

**STRATEGI KOMUNIKASI *DESK QUALITY* DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA
PT BANK RIAU KEPRI 2015 – 2017**

SKRIPSI



Oleh:
Yurinez Vanthia
131110012

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2019**

**STRATEGI KOMUNIKASI *DESK QUALITY* DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA
PT BANK RIAU KEPRI 2015 – 2017**

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana



Oleh:
Yurinez Vanthia
1311100012

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2019**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, dan/atau magister), baik di Universitas Putera Batam maupun di perguruan tinggi lain.
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Batam, 07 September 2019

Yang membuat pernyataan,

Yurinez Vanthia

131110012

**STRATEGI KOMUNIKASI *DESK QUALITY* DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA
PT BANK RIAU KEPRI 2015 – 2017**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ilmu
Komunikasi**

Oleh:

Yurinez Vanthia

131110012

**Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal
seperti tertera di bawah ini**

Batam, 07 September 2019

Angel Purwanti, S. Sos., M. I.Kom.

Pembimbing

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Komuniiasi Universitas Putera Batam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, kritik dan saran akan senantiasa penulis terima dengan senang hati. Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari pula bahwa skripsi ini takkan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Nur Elfi Husda, S.Kom., M.SI. selaku Rektor Universitas Putera Batam.
2. Ibu Ageng Rara Cindoswari, S.P., M.Si. selaku Kaprodi Universitas Putera Batam.
3. Ibu Angel Purwanti, S.sos, M.Ikom selaku pembimbing Skripsi pada Program Studi Ilmi Komunikasi Universitas Putera Batam.
4. Dosen dan Staff Universitas Putera Batam
5. Ayah dan Ibu, mertua, anak, saudara serta pasangan hidupku yang tercinta telah mendukung penulis baik spirit maupun materi dan selalu mengiringi doa mereka untuk penulis.
6. Bapak dan Ibu seluruh karyawan/ti PT Bank Riau Kepri Cabang Batam yang telah bersedia membantu dan telah memberikan data-data yang bermanfaat bagi penulis.

7. Seluruh kawan-kawan penulis yang telah memberikan dukungan moral untuk terus menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan selalu mencurahkan hidayah serta taufikNya, Amin.

Batam, 07 September 2019
Penulis

Yurinez Vanthia

ABSTRAK

Desk service quality Bank Riau Kepri menjadi penanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pelayanan bank. Hal ini mengharuskan *DSQ* memiliki strategi komunikasi sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan. Strategi komunikasi ini dapat disusun dan disesuaikan dengan pedoman *Good Corporate Governance*. Tujuan penelitian untuk mengetahui strategi komunikasi peningkatan kualitas pelayanan oleh *desk service quality* Bank Riau Kepri tahun 2015-2017 dan hambatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan teknik analisis Miles dan Huberman (pengumpulan data, *data reduction* atau reduksi data, *data display* dan *conclusion drawing/verification*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan oleh Bank Riau Kepri untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta *good corporate governance* meliputi kegiatan internal dan eksternal. Kegiatan Internal terdiri dari pendekatan program budaya dengan lima konsep yakni *morning briefing*, *book & garing*, *tracking & exiting*, *esr & sharia 5R*, dan *IDEA*, kemudian program pelatihan karyawan dalam perusahaan diselenggarakan oleh *learning center program* dan pelatihan di karyawan di luar perusahaan dengan menggandeng pihak luar. Kegiatan eksternal dilakukan dengan survey kepuasan pelanggan. Dari dua program tersebut strategi komunikasi *desk service quality* Bank Riau Kepri meliputi *announcing*, *motivating*, *educating*, *Informing* serta *supporting decision making*. Sedangkan hambatan yang terjadi pada penerapan strategi komunikasi yang dilakukan oleh *desk service quality* Bank Riau Kepri yaitu hambatan semantis dan hambatan mekanis.

Kata Kunci: Strategi Komunikasi, *Desk Service Quality*, kualitas pelayanan, *Good Corporate Governance*.

ABSTRACT

Bank Riau Kepri's service quality desk is responsible for improving the quality of bank services. This requires DSQ to have a communication strategy as an effort to improve service quality. The research objective is to find out the communication strategy of improving service quality by Bank Riau Kepri desk service quality in 2015-2017 and its obstacles. This study uses a descriptive qualitative approach and analysis techniques of Miles and Huberman (data collection, data reduction or data reduction, data display and conclusion drawing / verification). The results of this study indicate that the communication strategy undertaken by Bank Riau Kepri to improve service quality and good corporate governance includes internal and external activities. Internal activities consist of a cultural program approach with five concepts namely morning briefing, book & crisp, tracking & exiting, esr & sharia 5R, and IDEA, then employee training programs within the company are organized by learning center programs and training of employees outside the company by cooperating with outsiders. External activities are carried out with customer satisfaction surveys. Of the two programs, Bank Riau Kepri's desk service quality communication strategy includes announcing, motivating, educating, informing and supporting decision making. While barriers that occur in the implementation of communication strategies carried out by Bank Riau Kepri's quality service desk are semantic and mechanical barriers.

