

ANALISIS PELAKSANAAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* PELAYANAN OPERASIONAL DIMASA PANDEMI *COVID-19* PADA BANK BJB CABANG KOTA SUKABUMI

Siti Maulida

Prodi Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Administrasi dan Humaniora, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

ABSTRAK

Tujuan dan manfaat yang didapatkan dari penelitian ini adalah: Untuk menganalisis pelaksanaan *Standard Operating Procedure* pelayanan operasional sebelum dan saat terjadinya pandemi *covid-19* di Bank BJB Cabang Kota Sukabumi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sugiyono (2019:18) berpendapat bahwa metode kualitatif adalah metode penelitian berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Pada saat pandemi ini pelayanan dilakukan penyesuaian dengan peraturan-peraturan kesehatan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Hal ini membuat pelayanan juga berfokus kepada kesehatan, nyaman dan keamanan nasabah ditengah pandemi *covid-19*. Beberapa hal yang berubah yaitu pada saat pembukaan dan penutupan pelayanan kepada nasabah, diawal pelayanan setelah memberi salam kepada nasabah tidak ada jabat tangan seperti sebelum terjadi pandemi dan nasabah pun diarahkan untuk menggunakan *handsanitizer* terlebih dahulu sebelum pelayanan dimulai, diakhir pelayanan juga tidak diperbolehkan untuk berjabat tangan dan hanya memberikan salam kemudian mengucapkan hati-hati di jalan dan sehat selalu.

Kata kunci : SOP, Pelayanan, Bank BJB, Pandemi

PENDAHULUAN

Dengan adanya penyesuaian pada *Standard Operating Procedure* pelayanan, pegawai juga diharuskan untuk cepat beradaptasi dengan standar yang baru agar bisa bekerja dengan kondisi yang sangat berbeda dari sebelumnya. Penyesuaian yang terjadi ini mungkin akan terasa berat karena terjadi secara tiba-tiba dan tidak terprediksi, namun pelaksanaannya akan sangat bermanfaat bagi pegawai. Pada pelayanan yang dilaksanakan juga terkendala beberapa masalah salah satunya kekurangan tenaga kerja karena beberapa pegawai terpapar *covid-19* dan beberapa mendapatkan jadwal untuk melaksanakan WFH (*Work From Home*) sehingga pekerjaan pun akan lebih banyak. Disisi lain kesehatan dan fokus pegawai dalam bekerja juga harus tetap terjaga.

Hal ini memberikan tantangan kepada Bank BJB Cabang Kota Sukabumi untuk bisa melakukan pelayanan dengan *Standard Operating Procedure* pelayanan yang disesuaikan dengan protokol kesehatan, adaptasi pegawai dalam pelaksanaannya pun harus dilaksanakan dengan baik. Dari latar belakang yang sudah diuraikan, penulis tertarik untuk melaksanakan

penelitian mengenai pelaksanaan *Standard Operating Procedure* pelayanan di masa pandemi *covid-19* di Bank BJB Cabang Kota Sukabumi dengan judul: “Analisis Pelaksanaan *Standard Operating Procedure* pelayanan Operasional Dimasa Pandemi Covid-19 Di Bank BJB Cabang Kota Sukabumi”.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas diketahui bahwa fokus penelitian pada Bank BJB Cabang Kota Sukabumi adalah: Bagaimana pelaksanaan *Standard Operating Procedure* pelayanan operasional sebelum dan saat terjadinya pandemi *covid-19* di Bank BJB Cabang Kota Sukabumi?

KERANGKA TEORETIK

Standard Operating Prosedure (SOP)

Fatimah (2020:10) *Standard Operating Procedure* atau SOP merupakan peraturan yang dibuat oleh perusahaan dalam bentuk yang lebih formal. Sebuah perusahaan tentunya memiliki visi dan misi yang ingin dicapai dalam jangka pendek atau panjang. Dalam mencapainya, diperlukan keterlibatan seluruh anggota perusahaan, agar seluruh anggota bergerak menuju tujuan yang sama maka perusahaan membutuhkan aturan, procedure dan sistem yang tersusun jelas, lengkap dan rapi. SOP diartikan sebagai pedoman bagi karyawan agar dapat menjalankan pekerjaannya. Karena itu setiap posisi dalam oraganisasi memiliki SOP yang berbeda satu sama lain.

SOP merupakan salah satu acuan pokok mengenai langkah atau tahapan yang berhubungan dengan aktivitas aplikatif yang merupakan aktivitas dalam sebuah perusahaan atau organisasi. SOP juga bersifat mengikat dan membatasi bagaimana karyawan bekerja, dapat juga diartikan sebagai sebuah gambar maupun rangkaian tulisan atau deskripsi yang menjelaskan tahapan atau langkah seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Fatimah (2020:12) SOP juga diartikan sebagai panduan hasil kerja yang diinginkan atau ideal dan suatu proses kerja yang harus dilaksanakan. SOP membuat target atau hasil kerja yang harus dipenuhi. SOP juga mendokumentasikan secara tertulis tentang prosedur baik langkah atau proses kerja secara rinci dan sistematis. Alur kerja atau prosedur harus mudah dipahami dan dapat diimplementasikan dengan baik dan konsisten oleh pelaksana.

Arief dan Sunaryo (2020:129) dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai harus berpedoman dengan standar dan kriteria yang sudah ditetapkan. *Standard operating procedure* (SOP) memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam operasional perusahaan. Tujuan SOP yaitu untuk membantu kinerja karyawan agar lebih efisien dan efektif.

Rahmawati (2019:198) memandang SOP sebagai standar pekerja dalam bekerja dan untuk meminimalisir kecelakaan kerja, sebagai mana dikemukakannya bahwa:

Standard Operating Procedure is a set of instructions, steps, or stages of the activities that should be carried out in a certain work process to maintain the certain level of performance or condition so that the activities can be completed effectively and efficiently. SOPs are established by companies with several purposes, including preventing the workers from the possibilities of occupational accidents.

Standard Operasting Procedure merupakan paduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar (Saliendra (dalam Aliana *et al*, 2021:1678)). Badan Penjamin Mutu UAI (2019:1) SOP merupakan kesepakatan tertulis

yang berisi aturan, kebijakan, spesifikasi teknis yang harus digunakan secara konsisten untuk menjamin proses, produk dan jasa yang menjadi luarannya sesuai dengan tujuan dan kualitas yang ditentukan. SOP perlu dibuat untuk menggambarkan suatu proses yang melibatkan lebih dari satu bagian atau membutuhkan suatu kondisi pilihan, sedangkan untuk proses yang sederhana yang berupa langkah-langkah instruksional dan hanya melibatkan satu bagian saja maka cukup dibuatkan Instruksi Kerja (IK). Penerapan SOP yang baik akan menunjukkan konsisten hasil kinerja, hasil produk dan proses pelayanan seluruhnya dengan mengacu kepada kemudahan, pelayanan, dan pengaturan yang seimbang. Tanpa adanya standar pengelolaan perusahaan pasti tidak memiliki keunggulan kompetitif, sehingga semua kegiatan aktivitas operasional dapat terkendali dan terpantau dengan baik. Penerapan SOP yang mengikuti peraturan akan berdampak pada kinerja yang baik, hal ini disebabkan oleh seluruh rangkaian kegiatan operasional yang dijalankan karyawan berjalan dengan semestinya. Setiap perusahaan, bagaimanapun bentuk dan apapun jenisnya, membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan tugas dan fungsi setiap elemen atau unit perusahaan. Tanpa ada panduan yg jelas, tugas dan fungsi setiap elemen perusahaan akan berjalan timpang.

Manfaat *Standard Operating Procedure*

Andianti *et al.* (2019:112) terkadang sesuatu berjalan dengan tidak lancar begitu pun dalam organisasi atau perusahaan, untuk itu SOP digunakan untuk mengatasi masalah tersebut, sebagaimana dikemukakan: *SOP is applied because sometimes “things do not go smoothly” in organization. In fact, many organizations have management problems so that they are not able to develop and function properly.*

Febrianti (2019:35) menguraikan ada banyak manfaat *Standard Operating Procedure* (SOP) antara lain, yaitu:

1. Meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan.
2. Mempermudah serta menghemat waktu dan tenaga dalam program training karyawan.
3. Sebagai sarana untuk mengkomunikasikan pelaksanaan suatu pekerjaan.
4. Menjadi acuan dalam melakukan penilaian terhadap proses layanan.
5. Memudahkan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sebagai konsumen.
6. Pegawai menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen.
7. Mengurangi beban kerja serta dapat meningkatkan comparability, credibility dan defensibility.
8. Menjadi alat komunikasi antara pelaksanaan dan pengawas, seta membuat pekerjaan diselesaikan secara konsisten.
9. Membantu dalam melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional perusahaan.
10. Membantu mengendalikan dan mengantisipasi apabila terdapat suatu perubahan kebijakan.
11. Mempertahankan kualitas perusahaan melalui konsistensi kerja karena perusahaan telah memiliki sistem kerja yang sudah jelas dan terstruktur secara sistematis.
12. Menjadi dokumen aktivitas proses bisnis perusahaan.

Fatimah (2020:29) jika SOP dijalankan dengan baik dan benar, maka perusahaan akan mendapat banyak manfaat dari penerapannya, berikut manfaat yang akan didapatkan perusahaan:

1. Kejelasan prosedur

SOP dapat memberikan manfaat berupa memberikan penjelasan tentang prosedur

- kegiatan. Dan memberikan kemudahan karyawan dalam memahami prosedur yang harus dan tidak boleh dilakukan secara jelas.
2. Efisiensi waktu ketika training karyawan
SOP akan membuat karyawan mengetahui batasan waktu yang dimiliki agar bisa melaksanakan tugas dengan waktu sehemat mungkin.
 3. Standardisasi kegiatan
SOP dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk menyamakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak. Hasil kerja yang telah diselesaikan oleh suatu karyawan akan memiliki standar yang sama dengan karyawan yang lain.
 4. Mempermudah evaluasi
Setelah ditentukan standardisasi kegiatan maka akan mempermudah para *supervisor* atau manajer untuk melakukan evaluasi dan penilaian. Secara tidak langsung, SOP akan membantu perusahaan untuk melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional dalam perusahaan.
 5. Mempertahankan kualitas
Mengontrol agar kualitas perusahaan dapat dipertahankan melalui konsistensi dalam bekerja. Hal tersebut berdampak pada hasil produktivitas yang dapat dipertahankan, baik secara kualitas maupun kuantitas.
 6. Meningkatkan kemandirian karyawan
SOP yang dapat dipahami dengan mudah oleh karyawan membuat karyawan akan bekerja sesuai dengan langkah-langkah dan peraturan yang sudah ditetapkan dengan mandiri tanpa perlu bergantung pada siapapun.
 7. Informasi kompetensi dan cara meningkatkannya
Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan informasi atau *feedback* berkenaan dengan upaya peningkatan kompetensi pegawai.

METODE

Objek Penelitian

Sugiyono (2019:301) objek penelitian dalam penelitian kualitatif yang diobservasi dinamakan situasi sosial, yang terdiri atas tiga komponen yaitu *place* (tempat), *actor* (pelaku) dan *activities* (aktivitas).

1. *Place* yaitu tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung.
2. *Actor* yaitu pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu.
3. *Activity* yaitu kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.

Dalam penelitian ini penulis akan meneliti pelaksanaan penyesuaian SOP pelayanan sebelum dan ketika terjadinya pandemi *covid-19* yang dirancang oleh manajemen dan dilaksanakan oleh pegawai Bank BJB Cabang Kota Sukabumi, peneliti akan menganalisa dan membandingkan SOP sebelumnya dan yang sedang dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana analisis, perbandingan dan resiko-resiko yang dihadapi oleh manajemen dan pegawai Bank BJB Cabang Kota Sukabumi.

Metode Penelitian

Sugiyono (2019:2) Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Ada empat hal yang harus diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuannya, yaitu rasional dan sistematis.

Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisa *Standard Operating Procedure* (SOP) yang sudah ditetapkan perusahaan akan diselaraskan dengan Peraturan-peraturan kesehatan yang dikeluarkan pemerintah. Informasi-informasi dan data-data penelitian ini akan diperoleh dari pegawai bagian operasional, *supervisor*, dan *manager* sebagai subjek penelitian. Penelitian ini juga akan menggunakan metode kualitatif agar penelitian bisa diuraikan secara rinci sesuai data dan fakta yang terjadi dilapangan selain itu juga peneliti ingin mengetahui secara mendalam tentang permasalahan yang terjadi. Data yang akan dihasilkan dalam penelitian ini merupakan data deskriptif.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sugiyono (2019:18) berpendapat bahwa metode kualitatif adalah metode penelitian berlandaskan pada *filasafat postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara (*interview*) dan observasi. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Observasi Berperanserta (*Paticipant Obervation*), peneliti mengamati dan mengikuti kegiatan secara langsung. Sehingga data yang didapat lebih *detail*. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis dilapangan antara lain dengan cara:

1. Wawancara (*Interview*)

Menurut Sugiyono (2019:195) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Tektik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Anggapan yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menggunakan metode *interview* dan juga kuesioner (angket) adalah sebagai berikut:

1. Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
2. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon. Penulis akan bertanya secara langsung kepada narasumber terpercaya, yaitu manajemen dan karyawan Bank BJB yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan

- Standard Operating Procedure* pelayanan.
2. Dokumentasi
Penulis akan mengumpulkan dokumen penting terkait penelitian seperti dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian serta bukti berupa foto pada saat penulis melakukan wawancara.

DISKUSI

Pelaksanaan *Standard Operating Procedure* Pelayanan Saat Pandemi

Semenjak pandemi *covid-19* masuk ke Indonesia, Bank BJB telah melakukan berbagai upaya mitigasi risiko guna meminimalisir penyebarannya. Ada beberapa perubahan mendasar yang dilakukan Bank BJB. Di antaranya:

1. Pembatasan kegiatan operasional layanan kas di kantor cabang.
2. Sterilisasi di pintu masuk kantor bank bjb.
3. Kewajiban penggunaan masker, baik pegawai, nasabah, maupun pengunjung.
4. Penyediaan hand sanitizer di setiap ruangan kantor bank bjb.

Standard Operating Procedure Pelayanan operasional pada saat pelayanan saat pandemi dijalankan sesuai dengan protokol kesehatan, area *banking hall* harus selalu steril dan aman bagi nasabah dan juga pegawai yang bekerja. Tentunya pelayanan harus diawali dengan kesan yang baik dan dalam keadaan yang siap melayani nasabah. Menurut informasi yang didapatkan dari *supervisor* bagian operasional, pada saat pandemi ada beberapa hal tambahan yang harus diperhatikan yaitu:

1. Jarak antara nasabah dan pegawai (*Customer Service dan Teller*).
Hal ini sesuai dengan peraturan kesehatan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan Indonesia.
2. Sterilisasi dan kebersihan area kerja, pegawai dan nasabah.
Sterilisasi merupakan suatu upaya untuk membunuh berbagai jenis mikroorganisme. Sterilisasi dan pembersihan area kerja dilakukan oleh *cleaning service* sebelum dan setelah pelayanan. Pegawai bertanggungjawab untuk menjaga sterilisasi dan kebersihan area kerjanya masing-masing.
3. Tidak boleh ada kontak fisik secara langsung seperti berjabat tangan dan lainnya.
Sebelum pandemi tidak ada larangan untuk kontak fisik secara langsung dengan orang lain, selama pandemi ini peraturan Kementerian Kesehatan menyarankan untuk menghindari kontak fisik dengan orang lain. Pelayanan sebelum pandemi erat dengan kontak fisik langsung seperti saling berjabat tangan, namun saat pandemi ini sama sekali tidak diperbolehkan untuk berjabat tangan.
4. *Volume* suara dan intonasi saat berbicara.
Dikarenakan ada skat aklirik yang memisahkan antara nasabah dan *frontliner*, pengaturan volume suara dan intonasi saat berbicara sangat penting. Agar apa yang disampaikan kepada nasabah tersampaikan dengan baik dan juga tetap sopan. Hal ini harus diperhatikan karena terkadang saat berbicara dengan suara yang agak keras nasabah mungkin saja menangkap bahwa apa yang disampaikan dengan cara membentak atau berteriak.
Selain itu alasan mengapa *volume* suara dan intonasi harus diperhatikan adalah agar

- tidak mengganggu pelayanan disamping kanan kirinya, dan juga pelayanan di area *banking hall* tidak selalu hening.
5. Gerakan tubuh (*body language*).
Hal ini perlu diperhatikan karena pada saat pandemi ini semua orang menggunakan masker sehingga suara saat berbicara menjadi kurang jelas dan gerakan bibir pun menjadi tidak terbaca. Dengan menggunakan gerakan tubuh diharapkan pesan yang disampaikan kepada nasabah bisa menjadi lebih jelas.
 6. Lebih memperhatikan kesetabilan emosi nasabah.
Karena pada saat pandemi ini pelayanan berjalan lebih lambat karena pegawai yang jumlahnya berkurang, jam operasional yang lebih dipersingkat, nasabah juga harus menunggu lebih lama dengan tempat tunggu yang berbada. Nasabah mungkin bisa menunggu lebih dari satu jam apabila pelayanan penuh, yang harus pahami dan dimaklumi adalah karakter setiap orang berbeda-beda dan seorang *frontliner* pun tidak tau watak atau latar belakang nasabah secara *detail* sehingga yang harus lebih *aware* dan memberi perhatian lebih adalah *frontliner*. Sangat penting untuk meminta maaf terlebih dahulu karena harus menunggu lama dan memberikan sedikit pujian.

Dari wawancara yang dilakukan dengan *supervisor* bagian operasional, didapatkan hasil bahwa *Standard Operating Procedure* Pelayanan tidak mengalami perubahan secara tertulis pada buku *Standard Operating Procedure* Pelayanan. Perubahan yang terjadi dengan pelaksanaan *Standard Operating Procedure* Pelayanan dilapangan setiap harinya karena menganut pada surat edaran yang diberikan kepada manajemen untuk menyesuaikan pelayanan dengan protokol kesehatan dan peraturan-peraturan atau kebijakan-kebijakan yang diberikan secara berkala sesuai dengan kondisi penyebaran *virus covid-19* di Indonesia.

Tidak dilakukannya perubahan *Standard Operating Procedure* Pelayanan karena hal tersebut akan memakan waktu yang sangat panjang dengan banyak persetujuan dari berbagai pihak dan juga harus dilakukan *trial test* untuk memastikan *Standard Operating Procedure* berjalan dengan baik sesuai harapan, sedangkan pelayanan dilakukan setiap hari dan harus segera dilakukan penyesuaian terus menerus yang menyesuaikan dengan kondisi dilapangan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Fatimah, bahwa *Standard Operating Procedure* yang baru akan memakan banyak waktu karena harus dilakukan masa percobaan (*trial test*) selama 1-2 bulan.

Pelaksanaan tidak boleh keluar dari nilai-nilai standar yang sudah ditetapkan sejak lama. Berikut *Standard Operating Procedure* Pelayanan yang sudah disesuaikan dengan surat edaran yang dikeluarkan oleh manajemen:

1. *Standard Operating Procedure* Pelayanan *Customer Service*
Standard Operating Procedure Pelayanan *Customer Service* pada saat pandemi, yaitu:
 1. Memastikan area kerja sudah bersih, rapih dan steril.
 2. Menggunakan Alat Pelindung Diri (APD) lengkap, yaitu masker dan sarung tangan.
 3. Berdiri.
 4. Memanggil antrian (apabila masih menggunakan antrian manual).
 5. Tersenyum dan kontak mata.
 6. Mengucapkan salam (tidak perlu dengan suara keras sehingga terdengar di *banking hall*).
 7. Berjabat tangan diganti dengan gesture memberi salam dan mempersilahkan duduk

- (dengan telapak tangan mengarah ke kursi).
- 8. Memperkenalkan diri menanyakan nama nasabah dengan menggunakannya selama pelayanan.
- 9. Mengarahkan nasabah untuk menggunakan handsanitizer, mengatur jarak dan memastikan suara saat berbicara sudah terdengar.
- 10. Menawarkan bantuan.
- 11. Menyelesaikan masalah nasabah.
- 12. Mengakhiri pelayanan nasabah dengan menanyakan apakah masih ada yang masih ada yang bisa dibantu lagi.
- 13. Jika sudah selesai maka ucapkan terimakasih.
- 14. Tersenyum dan kontak mata.
- 15. Memberikan gesture memberi salam dan mengucapkan hati-hati di jalan dan semoga sehat selalu.

2. *Standard Operating Procedure* Pelayanan teller

Berikut *Standard Operating Procedure* Pelayanan teller yang harus dilaksanakan saat pandemi:

- 1. Pastikan telah siap berada dimeja 5 menit sebelum *counter teller* dibuka.
- 2. Memastikan area kerja sudah bersih, rapih dan steril.
- 3. Menggunakan Alat Pelindung Diri (APD) lengkap, yaitu masker dan sarung tangan.
- 4. Sebelum memanggil nasabah, diwajibkan sudah dalam keadaan siap melayani dan tidak melakukan pekerjaan lain.
- 5. Berdiri tegak percaya diri.
- 6. Memanggil antrian nasabah.
- 7. Tersenyum dengan kontak mata.
- 8. Mengucapkan salam dengan gesture memberi salam (dengan suara ramah, jelas dan mudah dimengerti, tidak perlu dengan suara yang keras sampai terdengar di *banking hall*).
- 9. Menawarkan bantuan.
- 10. Memperkenalkan diri menanyakan nama nasabah dengan menggunakannya selama pelayanan.
- 11. Selalu meminta izin terlebih dahulu kepada nasabah untuk menghitung uang dan mengkonfirmasi jumlah uang yang diterima.
- 12. Memastikan keaslian uang dan rapihkan uang yang diterima yang diterima.
- 13. Hitung uang diatas counter atau dengan menggunakan mesin penghitung uang (apabila dalam jumlah besar) dan pastikan terlihat oleh nasabah.
- 14. Memastikan identitas, tanda tangan dan dokumen lainnya sudah sesuai dengan data yang ada didatabase.
- 15. Memastikan uang yang akan diserahkan kepada nasabah sudah sesuai dengan jumlah yang ditarik dalam rekening.
- 16. Proses transaksi nasabah dengan sigap, cepat dan teliti.
- 17. Mengakhiri pelayanan nasabah dengan menanyakan apakah masih ada yang masih ada yang bisa dibantu lagi.
- 18. Jika sudah selesai maka ucapkan terimakasih.
- 19. Tersenyum dan kontak mata dengan *gesture* memberi salam.

20. Mengucapkan hati-hati di jalan dan semoga sehat selalu.

Berdasarkan hasil tinjauan lapangan, didapatkan hasil bahwa pelayanan yang dilaksanakan oleh seluruh *frontliner* sudah sesuai dengan standar pelayanan yang tertulis dan didapatkan fakta bahwa dengan menjalankan pekerjaan dengan SOP membuat pekerjaan menjadi terhindar dari kesalahan, teratur dan terarah. Pegawai *frontliner* juga berusaha beradaptasi dengan cepat agar bisa melaksanakan pelayanan dengan baik sesuai dengan standar baru yang sudah disesuaikan. Kesulitan yang dialami *frontliner* yang paling sulit adalah cara mengatur *volume* dan intonasi suara saat berbicara, hal ini disebabkan *banking hall* dalam keadaan ramai dan ada skat penghalang akirlik yang membuat suara antara nasabah dan *frontliner* menjadi kurang terdengar ditambah lagi dengan penggunaan masker yang membuat suara dan gerakan bibir tidak terlihat..

Penggunaan Alat Pelindung Diri merupakan salah satu pencegahan yang dilakukan untuk meminimalisir penularan *virus covid-19*, akan tetapi ada juga resiko penggunaannya yaitu efek samping yang dirasakan karena penggunaannya, berikut efek samping yang dirasakan oleh *frontliner* karena penggunaan APD, informasi ini didapatkan dari hasil wawancara dengan beberapa *frontliner*:

1. Merasa pengap dan pusing karena penggunaan masker.
Saat pelayanan *frontliner* diharuskan untuk berbicara terus menerus dan banyak gerakan seperti menghitung uang, mengetik, serta mengangkat dan memindahkan uang dalam jumlah yang banyak. Kegiatan pelayanan juga sangat padat dan hanya ada jeda saat jam istirahat saja. Sehingga membuat *frontliner* mudah lelah dan sistem pernapasan pun bekerja lebih berat, apalagi dengan penggunaan masker yang menutup hidung dan mulut yang membuat oksigen yang dihirup menjadi lebih sedikit.
Menurut salah seorang *teller*, masa terberat saat menggunakan masker adalah saat pelayanan di bulan ramadhan karena harus bekerja tanpa makan dan minum dan ditambah lagi dengan penggunaan masker yang membuat kepala merasa pusing dan badang menjadi lemas.
2. Kulit telapak tangan mengalami pengelupasan.
Karena penggunaan *handsanitizer* yang berbahan dasar alcohol 70% dan penggunaan sarung tangan yang memiliki bedak bubuk didalamnya membuat kulit telapak tangan kering dan mengelupas. Namun sekarang penggunaan sarung tangan sudah diganti ke sarung tangan tanpa bedak bubuk.
3. Pergerakan menjadi kurang leluasa.
Penggunaan sarung tangan membuat *frontliner* menjadi kurang sensitif dan sehingga menjadi kurang leluasa ketika ingin membolak-balik kertas atau ingin mengecek keaslian uang. Seiring berjalannya waktu, *frontliner* menjadi lebih terbiasa dan bisa lebih mengontrol pergerakan.
4. Merasa kotor bila tidak menggunakan APD
Karena sudah terbiasa menggunakan APD, pada saat tidak menggunakan APD beberapa *frontliner* merasa jadi lebih merasa sensitif terhadap kotor karena sudah terbentuk *mindset* bahwa apa yang ada di area kerja itu kotor. bahkan salah seorang *teller* mengatakan sudah hampir tidak pernah makan menggunakan tangan langsung, sehingga harus selalu menggunakan alat makan.

Sebelum pandemi nasabah yang datang untuk mendapatkan pelayanan operasional di Bank BJB sangat ramai dan padat, khususnya apabila ada pencairan gaji atau dana-dana bantuan.

Biasanya seorang *teller* bisa melayani kurang lebih 100 nasabah dan seorang *customer service* bisa melayani kurang lebih 30 nasabah dalam sehari.

Sedangkan pada saat pandemi ini nasabah yang bisa dilayani kurang dari jumlah tersebut, mengingat jam operasional yang berkurang dan juga pelayanan tidak dilakukan oleh *frontliner* dengan *full team*. Keadaan ini memaksa untuk *frontliner* bekerja lebih cepat dan teliti dari sebelumnya, agar bisa memberikan pelayanan kepada nasabah sebanyak mungkin.

Untuk mengetahui kualitas pelayanan bisa dilakukan dengan cara observasi langsung dilapangan, mengamati cara *frontliner* memberikan pelayanan kepada nasabah, juga bisa melalui observasi terhadap data nilai yang diberikan nasabah kepada *frontliner* dan data nilai yang diberikan oleh *mystery shopper*. Sebelum melakukan observasi pada data, penulis melakukan observasi dilapangan dan langsung mengamati cara *frontliner* memberikan pelayanan kepada nasabah. Observasi lapangan dilakukan selama dua hari pada waktu berbeda yaitu pagi hari, siang hari sebelum jam istirahat dan setelah jam istirahat. Didapatkan hasil bahwa dari tiga *teller* dan empat CS yang bertugas selalu memberikan layanan sesuai dengan SOP pelayanan. Dari wawancara dengan seorang *teller* dan CS didapatkan informasi bahwa waktu yang paling berat itu diantara waktu jam istirahat yaitu pukul 11.30 sampai dengan pukul 13.30, karena pelayanan tidak berhenti walaupun diwaktu istirahat sehingga *frontliner* harus istirahat secara bergantian, namun tidak jarang juga jam istirahat diundur beberapa menit karena ada pelayanan yang harus diselesaikan terlebih dahulu. Selain itu pelayanan jam istirahat lebih berat karena jumlah nasabah yang menunggu antrian sudah banyak, kondisi *frontliner* pun sudah lelah dan dalam keadaan lapar. Biasanya jika pelayanan sudah sangat ramai dan padat, *supervisor* akan menggantikan *frontliner* untuk memberikan pelayanan sementara agar *frontliner* bisa beristirahat terlebih dahulu.

Setelah melakukan wawancara dengan *frontliner*, penulis juga melakukan wawancara dengan beberapa nasabah didapatkan informasi sebagai berikut:

1. Nasabah A yang menerima pelayanan dari CS menyatakan bahwa pelayanan yang diterima dirasa sudah cukup baik, CSnya pun sangat ramah dan percakapan yang digunakan selama pelayanan adalah bahasa sunda. Namun karena ada dua keperluan, durasi pelayanan menjadi lama yaitu sekitar 20 menit.
2. Nasabah B yang menerima pelayanan dari CS juga merasa pelayanan sudah cukup baik, *complain* yang disampaikan pun diterima dengan baik dan diberikan solusi dengan cepat.
3. Nasabah C yang menerima pelayanan dari *teller* mengatakan bahwa pelayanan tadi dilakukan oleh *teller* dengan baik, meskipun agak sedikit ada kendala karena dokumen yang dibawa ada sedikit perbedaan tandatangan atasan saya, sehingga harus dilakukan konfirmasi dari pihak banknya terlebih dahulu. Pelayanan menggunakan bahasa Indonesia yang baku dan terstruktur dengan baik.
4. Nasabah D yang menerima layanan dari *teller* mengatakan bahwa sudah mengantri lama dan pelayanan dilakukan *teller* sangat cepat tapi juga penuh ketelitian, *teller* memastikan terlebih dahulu uang yang akan diserahkan kepada saya jumlahnya sudah sesuai atau belum. Pelayanan dilakukan dengan bahasa sunda.

Didapatkan hasil bahwa nasabah merasa bahwa pelayanan yang diberikan sudah cukup baik walaupun dengan sedikit kendala yang terjadi, selain itu juga didapatkan hasil bahwa beberapa nasabah nyaman dengan pelayan menggunakan bahasa sunda.

KESIMPULAN

Dari penelitian yang telah dilaksanakan dapat diambil kesimpulan bahwa pelayanan juga bersifat fleksibel dan kondisional sesuai dengan kondisi yang terjadi dilapangan, yang terpenting tidak keluar dari standar yang sudah ditetapkan, contohnya seperti penggunaan bahasa daerah saat pelayanan. Pada saat pandemi ini pelayanan dilakukan penyesuaian dengan peraturan-peraturan kesehatan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Hal ini membuat pelayanan juga berfokus kepada kesehatan, kenyamanan dan keamanan nasabah ditengah pandemi *covid-19*. Beberapa hal yang berubah yaitu pada saat pembukaan dan penutupan pelayanan kepada nasabah, diawal pelayanan setelah memberi salam kepada nasabah tidak ada jabat tangan seperti sebelum terjadi pandemi dan nasabah pun diarahkan untuk menggunakan *handsanitizer* terlebih dahulu sebelum pelayanan dimulai, diakhir pelayanan juga tidak diperbolehkan untuk berjabat tangan dan hanya memberikan salam kemudian mengucapkan hati-hati di jalan dan sehat selalu.

Hal lain yang membedakan pelayanan sebelum pandemi dan saat pandemi adalah penampilan *frontliner* yang diwajibkan menggunakan Alat Pelindung Diri (APD), APD yang digunakan berupa masker dan sarung tangan bahan lateks. Selain itu juga tidak boleh ada kontak fisik langsung antara nasabah dan *frontliner*, bahkan jarak antara nasabah pun harus dibatasi oleh skat akrilik. Tentunya hal ini sangat berbeda dengan pelayanan terdahulu yang dalam SOP pelayanannya tertulis untuk berjabat tangan dengan nasabah, tetapi tentunya hal ini dilakukan untuk meminimalisir penularan *virus covid-19*. Setelah pelaksanaan ini juga dapat diketahui bahwa ada banyak hal dibalik sebuah pelayanan di Bank yang dilaksanakan setiap hari, seperti usaha perusahaan untuk selalu memastikan SOP pelayanan selalu dilaksanakan oleh *frontliner*, adanya standar penampilan dan standar area kerja yang menjadi bagian SOP pelayanan, juga adanya *mystery shopper* sebagai penguji rahasia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, A. 2019. Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Terhadap Pelayanan Prima *Customer Service (CS)* Pada BMT Marhamah Wonosobo Cabang Leksono.
- Alam, C.S. 2020. Pentingnya Penyusunan Standar Pelayanan di Masa Pandemi Covid 19. Edisi 07 No. 02, April – Juni 2020, p. 54-62.
- Aliana, N.K, Sumarsih, U & Nurlena. 2015. Langkah-langkah Membuat Praktis Membuat SOP. Dalam PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR CHECK-IN & PEMBERSIHAN KAMAR SELAMA PANDEMI COVID-19 DI PATRA COMFORT BANDUNG. e-Proceeding of Applied Science : Vol.7, No.5 Oktober 2021 | Page 1678.
- Andianti, M. F, Sulasmono, B. S. & Mawardi. 2019. Designing A Standard Operating Procedure (SOP) For Restructuring A Language Centre In A Buddhist College. Volume: 6, No. 2. Halaman: 111-121.
- Arief, R & Sunaryo. PENGARUH PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP), GAYA KEPEMIMPINAN, DAN AUDIT INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. MEGA PESANGGRAHAN INDAH). Jurnal Ekonomika dan Manajemen Vol. 9 No. 2. hlm. 125-143.
- Badan Penjamin Mutu UAI. 2019. Pedoman Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP). Ver 01.

- Fatimah, F.N.D. 2020. *Standard Operating Procedure* (Cara Praktis dan Efektid Menerapkan SOP di Segala Macam Bisnis). QUADRANT
- Febrianti, L. 2020. Implementasi Standar Operasional Prosedur Pada *Customer Service*.
- Hamidi, M & Raflah, W. J. 2018. STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP) PENERIMAAN TAMU (Studi Kasus Politeknik Negeri Bengkalis). *Jurnal Inovasi dan Bisnis* 6 (2018) 183-188.
- Hardani, A. H, DKK. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kualitatif*. Penerbit CV Pustaka Ilmu.
- Hasan, I. N. 2014. *Pengantar Perbankan*. Gaung Persada.
- Lutfiah, N. 2014. Manajemen Pelayanan Berbasis SOP (STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR) Pada BANK BNI Syariah Cabang Tangerang.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/21 /M.PAH/ 11 /2008.
- Rahayu, S. 2019. Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) *Customer Service* sebagai Pendukung Kinerja *Customer Service* pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Pekanbaru Nangka.
- Rahmawati, F. *Factors Related to the Standard Operating Procedure Compliance of the Workers at PT X*, 2019. Volume 8 Issue 2, hal: 198-205.
- Sanoto, Herry. 2020. Penyusunan *Standard Operating Procedures* (SOP) Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkayang Dalam Rangka Peningkatan Mutu Manajemen Organisasi. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 10 No. 3, September 2020: 263-268.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.