

Implementasi Manajemen Strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Cabang Banda Aceh dalam Meningkatkan Kualitas Mutu Pelayanan Nasabah

Wahyuni Harahap<sup>1\*</sup>, Zuliani<sup>2</sup>, Ikhsan Fajri<sup>3</sup>, A. Hamid<sup>4</sup>, Putri Mauliza<sup>5</sup>

<sup>1\*</sup> AMIK Jabal Ghafur, Kabupaten Pidie, Provinsi Aceh, Indonesia.

<sup>2</sup> Fakultas Agama Islam, Universitas Serambi Mekkah, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh, Indonesia.

<sup>3</sup> Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Serambi Mekkah, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh, Indonesia.

<sup>4,5</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Serambi Mekkah, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh, Indonesia.

Corresponding Email : [wahyuniharahapmm@gmail.com](mailto:wahyuniharahapmm@gmail.com) <sup>1\*</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini berjudul "Implementasi Manajemen Strategi PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Cabang Banda Aceh Dalam Meningkatkan Kualitas Mutu Pelayanan Nasabah. Seiring ketatnya persaingan dunia perbankan masa sekarang ini, perbankan syariah khususnya Bank Syariah Indonesia ingin memberikan implementasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu kualitas pelayanan, khususnya dalam melayani kebutuhan nasabah, dengan pelayanan yang baik maka nasabah maupun masyarakat akan merasa puas dan percaya pada hal yang penting bagi bank, bentuk pelayanan yang di berikan termasuk menerima keluhan atau masalah yang di hadapi oleh seorang nasabah. Pihak Bank Syariah Indonesia harus pandai dalam mencari jalan keluar atau manajemen strategi dalam memanage (menyelesaikan) masalah yang dihadapi oleh nasabahnya. Berdasarkan amatan awal penelitian ini di lakukan secara observasi secara umum pada PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Banda Aceh. Namun ada beberapa kendala yang terjadi, di antaranya dalam hal kekurangan pelayanan yang di lakukan dilihat dari adanya beberapa jaringan operasional Bank syariah Indonesia yang belum maksimal, tingkat kemandirian, kualitas maupun Kuantitas dari beberapa karyawan yang masih bermasalah, yang ditandai dengan adanya kegagalan sistem input data, transaksi, yang sempat terjadi dalam tahun terakhir ini, hal ini berdampak pada kurang efektifnya pelayanan kepada nasabah oleh sebagian kecil karyawan PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Banda Aceh. Berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan maka tujuan dari penelitian ini yaitu; "Untuk mengetahui Manajemen Strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk Unit Penunayong Cabang Banda Aceh Dalam meningkatkan Mutu Kualitas Pelayanan Nasabah dengan melakukan telaah kepustakaan melalui literatur karya tulis ilmiah, buku-buku dan literatur lainnya yang relevan dengan penelitian.

**Kata kunci:** Manajemen; Strategi; Mutu; Nasabah; Pelayanan.

**Abstract.** This research is titled "Implementation of Strategic Management of PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Banda Aceh Branch in Improving the Quality of Customer Service. Along with the fierce competition in today's banking world, Islamic banking, especially Bank Syariah Indonesia, wants to provide the implementation of strategic management in improving the quality of service, especially in serving customer needs, with good service, customers and the public will feel satisfied and believe in what is important for the bank, the form of service provided includes receiving complaints or problems faced by a customer. Bank Syariah Indonesia must be good at finding solutions or strategic management in managing (solving) the problems faced by its customers. Based on the initial observations, this study was carried out by observation in general on PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Banda Aceh Branch. However, there are several obstacles that occur, including in terms of the lack of services carried out as seen from the existence of several operational networks of Bank Syariah Indonesia that have not been maximized, the level of independence, quality and quantity of some employees who are still problematic, which is marked by the failure of the data input system, transactions, which had occurred in the last year, this has an impact on the less effective service to customers by a small number of employees PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Banda Aceh Branch. Based on the phenomena that occur in the field, the objectives of this study are; "To find out the Strategic Management of Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk Penunayong Unit Banda Aceh Branch in improving the Quality of Customer Service by conducting a literature review through the literature of scientific papers, books and other literature that is relevant to the research.

**Keywords:** Management; Strategy; Quality; Customers; Service.

## Pendahuluan

Perbankan syariah saat ini berada dalam fase perkembangan yang didorong oleh tekad untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. Di tengah dinamika ekonomi global, sektor ini menunjukkan potensi besar untuk berkembang, dengan semakin banyaknya lembaga yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah (hukum Islam) di Indonesia dan negara-negara lainnya. Seiring dengan pesatnya perkembangan ini, akademisi dan praktisi secara aktif melakukan riset dan menyumbangkan pemikiran terkait dengan pertumbuhan dan pengembangan bank syariah, baik di tingkat nasional maupun internasional. Di Indonesia, meskipun perbankan syariah terus mengalami kemajuan, sektor ini masih menghadapi berbagai tantangan untuk mengoptimalkan peranannya dalam perekonomian yang lebih luas, terutama dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dari bank konvensional (Muhammad, 2014). Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah memberikan landasan hukum bagi operasional bank syariah di Indonesia. Perbankan syariah, menurut undang-undang ini, mencakup seluruh aspek yang terkait dengan Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah, mulai dari kelembagaan, kegiatan usaha, hingga prosedur operasional yang diterapkan. Perbankan syariah berfungsi sebagai lembaga keuangan yang menghubungkan pihak yang memiliki kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana untuk kegiatan ekonomi yang sejalan dengan prinsip syariah.

Bank syariah tidak menggunakan sistem bunga (*riba*), spekulasi (*maisir*), dan ketidakjelasan (*gharar*), yang menjadi dasar utama dalam penyediaan layanan keuangan (Ismail, 2011; Anshori, 2013). Keputusan nasabah untuk memilih menabung di bank syariah sangat dipengaruhi oleh perilaku konsumen dalam memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan dan prinsip keuangan mereka. Perilaku konsumen adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan individu dalam penggunaan barang dan jasa, yang mencakup proses pengambilan keputusan dalam memilih produk. Konsumen yang dihadapkan dengan berbagai pilihan produk, baik yang konvensional maupun

syariah, akan melakukan seleksi dan pengamatan terlebih dahulu sebelum akhirnya menentukan pilihan mereka. Proses pengambilan keputusan ini mencerminkan kebutuhan akan informasi yang jelas dan transparan mengenai produk yang ditawarkan. Memahami perilaku konsumen dalam perbankan syariah menjadi sangat penting dalam merancang strategi pemasaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan pasar (Nadia, 2022; Sutriani & Hamdiah, 2022). Standar mutu pelayanan di bank syariah adalah ukuran yang ditetapkan untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan memenuhi atau bahkan melampaui harapan nasabah. Mutu pelayanan adalah kondisi dinamis yang mencakup berbagai elemen, seperti produk, jasa, proses, sumber daya manusia, dan lingkungan, yang kesemuanya harus memenuhi atau melebihi ekspektasi pihak yang dilayani. Dalam hal ini, mutu pelayanan di bank syariah mencerminkan kualitas layanan yang bersifat unggul (*excellent services*), yang tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar nasabah, tetapi juga berfokus pada kepuasan nasabah secara keseluruhan (Ikatan Bankir Indonesia, 2014; Putra & Simamora, 2020).

Keberhasilan bank syariah dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku dan karakter petugas bank. Dalam persaingan yang semakin ketat serta era globalisasi yang berkembang pesat, peran petugas bank menjadi semakin penting. Pelayanan yang baik tidak hanya melibatkan kemampuan teknis dalam memberikan layanan, tetapi juga mencakup sikap dan perilaku petugas dalam berinteraksi dengan nasabah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan adanya perubahan dan tuntutan yang semakin tinggi terhadap kualitas layanan, bank syariah perlu terus meningkatkan kemampuan petugas dalam beradaptasi dengan kebutuhan nasabah yang semakin beragam (David, 2011; Rahmayanty, 2013). Pelayanan nasabah dapat diartikan sebagai upaya untuk memberikan kemudahan, kenyamanan, dan manfaat bagi nasabah melalui interaksi yang baik. Hal ini mencakup sikap dan perilaku petugas bank dalam menyambut, melayani, dan memenuhi kebutuhan nasabah, baik melalui komunikasi langsung maupun melalui media lainnya. Oleh karena itu, untuk dapat bersaing

dalam industri perbankan syariah, bank harus memastikan bahwa seluruh aspek pelayanan yang diberikan kepada nasabah memenuhi standar tinggi yang telah ditetapkan (Rahmatilahi, 2022; Hidayati *et al.*, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen strategi yang diterapkan oleh BSI dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan nasabah di cabang tersebut.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan studi kasus dipilih karena hasil penelitian ini tidak dapat dimanipulasi, mengingat keterbatasan dalam mengontrol peristiwa yang terjadi. Pendekatan ini juga sangat sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada aspek "bagaimana", yang mengharuskan peneliti untuk mendalami fenomena tertentu secara detail. Selain itu, studi kasus memungkinkan fleksibilitas dalam pengumpulan data, yang tidak hanya terbatas pada wawancara, tetapi juga mencakup informasi lainnya yang relevan, seperti berita terkini mengenai manajemen strategi PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk Cabang Banda Aceh dalam meningkatkan kualitas pelayanan nasabah.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, Cabang Banda Aceh, yang terletak di Jl. Ponegoro No. 6 KP. Baru, Kec. Baiturrahman, Kota Banda Aceh 23116. Pengumpulan data dilakukan dalam periode tertentu untuk memperoleh informasi yang diperlukan mengenai penerapan manajemen strategi dan pelayanan nasabah di cabang tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan manajemen strategi di lapangan. Wawancara dilakukan dengan karyawan dan nasabah Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Banda Aceh untuk mendapatkan informasi terkait pengalaman dan penilaian mereka terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang relevan, seperti laporan, kebijakan, dan berita terkait perkembangan bank syariah di wilayah tersebut.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah analisis eksplanasi. Analisis eksplanasi bertujuan untuk menyusun penjelasan yang menggambarkan data studi kasus secara jelas. Peneliti akan menyusun penjelasan ini dalam bentuk narasi yang menguraikan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menjelaskan implementasi manajemen strategi di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Cabang Banda Aceh dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan nasabah.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Data penelitiannya diperoleh dari 185 orang responden yang merupakan nasabah Bank BSI Kantor Cabang Banda Aceh Ponegoro, untuk penyebaran kuisioner menggunakan *Google Form* dengan karakteristik yang dirangkum ke dalam tabel data responden.

Tabel 1. Data Responden

Variable	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin:		
Laki-Laki	120 Orang	64,9%
Perempuan	65 Orang	35,1%
Usia :		
Dibawah 25 tahun	19 Orang	10,3%
25-30 tahun	72 Orang	38,9%

30-35 tahun	33 Orang	17,8%
Diatas 35 tahun	61 Orang	33 %
Pekerjaan:		
Pengawai swasta non BUMN	89 Orang	48,1 %
Pengawai BUMN	52 Orang	28,1%
Wirausaha	23 Orang	12,4%
PNS/TNI/Polri	10 Orang	5,4%
IRT	11 Orang	5.95%

Jawaban yang didapatkan dari responden kemudian di beri skor dengan mengikuti teknik *agree-dissagree scale*, dimana menurut Ferdinand (2014), teknik *scoring* dilakukan dengan nilai minimal 1 dan maksimal 5. Untuk mencari nilai yang akan digunakan sebagai dasar interprestasi nilai indeks, perhitungan dilakukan dengan menggunakan kriteria lima kotak, dimana nilai tertinggi, dalam hal ini adalah 5 dikurangi dengan nilai terendah yaitu 1 dibagi dengan 5 yang menghasilkan nilai 0,80. Nilai 0,80 kemudian digunakan sebagai dasar interprestasi nilai indeks yang dijabarkan sebagai berikut:

- 1) 1,00 - 1,80 = Sangat tidak setuju
- 2) 1,81 - 2,60 = tidak setuju
- 3) 3. 2,61 - 3,40 = netral
- 4) 3,41 - 4,20 = setuju
- 5) 4,21 - 5,00 = sangat setuju

**Implementasi Manajemen Strategi PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Banda Aceh dalam Meningkatkan Kualitas Mutu Pelayanan Nasabah**

Bank Syariah Indonesia sebagai *Market Leader* perbankan syariah di Indonesia yang memiliki tingkat keluhan nasabah yang tinggi terkait dengan kepuasan nasabah. Dimana hal ini mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan Bank BSI belum mampu memberikan layanan sesuai harapan yang diinginkan oleh nasabah. Ini lah yang terjadi di kantor area cabang Banda Aceh. Persaingan industri yang semakin kompetitif ini mengharuskan Bank BSI Cabang Banda Aceh dituntut untuk dapat mempertahankan dan juga meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Adapaun upaya yang telah dilakukan oleh Bank BSI antara lain meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan keamanan dan penggunaan sistem teknologi perusahaan. Dari hasil penelitian menunjukan bahwasanya kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor

utama dalam menentukan kepuasan pelanggan serta memberikan suatu dorongan terhadap pelanggan dalam menjalin hubungan jangka panjang yang erat dengan perusahaan. Kualitas pelayanan merupakan bentuk penilaian atas layanan yang akan digunakan, konsumen tentunya tidak akan menggunakan layanan yang tidak bisa memenuhi harapannya (Hermawan Saputra, Andre, 2021). Semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan maka semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen terhadap layanan yang digunakan. Manengal (2021) menyatakan bahwakualitas pelayanan adalah suatu keadaan dinamis yang berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan yang setidaknya dapat memenuhi atau malah dapat melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Penting dapat berupaya untuk meningkatkan sistem kualitas layanan untuk kelangsungan bisnis, melalui kualitas layanan yang baik maka nilai yang disampaikan kepada pelanggan akan menjadi lebih positif dan membawa kepuasan kepada konsumen. Faktor lain yang dapat menjadi strategi meningkatkan kepuasan pelanggan adalah Kualitas Produk. Menurut (Astuti *et al.*, 2019) kualitas produk merupakan suatu kemampuan produk ketika melakukan berbagai fungsinya, kemampuan tersebut mencakup ketelitian, kehandalan, daya tahan yang diperoleh produk dengan cara keseluruhan. Organisasi maupun perusahaan yang menjadikan kualitas produknya sebagai instrumen penting akan menikmati keunggulan akan kompetitornya ketika melakukan pengendalian pasar dikarenakan tak semua perusahaan dapat mencapai popularitas. Artinya suatu perusahaan bisa bertahan pada persaingan bisnis ini jika perusahaan itu terus melaksanakan evaluasi pada kualitas produk yang diproduksinya selanjutnya melakukan peningkatan kualitas produknya. Menurut (Hidayati *et al.*, 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, antara lain:

- 1) *Transcendental approach*, kualitas dipandang sebagai innate excellence, dimana kualitas dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasionalkan, biasanya diterapkan dalam dunia seni.
- 2) *Product-based approach*, kualitas merupakan karakteristik atau atribut yang dapat dikuantitatifkan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki produk.
- 3) *User-based approach*, kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, sehingga produk yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas tinggi.
- 4) *Manufacturing-based approach*, kualitas sebagai kesesuaian/sama dengan persyaratan. Dalam sektor jasa bahwa kualitas seringkali didorong oleh tujuan peningkatan produktivitas dan penekanan biaya.
- 5) *Value based approach*, kualitas dipandang dari segi nilai dan harga.

(Dzikra, 2020) menyatakan bahwa untuk mengukur persepsi atas kualitas layanan meliputi lima dimensi, yaitu:

- 1) Bukti Fisik adalah wujud nyata secara fisik yang meliputi fasilitas, peralatan, karyawan, dan sarana informasi atau komunikasi.
- 2) Keandalan adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
- 3) Daya Tanggap adalah keinginan para karyawan untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan tanggap dan peduli terhadap keluhan atau harapan konsumen.
- 4) Jaminan adalah kompetensi yang sedemikian hingga memberikan rasa aman dari bahaya, resiko, atau keraguan dan kepastian yang mencakup pengetahuan, kesopanan dan sikap dapat dipercaya yang dimiliki karyawan.
- 5) Empati adalah sifat dan kemampuan untuk memberikan perhatian penuh kepada konsumen, kemudahan melakukan kontak, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan secara individual.

Dalam hasil penelitian selanjutnya menunjukkan Manajemen Strategi disini dimaksudkan sebagai suatu kegiatan proses pengaturan dalam mengimplementasikan sebuah strategi perusahaan sehingga keluaran dari strategi tersebut bisa memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh perusahaan. Strategi jangka panjang merupakan sebuah strategi yang diterapkan untuk berorientasi pada kemitraan yang kuat. Strategi Pelayanan memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan. Strategi meningkatkan kepuasan nasabah mempunyai peranan yang sangat penting untuk keberhasilan usaha perusahaan umumnya dan di bidang pemasaran khususnya. Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan merupakan hal yang penting bagi perusahaan, termasuk Bank Syariah Indonesia (BSI). Berikut adalah beberapa strategi umum yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan, beserta contoh-contohnya yang sudah diterapkan di Bank Syariah Indonesia.

Personalisasi layanan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dengan mengenali mereka secara individual dan memberikan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Kualitas pelayanan yang baik sangatlah penting dalam mempertahankan kepuasan pelanggan, karena bentuk pelayanan yang berkualitas dapat menarik perhatian dari pelanggan. Pelayanan yang dikelola dengan baik akan dapat memenuhi harapan pelanggan. Kualitas pelayanan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dianggap penting bagi masyarakat dalam menggunakan layanan jasa. Kualitas pelayanan menjadi salah satu ukuran atas keberhasilan dalam memberikan jaminan kepuasan bagi pelanggan. Pelanggan dapat memberikan penilaian terhadap suatu pelayanan secara objektif dalam usaha menciptakan kepuasan. Di Bank Syariah Indonesia para teller atau petugas layanan pelanggan dalam mengenali dan menyapa pelanggan secara personal, memberikan solusi yang sesuai dengan situasi keuangan pelanggan, dan menawarkan produk yang relevan. Selain itu, teller juga melayani nasabah dengan cepat dan cekatan, ketelitian yang tinggi, informatif dan solutif serta para teller juga memberikan alternatif solusi

transaksi, yaitu mengedukasi transaksimelalui digital proses. Menurut, Daga (2020) beberapa layanan Teller yaitu:

- 1) Berpenampilan rapi sesuai standar bank.
- 2) Memberi salam: “Selamat pagi/siang/sore Pak/Bu”.
- 3) Memberi senyum di awal dan akhir pertemuan.
- 4) Tawarkan bantuan:” Ada yang bisa saya bantu?”.
- 5) Mengucapkan terimakasih dan tanya kembali “Masih ada yang bisa saya bantu?”