Keywords: *Communication Strategy, desk service quality, service quality, Good Corporate Governance.*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	12
1.3 Rumusan Masalah	14
1.4 Tujuan Penelitian	14
1.5 Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teoritis.....	15
2.1.1 Pengertian dan Konsep Komunikasi	15
2.1.2 Strategi Komunikasi.....	17
2.1.3 Unsur-Unsur Komunikasi	20
2.1.4 Hambatan Komunikasi.....	21
2.2 Pengertian dan Konsep Pelayanan	22
2.2.1 Kualitas Pelayanan	25
2.3 Good Corporate Governance Perbankan	29
2.4 Good Corporate Governance pada Bank Riau Kepri	31
2.5 Penelitian Terdahulu	34
2.6 Kerangka Konseptual	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	49
3.2 Sumber Data	49
3.2.1 Sumber Data Primer	49
3.2.2 Sumber Data Skunder	50
3.3 Teknik Pengumpulan Data	50
3.3.1 Wawancara	51
3.3.2 Observasi.....	51
3.3.3 Dokumentasi	52
3.4 Populasi dan Sampel	52
3.5 Instrumen Penelitian.....	53
3.6 Metode Analisis	54
3.7 Uji Validitas dan Kredibilitas	55

3.7.1 Uji <i>Credibility</i>	55
3.7.2 Uji <i>Transferability</i>	56
3.7.3 Uji <i>Dependability</i> dan <i>Conformability</i>	56
3.8 Waktu Penelitian	57

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	59
4.1.1 Gambaran Umum PT Bank Riau Kepri	59
4.1.1.1 Sejarah & Identitas PT Bank Riau Kepri	59
4.1.1.2 Visi, Misi, dan Nilai Budaya PT Bank Riau Kepri	62
4.1.1.3 Struktur Organisasi PT Bank Riau Kepri.....	66
4.1.1.4 Layanan Keuangan Publik PT Bank Riau Kepri.....	68
4.1.1.4.1 Simpanan	68
4.1.1.4.2 Pinjaman	70
4.1.1.4.3 Investasi	71
4.1.1.4.4 Pembayaran.....	72
4.1.1.4.5 Pengiriman Uang	73
4.1.1.4.6 Deposit Box	74
4.1.2 Startegi Komunikasi Desk Service Quality Bank Riau Kepri.....	75
4.2 Pembahasan	78
4.2.1 Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada PT Bank Riau Kepri	78
4.2.1.1 Kegiatan Internal	79
4.2.1.2 Kegiatan Eksternal	87
4.2.2 Hambatan Komunikasi <i>Desk Service Quality</i> Bank Riau Kepri.....	89

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	91
5.2. Saran	92

DAFTAR PUSTAKA	93
----------------------	----

LAMPIRAN	96
----------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 3.8.2 Waktu Penelitian	58
Tabel 4.1 Produk Layanan Simpanan PT Bank Riau Kepri	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Sharing Pemimpin Seksi Pelayanan.....	3
Gambar 1.2 Pembacaan Buku Motivasi.....	4
Gambar 1.3 Persentasi Produk dan Layanan	4
Gambar 1.4 Rapat Bulanan	5
Gambar 1.5 Olah Raga Seluruh Karyawan/ti.....	5
Gambar 1.6 Roleplay Petugas Front Liner.....	6
Gambar 1.7 Pelatitihan Petugas Front Liner	6
Gambar 1.8 Test Tertulis Petugas Front Liner.....	7
Gambar 2.6 Kerangka Pemikiran.....	37
Gambar 4.1 Logo PT. Bank Riau Kepri.....	61
Gambar 4.2 Filosofi, Nilai, Dan Prilaku Utama PT Bank Riau Kepri.....	65
Gambar 4.3 Struktur Organisasi PT Bank Riau Kepri.....	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bank Riau Kepri merupakan Bank Pembangunan Daerah yang memiliki visi dan misi memajukan perekonomian daerah khususnya di Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Dalam mewujudkan visi dan misinya tersebut Bank Riau Kepri tentunya harus mampu bersaing dengan bank umum lainnya yang ada di wilayah sama agar mendapat kepercayaan dari para masyarakat menjadi nasabahnya. Salah satu upaya yang dilakukan oleh Bank Riau Kepri dalam rangka meyakinkan masyarakat bahwa Bank Riau Kepri mampu bersaing dengan Bank umum lainnya adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan.

Bank Riau Kepri telah berdiri sejak 1 April 1966 sesuai dengan Undang-Undang No. 13 tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, dengan status sebagai Bank milik Pemerintah Daerah Riau. Seiring perkembangan, bank yang pada awalnya bernama Bank Riau ini berganti nama menjadi Bank Riau Kepri mengingat bank melayani masyarakat baik di provinsi Riau maupun Kepulauan Riau (Kepri). