derajat kepercayaan (*credibility*), penerapan derajat kepercayaan (*credibility*) pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari nonkualitatif. Kriteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai dan mempertunjukkan derajat kepercayaan (*credibility*) hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

2. Teknik Memeriksa Keteralihan Data

Teknik ini dilakukan dengan menggunakan uraian rinci, yaitu dengan melaporkan hasil penelitian seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan. Derajat keteralihan dapat dicapai lewat uraian yang cermat, rinci, tebal, atau mendalam serta adanya kesamaan konteks antara pengirim dan penerima.

3. Teknik Memeriksa Kebergantungan

Penelitian kualitatif untuk uji kebergantungan dilakukan dengan melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan penelitian di lapangan, tetapi bisa memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji *dependability*-nya, dan untuk mengecek apakah hasil penelitian ini benar atau tidak, maka peneliti mendiskusikannya dengan pembimbing.

4. Kepastian Data (*confirmability*)

Kepastian Data (*confirmability*) berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang ada dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada tetapi hasilnya ada. Derajat ini dapat dicapai melalui audit atau pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen dan proses penelitian serta hasil peneliti.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. atau biasa disebut Bank Mandiri merupakan hasil merger antara Bank Bumi Daya (BBD), Bank Dagang Negara (BDN), Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) dan Bank Expor Impor Indonesia (Ban Exim). Hasil merger keempat bank ini dilaksanakan pada tahun 1999. Dalam proses penggabungan dan pengorganisasian ulang, jumlah cabang Bank Mandiri dikurangi sebanyak 194 buah dan karyawannya berkurang dari 26.600 menjadi 17.620. Direktur Utamanya yang pertama adalah Robby Djohan. Kemudian pada Mei 2000, posisi Djohan digantikan ECW Neloe. Neloe menjabat selama lima tahun sebelum digantikan Martowardojo akibat terlibat dugaan korupsi di bank tersebut.

Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank milik Pemerintah yaitu, Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia, bergabung menjadi Bank Mandiri. Sejarah keempat Bank tersebut dapat ditelusuri lebih dari 140 tahun yang lalu. Keempat Bank tersebut telah turut membentuk riwayat perkembangan dunia perbankan di Indonesia.

Kini, Bank Mandiri menjadi penerus suatu tradisi layanan jasa perbankan dan keuangan yang telah berpengalaman selama lebih dari 140 tahun. Masing-masing dari empat Bank bergabung memainkan peranan yang penting dalam pembangunan Ekonomi. Pada saat ini, berkat kerja keras lebih dari 21.000 karyawan yang tersebar di 909 kantor cabang dan didukung oleh anak perusahaan yang bergerak di bidang investment banking, perbankan syariah serta bancassurance, Bank Mandiri menyediakan solusi keuangan yang menyeluruh bagi perusahaan swasta maupun milik Negara, komersial, usaha kecil dan mikro serta nasabah consumer. Pada Maret 2005, Bank Mandiri mempunyai 829 cabang yang tersebar di sepanjang Indonesia dan enam cabang di luar negeri. Selain itu, Bank Mandiri mempunyai sekitar 2.500 ATM dan tiga anak perusahaan utama yaitu Bank Syariah Mandiri, Mandiri Sekuritas, dan AXA Mandiri.

1. Kinerja Bank Mandiri pada Awal Merger

Menurut Agunan (2003), dari hasil analisis terhadap kinerja keuangan dan tingkat efisiensi Bank Mandiri dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja usaha Bank Mandiri sebelum merger menunjukkan bank pemerintah yang tidak sehat. Hal tersebut dapat diketahui dari tingkat pencapaian ROA, ROE, DER dan DTAR yang menunjukkan keempat bank BUMN dalam kondisi bangkrut, dimana utang yang dimiliki telah melebihi modal beribu-ribu kali. Disamping itu, perbandingan utang terhadap aktiva sangat buruk yaitu jumlah utang yang dimiliki tidak dapat dilunasi dengan aktiva yang ada di empat bank tersebut. Merger yang dilakukan pemerintah terhadap empat bank tidak sehat merupakan pilihan terakhir dibandingkan penutupan (likuidasi) bank-bank BUMN. Tujuan merger ini tidak

lain menghindari pengeluaran negara yang lebih besar lagi untuk membayar uang para deposan, mencegah terjadinya domino effect seiring krisis ekonomi yang berlangsung dan bertambahnya jumlah pengangguran.

Kinerja Bank Mandiri setelah merger tidak berdampak positif atau dapat dikatakan tidak sehat jika dilihat dari rasio keuangan yang telah dikemukakan sebelumnya. Disamping itu, 70% pendapatan Bank Mandiri berasal dari pendapatan bunga obligasi pemerintah, justru pendapatan bunga dari pemberian kredit hanya sebesar 18% untuk tahun 2001. Dengan demikian, kinerja bank selama tiga tahun ini tidak lebih baik dibandingkan sebelum merger. Merger tidak selalu menciptakan efisiensi, walaupun peningkatan total aktiva dapat mencapai skala ekonomis, belum cukup untuk menciptakan efisiensi Bank Mandiri. Beberapa aspek yang mempengaruhi efisiensi Bank Mandiri terlihat dari aktiva, modal, utang jangka pendek, utang jangka panjang dan jumlah SDM. Sementara itu, Bank Mandiri hanya diposisi keempat apabila dilihat efisiensi relatif diantara bank-bank pemerintah saat ini.

2. Nilai-nilai Budaya Baru Bank Mandiri

Bank Mandiri memiliki misi untuk menjadi bank yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar serta memberikan keuntungan maksimal bagi stakeholder dengan kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan. Selain dari itu, Bank Mandiri berusaha menjadi bank yang dikenal karena mematuhi standar praktek perbankan internasional dalam hal corporate governance.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank Mandiri telah menanamkan nilai-nilai transparansi, independensi, akuntabilitas, tanggung jawab dan keadilan melalui berbagai program sosialisasi kepada seluruh jajaran bank. Penjabaran atas prinsip corporate governance yang baik telah dilakukan antara lain dengan menuangkan nilai-nilai tersebut ke dalam Visi dan Misi Bank Mandiri, kebijakan Good Corporate Governance, Code of Conduct, Pernyataan Tahunan dan “Perilaku 3 Tidak (3 NO Behaviors)” yang telah lama dijalankan. Struktur dua lapis memberikan keseimbangan yang baik antara Direksi dan Komisaris, yang sesuai dengan representasi kepentingan stakeholder dan pemegang saham yang saat ini mayoritas ada di tangan pemerintah, namun pada pertengahan tahun 2003, 20% saham telah dimiliki oleh publik. Representasi yang adil di atas kepentingan pemegang saham minoritas menjadi kunci penting setelah IPO.

Untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik, Bank Mandiri mengatur adanya larangan perangkapan jabatan bagi Direksi dan Komisaris yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan Bank. Perbaikan kinerja Bank Mandiri dilakukan dengan perbaikan menyeluruh, dengan orientasi kepada pelanggan. Budaya pelayanan, peningkatan omset dan perbaikan kualitas kredit dilakukan secara bersama-sama. Berdasarkan survei independent oleh MRI, Bank Mandiri menduduki peringkat 3 sebagai bank dengan pelayanan terbaik dari 11 bank di Indonesia pada tahun 2004.

Pada tahun 2005 Bank Mandiri mengembangkan suatu budaya kerja baru. Untuk mewujudkan visi dan misi sebagaimana di atas merupakan suatu perjalanan panjang yang harus ditempuh dalam suatu koridor dan pedoman yang disepakati

bersama dalam organisasi. Terdapat 5 nilai budaya, yakni serangkaian prinsip yang dijadikan sebagai panduan moral dalam berperilaku, bertindak dan mengambil keputusan. Nilai budaya yang menjadi pedoman tersebut dirumuskan sebagaimana Tabel 7.

Tabel. 7 Definisi Nilai Budaya dan Perilaku Utama Bank Mandiri

Nilai	Definisi	Perilaku Utama
Kepercayaan/Trust	Membangun keyakinan dan sangka baik di antara stakeholder dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan	<ul style="list-style-type: none"> • Saling menghargai dan bekerja sama • Jujur, tulus dan terbuka
Integritas/Integrity	Setiap saat berfikir, berkata dan berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi kode etik profesi	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin dan konsisten • Berpikir, berkata dan bertindak terpuji
Profesionalisme/ Professionalism	Berkomitmen untuk bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> • Kompeten dan bertanggung jawab • Memberikan solusi dan hasil terbaik
Fokus pada Pelanggan/ Customer Fokus	Senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan	<ul style="list-style-type: none"> • Inovatif, proaktif dan cepat tanggap • Menggunakan pelayanan dan kepuasan pelanggan
Kesempurnaan/ Exceclence	Mengembangkan dan melakukan perbaikan di segala bidang untuk mendapatkan nilai tambah optimal dan hasil yang terbaik secara terus menerus.	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi pada nilai tambah dan perbaikan terus menerus • Peduli lingkungan

Sumber : Tim Internalisasi Budaya Bank Mandiri, 2012

B. Business Banking Center Area Bandar Lampung PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

Business Banking Center Bandar Lampung (BBC BDL) merupakan unit bisnis dibawah Group Business Banking II, Direktorat Commercial and Business Banking (CBB) yang beroperasi didalam wilayah kerja Provinsi Lampung dan Bengkulu. BBC Bandar Lampung beralamat di Jl. W.R. Supratman No.7 Lt. 2 Bandar Lampung 35111, Telp. (0721) 489564, 487543, 489100, dan dikepalai oleh Bapak Wahyu Nugraha sebagai Team Leader. BBC Bandar Lampung terdiri

dari 4 team yang terbagi di beberapa Kantor Floor dan Kantor Desk, yang tersebar di wilayah provinsi Lampung yang berfungsi membantu persebaran bisnis.

Pada tahun 2013, tingkat pencapaian kinerja Business Banking Center Bandar Lampung adalah posisi Gross Expand sebesar Rp. 502 Milyar dengan tingkat pencapaian target sebesar 112%. Jumlah *Contribution Margin* tahun 2013 sebesar 116,56M dengan tingkat pencapaian target sebesar 97%. Sedangkan tingkat NPL berada pada posisi 21,09M atau 1,79%. melalui data pencapaian target tersebut dan persentase pencapaiannya maka dapat dikatakan bahwa kinerja Business Banking Center Bandar Lampung dapat dikatakan telah cukup baik.

Selanjutnya, untuk tahun 2014, Business Banking Center Bandar Lampung telah menetapkan target Gross Expand sebesar Rp. 840 Milyar dan NPL sebesar Rp. 32 Milyar. Demi mencapai target ini, Business Banking Center Bandar Lampung telah menyiapkan strategi bisnis antara lain penerapan targeted customer dengan karakteristik :

1. Pengusaha unggulan daerah, masih dalam radius 15KM dari kantor dengan sector usaha:
 - Konstruksi (Distributor semen)
 - Industri jasa kesehatan (RS, Apotek, Klinik)
 - Telekomunikasi (Distributor voucher dan handset)
 - Transportasi (sparepart, bengkel, jasa transporter selektif)
 - Logistik (SPBU, BBM, LPG, Consumer Goods)
 - Lain (Koperasi Karyawan, BUMN, Swasta yang bonafide)

2. Karakter calon debitur cukup baik (*trade checking, internal checking, BI checking*)
3. Banker paham pola usaha dan cashflow calon debitur
4. Prospek usaha dinilai berkembang
5. memenuhi RAC dan bankable
6. Wajib dilakukan OTS

C. Deskripsi Masing-masing Pekerjaan Business Banking Center PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Bandar Lampung

1. BBC Manager

• **Tugas BBC Manager:**

1. Memimpin dan mengelola *Business Banking Center* untuk mencapai target bisnis (pertumbuhan kredit, NPL yang rendah, *target fee based income*, pertumbuhan dana, serta *cost efficiency*).
2. Bekerja sama dengan unit-unit kerja di bawah kelolaan BBC dalam mengembangkan dan memasarkan produk dan aliansi.
3. Bertugas sebagai salah satu pemegang wewenang kredit untuk calon debitur dengan jumlah GAS (*Gross Annual Sales*) maksimal sebesar Rp. 50 Milyar untuk BBC.

2. Team Leader/Area Business Head (ABH)

• **Tugas Team Leader/Area Business Head (ABH):**

1. Mengelola debitur dan melakukan pemasaran dan *cross selling* produk-produk *Business Banking* (kredit, dana, *fee based product*,

cash management, trade service and alliance) untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan per-RM.

2. Melakukan evaluasi secara periodik untuk mengetahui progress pencapaian target bisnisnya kemudian berdasarkan hasil evaluasi tersebut.
3. Membina dan mengembangkan fungsi *relationship* dan fungsi *advising* maupun melaksanakan negosiasi dengan debitur untuk mencari solusi pemecahan permasalahan yang terbaik.
4. Membuat nota analisa kredit (*cash loan* dan *non-cash loan*) secara komprehensif dan akurat sesuai dengan ketentuan yang berlaku atas dasar data dan dokumen yang disampaikan oleh nasabah.

3. *Relationship Manager*

- **Tugas *Relationship Manager*:**

1. Mengelola debitur dan melakukan pemasaran dan *cross selling* produk-produk *Business Banking* (kredit, dana, *fee based product, cash management, trade service and alliance*) untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan, dan pertumbuhan jumlah *customer alliance* dan *non alliance* untuk mencapai target *customer based* yang ditetapkan.
2. Melakukan evaluasi secara periodik untuk mengetahui *progress* pencapaian target bisnisnya kemudian berdasarkan hasil evaluasi tersebut di atas memberikan usulan/rekomendasi kepada *junior Team Leader/Team Leader/BBC Manager*.

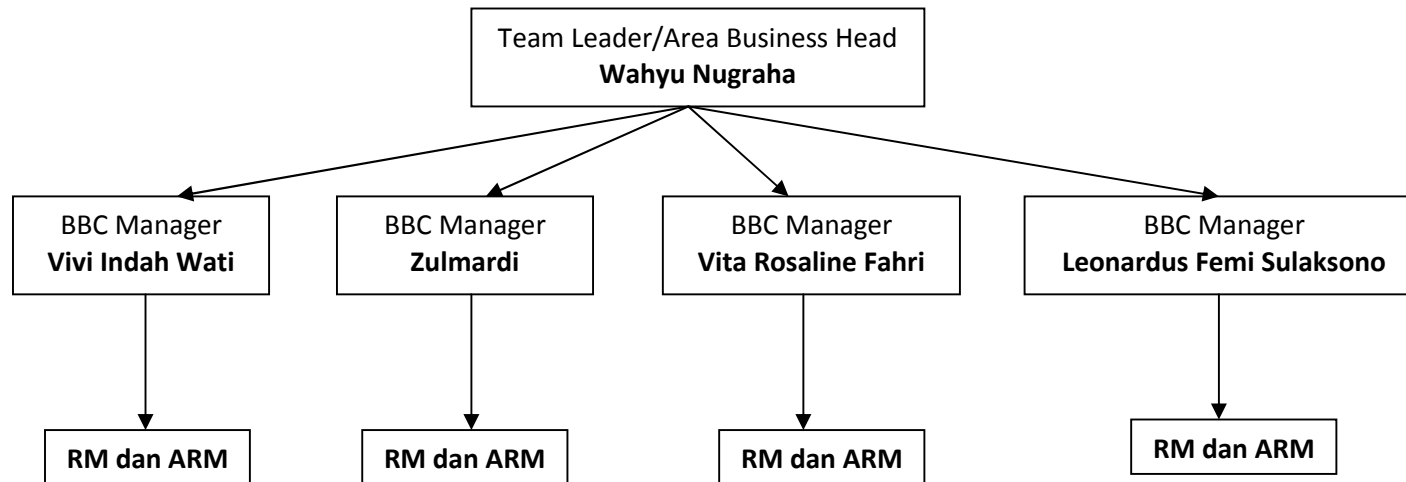
3. Membuat nota analisa kredit (*cash loan* dan *non-cash loan*) secara komprehensif dan akurat sesuai dengan ketentuan yang berlaku atas dasar data dan dokumen yang disampaikan oleh nasabah.

4. *Assistant Relationship Manager*

- **Tanggung Jawab *Assistant Relationship Manager*:**

1. Mengidentifikasi dan menyusun daftar nasabah-nasabah *Senior Relationship Manager (SRM)* baik nasabah debitur maupun calon nasabah debitur yang potensial.
2. Menyiapkan data, formulir dan dokumen lainnya yang diperlukan SRM dan RM dalam melakukan kegiatannya sehari-hari (antara lain dalam hal menawarkan dan memperkenalkan produk-produk Bank Mandiri.
3. Membuat laporan hasil *on the spot* yang dilakukan oleh SRM dan atau RM atas usaha maupun jaminan usaha secara berkala dan *customer call* untuk bahan pertimbangan dalam keputusan kredit, bekerjasama dengan SRM atau RM.
4. Membuat laporan-laporan secara berkala segmen commercial (antara lain mengenai kualitas portfolio kredit, *interest income*, PPAP, BAST pengelolaan kredit dari dan ke unit *Credit Restructuring Group (CRG)*, jaminan kredit dan pengikatannya serta penutupan asuransi.

D. Struktur Organisasi



Sumber : Business Banking Center Bank Mandiri Area Bandar Lampung, 2016

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. atau biasa disebut Bank Mandiri selaku Badan Usaha Milik Negara yang menyelenggarakan pelayanan publik di samping harus terus mengejar laba. Sektor privat menjadi saingan besar dalam hal pemberian jasa pelayanan. Dalam hal bidang perkreditan juga melibatkan pelayanan prima. Jasa pelayanan perkreditan Bank mandiri yang dilaksanakan oleh Business Banking Center (BBC) Bandar Lampung telah memenuhi segala aspek kualitas pelayanan prima. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan perkreditan yang diberikan oleh Business Banking Center Area Bandar Lampung Bank Mandiri sudah sangat baik dan telah memenuhi standar kualitas pelayanan yang ditentukan. Hal tersebut bisa dilihat dari berbagai segmen kualitas pelayanan publik pada ringkasan sebagai berikut :

a. Prosedur Pelayanan

Bank BUMN dalam proses pengajuan kredit sangat jelas dan baik karena mempunyai alur kredit yang sistematis. Dimulai dari penentuan *target market*, dilanjutkan dengan permohonan kredit secara tertulis. setelah itu pengumpulan data dan informasi (calon) debitur dan analisa awal. investigasi kredit dan pengurus/pemilik melalui bank *checking*, *trade checking* serta verifikasi dan penilaian agunan. melakukan *risk assesment* melalui analisa

kredit yang dilanjutkan pemutusan kredit secara *four-eye*. penandatanganan perjanjian kredit, pengikatan agunan dan penutupan asuransi agunan. dokumentasi dan administrasi kredit hingga pencairan kredit dan monitoring kredit. Unsur informasi dan komunikasi serta pemantauan berjalan dengan baik pada Bank. Prosedur pelayanan pada Bank Mandiri dimulai dari inisiasi target market, cek lokasi lapangan, pengajuan berkas kredit, hingga monitoring telah terurai secara jelas dan tidak berbelit-belit sehingga memudahkan nasabah.

b. Waktu Penyelesaian

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya BBC Bandar Lampung benar-benar menerapkan konsep kualitas pelayanan, hal tersebut di buktikan dengan respon dari para nasabahnya dengan sangat baik. Hal ini tentunya harus terus dipertahankan dan ditingkatkan lagi kedepannya sehingga kesetiaan antara nasabah terhadap banknya dapat terus terjalin dengan baik. Tujuan pelayanan prima BBC Bandar Lampung adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan nasabah kelolaannya serta memberikan focus pelayanan kepada pelanggan. Untuk dapat memberikan pelayanan prima dan menjalin hubungan yang baik dengan nasabah maka yang menjadi kunci keberhasilannya adalah waktu penyelesaian yang cepat dan tepat waktu. Hitungan penyelesaian selama 3 hari setelah tanggal permohonan dan paling lama 2 minggu setelah munggu keputusan pemegang kewenangan. Hal tersebut terbukti pada BBC Bandar Lampung yang mana telah memenuhi kualifikasi kualitas pelayanan prima.

c. Biaya pelayanan

Bahwa komponen biaya pelayanan yang diberikan BBC Bandar Lampung, kepada nasabahnya menurut para responden sudah memuaskan. Hal ini didapat berdasarkan hasil analisis rentang kriteria biaya atas kondisi layanan secara keseluruhan. Program biaya pelayanan yang murah serta memudahkan kepada nasabah BBC Bandar Lampung merupakan upaya bank untuk memberikan pelayanan terbaik, sehingga nasabah nyaman untuk melakukan transaksi dengan bank tersebut sehingga pada akhirnya akan tercipta nasabah yang loyal terhadap Bank Mandiri. Dimulai dari biaya RTGS, biaya tagih, biaya administrasi, hingga biaya kirim terbilang cukup murah.

d. Sarana dan Prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaan. Sarana dan prasarana yang dimiliki harus dilengkapi oleh kemajuan teknologi terkini. Pada akhirnya, sarana dan prasarana ini dioperasikan oleh manusia yang berkualitas. Banyak bank ingin selalu dianggap baik oleh nasabah karena nasabah akan menjadi pelanggan setia terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Disamping itu, bank juga berharap dari pelayanan baik yang diberikan, nasabah dapat ikut mempromosikan bank kepada nasabah lain. Hal ini merupakan keuntungan tersendiri bagi bank. Dalam memberikan pelayanan yang baik, bank telah menetapkan standar yang didukung dengan sarana dan prasarana yang ada sehingga kepuasan nasabah dapat terpenuhi. Terdapat ruang tunggu hingga ruangan rapat dalam hal penggunaan akad perjanjian kredit. Dalam aktivitas

pemberian kredit dilakukan dengan 5C dan 7P pada calon debitur serta adanya agunan yang diberikan. Pengendalian ini dilakukan melalui perjanjian kredit berisi kesepakatan yang di atur secara jelas antara pihak Bank dan calon debitur. Sistem tersebut terdapat pada aplikasi IPS dan LOS.

e. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan

Manusia yang melayani nasabah harus memiliki kemampuan melayani pelanggan secara tepat dan cepat. Disamping itu, sumber daya manusia harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, sopan santun, ramah, dan bertanggung jawab penuh terhadap nasabahnya. Bank BUMN ini telah memenuhi unsur lingkungan pengendalian seperti nilai integritas yang di tunjukan dengan kode etik pada manual produk kredit mikro, adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas yang ditunjukan melalui struktur organisasi, karyawan yang berkompeten. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam penerapan standar layanan didalam lingkungan kerja di industri perbankan, maka diperlukan penerapan standar layanan di industri perbankan.

B. Saran

Lembaga perbankan merupakan salah satu instrumen penting dalam sistem ekonomi modern. Tidak ada satupun negara modern yang menjalankan kegiatan ekonominya tanpa melibatkan lembaga perbankan. Perbankan merupakan sebuah lembaga intermediasi yang berfungsi untuk menghimpun dana yang berlebih dari

masyarakat yang kemudian disalurkan ke masyarakat yang kekurangan dana dalam berbagai bentuk penyaluran. Adapun saran-saran yang diajukan oleh penulis antara lain adalah :

1. Untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh nasabah sebaiknya pihak BBC Bandar Lampung melakukan *survey* kepuasan nasabah, sehingga dapat diketahui derajat kepuasan nasabah dan dibagian mana ketidakpuasan nasabah berada, hal tersebut dapat menjadi evaluasi bagi pihak BBC sendiri agar dapat lebih meningkatkan lagi kualitas pelayanannya.
2. Untuk meningkatkan loyalitas nasabah sebaiknya BBC Bandar Lampung lebih mencermati lagi pelayanan dalam hal pemantauan keluhan-keluhan konsumen, selalu *responsive* terhadap nasabah serta melatih karyawannya untuk selalu memberikan pelayanan berkelas bagi nasabahnya.
3. BBC Bandar Lampung memerlukan penyediaan pelayanan dengan suatu kualitas tertentu yang ditentukan atas dasar perpaduan harapan-harapan masyarakat dan kemampuan penyelenggara pelayanan. Penetapan standar pelayanan yang dilakukan melalui proses identifikasi jenis pelayanan, identifikasi pelanggan, identifikasi harapan pelanggan, perumusan visi dan misi pelayanan, analisis proses dan prosedur, sarana dan prasarana, waktu dan biaya pelayanan. Proses ini tidak hanya akan memberikan informasi mengenai standar pelayanan yang harus ditetapkan, tetapi juga informasi mengenai kelembagaan yang mampu mendukung terselenggaranya proses manajemen yang menghasilkan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Informasi lain yang juga dihasilkan adalah informasi mengenai