Pelatihan karyawan di bank adalah suatu kegiatan yang penting untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi karyawan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Pelatihan dan pengembangan karyawan di bank bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan dan kemampuan karyawan dalam menghadapi persaingan di dunia perbankan serta melatih karyawan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dan lebih informatif. Terdapat berbagai macam pelatihan yang dapat diikuti oleh karyawan bank, seperti pelatihan perbankan, pelatihan manajemen, pelatihan keuangan, dan lain sebagainya. Metode pelatihan yang dapat diterapkan di bank antara lain *training* reguler, pendidikan pra jabatan, *e-learning*, dan lain sebagainya BSI menyelenggarakan pelatihan rutin untuk karyawan, termasuk pelatihan mengenai produk-produk perbankan syariah, etika kerja, dan keterampilan komunikasi.

Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) menawarkan pelaksanaan program *Branch Manager Course* (BMC) Level Basic. Modul dalam pelatihan ini adalah: Perencanaan Bisnis, Pendanaan Bisnis & Risiko, Operasional & SDM, Pemahaman Teknologi, Motivational/ Sharing Session, Additional, Debrief. Setelah mengikuti pelatihan peserta mampu mengoptimalkan bisnis cabang dengan berbasis risiko untuk dapat mencapai target kantor cabang secara efektif dan efisien serta Meningkatkan kompetensi peserta terkait financing management, risk management, perencanaan bisnis, operasional Bank, kepatuhan, teknologi dan mengelola kantor cabang. Penggunaan Teknologi: Penggunaan teknologi pada bank sangat penting untuk

meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah. Bank menggunakan teknologi untuk mempercepat proses transaksi dan meminimalkan kesalahan manusia dalam pengolahan data. Teknologi juga digunakan untuk meningkatkan keamanan data nasabah dan mencegah terjadinya kejahatan seperti pencurian identitas dan pencucian uang. Beberapa teknologi yang digunakan oleh bank antara lain mobile banking, internet banking, ATM, dan e-wallet. Selain itu, bank juga menggunakan teknologi seperti big data dan artificial intelligence untuk menganalisis data nasabah dan memberikan layanan yang lebih personal dan efektif. BSI mengembangkan aplikasi perbankan mobile yang mudah digunakan. Ada 3 kebaikan yang bisa dirasakan nasabah BSI setelah unduh BSI Mobile ditengah kesibukan. Pertama, punya sahabat finansial. Fitur-fitur pada BSI Mobile tak hanya sekedar untuk cek saldo, transfer dana, atau bayar tagihan saja. Nasabah BSI juga bisa membuat transaksi terjadwal dan manajemen kartu perbankan yangdimilikinya. Kedua, punya sahabat spiritual. Aplikasi BSI Mobile memungkinkan pengguna untuk akses informasi dan transaksi Islami. Ada fitur untuk cek lokasi masjid terdekat, arah kiblat, waktu shalat, sampai proses pembayaran qurban dan aqiqah. Ketiga, punya sahabat sosial. Fasilitas mobile banking dari BSI mampu mengajak pengguna untuk berbagi dengan mereka yang membutuhkan. Saat nasabah punya saldo yang lebih, maka pengguna bisa langsung menyalurkan zakat, infak, sedekah, dan wakaf dari mana saja dan kapan saja. Penyampaian Informasi yang Jelas: Memastikan informasi terkait produk, layanan, dan proses perbankan disampaikan secara jelas dan transparan kepada pelanggan. BSI menyediakan panduan sederhana mengenai produk syariah yang ditawarkan, termasuk prinsip-prinsip dasar dan manfaatnya, untuk membantu pelanggan memahami dengan lebih baik. Responsif terhadap Keperluan Pelanggan: Menjadi responsif terhadap kebutuhan dan kekhawatiran pelanggan dengan menanggapi pertanyaan atau permintaan dengan cepat. BSI menawarkan layanan pelanggan 24/7 melalui saluran komunikasi seperti telepon, obrolan langsung, atau email untuk memberikan bantuan kapan saja diperlukan.



## **Dampak yang Timbul Terhadap Manajemen Strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Cabang Banda Aceh Terhadap Mutu Pelayanan Nasabah**

Manajemen strategi adalah keterampilan, teknik, dan ilmu yang digunakan untuk merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi dan mengawasi berbagai keputusan yang memengaruhi organisasi, baik dalam sektor bisnis maupun non-bisnis. Keputusan-keputusan ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang terus berubah, yang memberikan organisasi kemampuan untuk mencapai tujuannya (Setiawati, 2020). Istilah "strategi" merujuk pada langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini, strategi juga dapat diartikan sebagai rencana terperinci mengenai aktivitas yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan spesifik. Oleh karena itu, strategi dapat dianggap sebagai siasat yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pada PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Cabang Banda Aceh, strategi manajemen difokuskan untuk mengurangi dampak negatif yang muncul akibat penurunan efektivitas perusahaan terhadap mutu pelayanan nasabah. Dengan strategi ini, BSI bertujuan untuk memperkuat daya saing serta meningkatkan kepercayaan nasabah untuk tetap loyal terhadap perusahaan. Salah satu bentuk strategi yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia Cabang Banda Aceh adalah dengan menerapkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Melalui analisis SWOT, perusahaan dapat memaksimalkan potensi kekuatan internal dan peluang eksternal, sekaligus meminimalkan kelemahan internal serta mengatasi ancaman yang mungkin timbul, terutama dari pesaing baru. Analisis SWOT mencakup beberapa aspek utama yang membantu perusahaan dalam merumuskan strategi. Aspek pertama adalah kekuatan (*Strengths*), yang merujuk pada sumber daya internal perusahaan yang menjadi ciri khas dan

dapat digunakan untuk memperkuat reputasi serta meningkatkan daya saing. Selanjutnya, kelemahan (*Weaknesses*) mengidentifikasi keterbatasan yang dimiliki perusahaan, baik dari segi sumber daya maupun posisi relatif dibandingkan pesaing. Peluang (*Opportunities*) mengacu pada peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan keuntungan. Terakhir, ancaman (*Threats*) merujuk pada faktor eksternal yang dapat menimbulkan risiko bagi kelangsungan bisnis perusahaan, seperti persaingan yang semakin ketat atau perubahan dalam kebijakan pemerintah. Dari penelitian ini, ditemukan bahwa penerapan strategi manajemen di Bank Syariah Indonesia Cabang Banda Aceh memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan nasabah. Meskipun BSI terus melakukan perbaikan dalam struktur kinerjanya, perusahaan tetap berpegang pada prinsip-prinsip syariah dan manajemen yang selaras dengan qanun Aceh No. 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah (LKS). Hal ini memungkinkan BSI untuk bersaing dengan bank komersial dalam skala internasional. Dampak lain yang timbul dari strategi yang diterapkan adalah pengembangan teknologi yang terus diperbaharui untuk meningkatkan kualitas layanan nasabah. Bank BSI Cabang Banda Aceh secara terstruktur melakukan pemeliharaan dan peningkatan fasilitas mobile banking, internet banking, dan layanan hall banking secara digital, guna menghadirkan pelayanan yang cepat, rapi, dan memudahkan transaksi nasabah.

Kemajuan teknologi yang diterapkan oleh Bank BSI Cabang Banda Aceh sejalan dengan temuan Sinar Jonan (2020) yang menyatakan bahwa inovasi teknologi dalam perbankan dapat memberikan dampak signifikan terhadap pertumbuhan dan perkembangan bank tersebut. Penggunaan teknologi besar, seperti *big data*, memungkinkan perbankan untuk meningkatkan kemampuan manajemen risiko dan mengukur tingkat risiko secara lebih efektif. Selain itu, Buana Handa Wijaya *et al.* (2022) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi *industry 4.0* berpotensi membantu pengembangan bisnis perusahaan, memperbaiki citra perusahaan, dan memperluas jangkauan pemasaran produk serta

meningkatkan layanan kepada konsumen. Penerapan *Internet of Things* (IoT) juga dapat digunakan untuk meningkatkan skala layanan dengan sistem layanan cerdas (*smart services*). Selain itu, wawancara dengan salah satu manajer PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Banda Aceh menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diterima nasabah berpengaruh positif terhadap kepuasan mereka. Nasabah mulai merasakan manfaat positif dari layanan seperti BSI Mobile, banking hall, dan layanan online yang mempermudah transaksi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Agung & Soliha (2014), yang menyatakan bahwa kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah. Apabila pelayanan yang diterima nasabah sesuai dengan atau melebihi harapan mereka, maka pelayanan tersebut dianggap berkualitas dan memuaskan. Sebaliknya, pelayanan yang tidak sesuai atau di bawah harapan akan dianggap tidak memadai. Penelitian sebelumnya oleh Yulianti (2013) dan Setiawan (2016) juga mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, baik pada layanan di Bank Panin maupun pada penggunaan layanan mobile banking. Nursiana (2015) pun menyatakan hal serupa pada nasabah bank di Jakarta, yang menunjukkan bahwa layanan yang baik berpotensi meningkatkan kepuasan nasabah.

### Pembahasan

Penerapan manajemen strategi yang efektif di PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Cabang Banda Aceh telah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas mutu pelayanan nasabah. Salah satu elemen penting dalam manajemen strategi adalah kemampuan bank dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan bisnis, tetapi juga dapat meningkatkan pengalaman dan kepuasan nasabah. Melalui strategi yang berbasis pada prinsip-prinsip syariah yang mengedepankan transparansi dan akuntabilitas, BSI mampu menghadapi tantangan pasar dan memperbaiki mutu pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Salah satu alat utama yang digunakan oleh BSI dalam merumuskan strategi adalah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Analisis ini sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Dengan analisis SWOT, BSI dapat mengoptimalkan kekuatan yang dimilikinya, seperti sumber daya manusia yang terlatih dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah, serta peluang di pasar digital yang terus berkembang. Di sisi lain, kelemahan yang terkait dengan keterbatasan infrastruktur teknologi dapat diatasi melalui investasi dan inovasi berkelanjutan (David, 2011; Setiawati, 2020). Sejalan dengan temuan tersebut, penggunaan teknologi oleh BSI juga merupakan bagian penting dari strategi manajemen mereka. Sebagai contoh, teknologi mobile banking dan internet banking telah banyak dimanfaatkan untuk memberikan kemudahan dalam bertransaksi bagi nasabah. Penggunaan teknologi ini membantu meningkatkan efisiensi operasional serta mempercepat proses transaksi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan nasabah.

Penelitian oleh Daga (2017) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan kepuasan nasabah, yang menjadi faktor utama dalam membangun loyalitas nasabah. Teknologi yang digunakan oleh BSI, seperti aplikasi mobile banking dan layanan *internet banking*, telah memberikan kemudahan bagi nasabah dalam mengakses layanan perbankan kapan saja dan di mana saja, yang pada gilirannya memperbaiki mutu pelayanan secara keseluruhan. Teknologi juga memungkinkan BSI untuk mengelola data nasabah dengan lebih baik melalui sistem yang lebih terintegrasi dan efisien. Menurut Ismail (2011), teknologi informasi yang digunakan dalam perbankan dapat membantu bank dalam meningkatkan layanan dan manajemen risiko. Pemanfaatan sistem *big data* dan *cloud computing* memungkinkan BSI untuk memantau transaksi dan preferensi nasabah secara real-time, yang membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih cepat dan lebih tepat. Dampak positif dari strategi ini juga tercermin dalam peningkatan kepuasan nasabah yang diukur dari berbagai aspek, seperti kecepatan pelayanan, kemudahan akses, dan kenyamanan dalam bertransaksi.



Penelitian yang dilakukan oleh Yulianti (2013) menunjukkan bahwa kualitas layanan yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah, dan hal ini terbukti di BSI. Nasabah yang merasa puas dengan kualitas layanan yang diberikan, seperti dalam hal kecepatan dan kemudahan akses melalui mobile banking, cenderung lebih loyal dan terus menggunakan layanan bank tersebut. Penelitian oleh Khoiron Niswah dan Khairina Tambunan (2022) menyebutkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi yang tepat dapat meningkatkan pangsa pasar bank syariah dengan menarik lebih banyak nasabah baru, sekaligus menjaga hubungan baik dengan nasabah lama. BSI, dengan strategi yang berbasis teknologi, berhasil memperluas jangkauan layanannya dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan, yang memberikan dampak positif terhadap loyalitas nasabah. BSI juga memperhatikan pentingnya integrasi antara prinsip syariah dan manajemen layanan. Hal ini penting untuk menciptakan pengalaman pelayanan yang tidak hanya efisien dan efektif tetapi juga sesuai dengan nilai-nilai syariah yang dijunjung tinggi oleh nasabah. Menurut Abdul Ghafur Anshori (2013), penerapan prinsip syariah dalam operasional bank syariah, termasuk dalam pelayanan nasabah, dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas nasabah. BSI menerapkan prinsip-prinsip ini secara konsisten, yang membantu mereka untuk tetap kompetitif di pasar yang semakin terbuka dan berbasis teknologi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutriani dan Hamdiah (2022) menegaskan bahwa komunikasi yang baik antara petugas customer service dan nasabah juga memainkan peran penting dalam meningkatkan mutu pelayanan. Di BSI, pelatihan dan pengembangan keterampilan komunikasi bagi petugas customer service dilakukan secara terstruktur untuk memastikan bahwa setiap interaksi dengan nasabah memberikan pengalaman yang memuaskan. Strategi yang diterapkan oleh PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Tbk, Cabang Banda Aceh, telah terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan nasabah. Dengan menggabungkan analisis SWOT, penggunaan teknologi terkini, serta penerapan prinsip

syariah, BSI berhasil meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kualitas layanan dan penggunaan teknologi yang efektif berkontribusi besar terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah dalam perbankan syariah (Dzikra, 2020; Hidayati *et al.*, 2023).

## Kesimpulan

PT. Bank Syariah Indonesia cabang Banda Aceh harus mampu menerapkan Implementasi Manajemen Strategi yang sesuai dengan prinsip syariah dan sesuai dengan aturan daerah (Kearifan Lokal) khususnya Aceh yang sudah memiliki Qanun tersendiri di bidang lembaga keuangan syariah (LKS) yaitu Qanun no 11 tahun 2018 dalam meningkatkan kepuasan pelanggan/nasabah agar mereka tetap menggunakan BSI sebagai wadah yang bisa memberikan rasa aman dan kepercayaan. Implementasi manajemen strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan yaitu salah satu nya melalui kualitas mutu pelayanan dan kualitas produk. Kualitas pelayanan dan kualitas produk merupakan hal yang penting untuk membuat nasabah merasa puas dengan perusahaan. Kualitas pelayanan yang baik dapat menarik perhatian dari pelanggan. Pelayanan yang dikelola dengan baik akan dapat memenuhi harapan pelanggan. Pelayanan yang dikelola dengan baik akan dapat memenuhi harapan pelanggan. Sedangkan kualitas produk dapat dikatakan bahwa "*Ability of a product to perform its function*" yang berarti kemampuan suatu produk dalam memberikan kinerja sesuai dengan fungsinya. Kualitas yang sangat baik akan membangun kepercayaan konsumen/nasabah.

## Daftar Pustaka

- Astuti, R., Ardila, I., & Lubis, R. R. (2021). Pengaruh Promosi Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Merek Converse. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 204-219.

- Daga, R. (2017). Strategi Meningkatkan Kepuasan Nasabah Tabungan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Hasa Mitra Cabang Makassar. *AKMEN Jurnal Ilmiah*, 14(3).
- David, F. R. (2011). Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Dzikra, F. M. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bengkel Mobil Ud. Sari Motor Di Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 11 (3), 262–267.
- Firmansyah, M. A., & Ak, M. (2021). Manajemen Bank Syariah.
- Hidayati, S. N., Rachmawati, E., & Kharismasyah, A. Y. (2023). Pengaruh citra merek, harga, kualitas produk dan gaya hidup terhadap keputusan pembelian. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Manajemen*, 19(1), 209-222.
- Ika, L. (2021). Teknik Pengambilan Sampel Purposive dan Snowball Sampling. *HISTORIS: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6 (1), 33–39.
- Ilahi, R. (2022). Analisis Manajemen Pelayanan Bank Syariah Pada Masa New Normal Ditinjau Dari Segi Dimensi Compliance Dan Assurance (Studi pada Bank Syariah Indonesia Kc. Bengkulu Panorama) (Doctoral dissertation, UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu).
- Indonesia, I. B. (2014). *Mengelola kualitas layanan perbankan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Ismail, M. B. A. (2017). *Perbankan syariah*. Kencana.
- Kamila, N. K. STRATEGI MENINGKATKAN KEPUASAN NASABAH PADA LAYANAN DIGITAL BANK SYARIAH INDONESIA MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT & DIAGRAM CARTECIUS (Bachelor's thesis, FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UIN JAKARTA).
- Khusairi, H. (2015). Hukum Perbankan Syariah. *Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Hukum*, 13(1), 31-50. <https://doi.org/10.32694/qst.v13i1.1212>.
- Kuantitatif, P. P. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*.
- Lestari, A. I. (2019). Pengantar Manajemen.
- Niswah, K., & Tambunan, K. (2022). Analisis Strategi Manajemen Bank Syariah Indonesia Dalam Meningkatkan Market Share Melalui Pemanfaatan Teknologi Informasi. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(6), 1272-1289. <https://doi.org/10.47467/elmal.v3i6.1210>.
- Rahmayanty, N. (2013). Manajemen Pelayanan Prima, Penerbit Graha Ilmu.
- Rahmayanty, N. (2013). Manajemen Pelayanan Prima, Penerbit Graha Ilmu.
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57-66. [https://search.crossref.org/?q=+1858-2125&from\\_ui=yes](https://search.crossref.org/?q=+1858-2125&from_ui=yes).
- Sutriani, S. S., & Hamdiah, H. H. (2022). Analisis Komunikasi Customer Service dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Nasabah pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk Unit Sawang Cabang Lhokseumawe. *Jurnal Visioner & Strategis*, 11(2).
- Yin, R. K. (2008). Studi kasus: Desain & metode.