kuantitas dan kompetensi-kompetensi sumber daya manusia yang dibutuhkan serta distribusinya beban tugas pelayanan yang akan ditanganinya.

4. Diperlukan pengembangan survei kepuasan pelanggan. Untuk menjaga kepuasan nasabah, maka perlu dikembangkan suatu mekanisme penilaian kepuasan masyarakat atas pelayanan yang telah diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam konsep manajemen pelayanan, kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila produk pelayanan yang diberikan oleh penyedia pelayanan memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Oleh karena itu, survei kepuasan nasabah memiliki arti penting dalam upaya peningkatan pelayanan publik.
5. Pengaduan masyarakat merupakan satu sumber informasi bagi upaya-upaya pihak penyelenggara pelayanan untuk secara konsisten menjaga pelayanan yang dihasilkannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu perlu didisain suatu sistem pengelolaan pengaduan yang secara efektif dan efisien mampu mengolah berbagai pengaduan masyarakat menjadi bahan masukan bagi perbaikan kualitas pelayanan. Sedangkan dari sisi makro, peningkatan kualitas pelayanan publik dapat dilakukan melalui pengembangan model-model pelayanan publik. Dalam hal-hal tertentu, memang terdapat pelayanan publik yang pengelolaannya dapat dilakukan secara *private* untuk menghasilkan kualitas yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Hasyim. *Dasar-dasar Operasi Bank*. Jakarta; Rineka Cipta
- Badruzaman, Mariam Darus. 1978. *Perjanjian Kredit Bank*. Bandung; Penerbit Alumni
- Faulkner, David & Cliff Bowman. 1997. *Strategi Kompetitif*. Yogyakarta: ANDI
- Hermansyah. 2010. *Hukum Perbankan Nasional Indonesia*. Jakarta; Kencana Prenada Media Group.
- Kasmir. 2001. *Manajemen Perbankan*. Jakarta; PT RajaGrafindo Persada
- . 2012. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta; PT RajaGrafindo Persada
- Kismartini, dkk, 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Kotler, Philip. 2005. (a) *Manajemen Pemasaran Jilid I*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Media
- . 2005. (b) *Manajemen Pemasaran Jilid II Edisi ke 11*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Mulyana, Deddy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nugroho, Riant, 2011. *Public Policy: Dinamika Kebijakan Analisis Kebijakan Manajemen Kebijakan*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Nasution, M.N. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu: Total Service Management*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Peter, J. Paul. dan Jerry, C. Olson. 2000. *Consumer Behavior, Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Ratminto, Atik Septi Winarsih. 2008. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Subarsono. 2006. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung. Alfabeta.
- Suhardjono, Mudrajad Kuncoro. 2002. *Manajemen Perbankan : Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta; BPFE-Yogyakarta
- Suryabrata, S. 1998. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sutedja, Wira. 2007. *Panduan Layanan Konsumen*. Jakarta: Grasindo
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Manajemen Pemasaran Bank*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Winarno Budi, 2012. *Kebijakan Publik (Teori, Proses dan Studi kasus)*. PT. Buku Seru : Jakarta

Peraturan Perundang-undangan

- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan
- Peraturan Perkreditan Bank Indonesia
- Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri Tahun 2015 (Revisi)
- Standar Prosedur Kredit Business Banking 2015

Website

www.bankmandiri.go.id

<http://www.tempo.co.id/ang/min/01/52/utama3.htm>

<http://aziz27.wordpress.com/2009/06/22/pemasalahan-fungsi-dan-peran-bank/>

<http://www.kajianpustaka.com/2013/04/kualitas-pelayanan-pelanggan.html>

Diakses tanggal 14 Agustus 2017 pukul 19:55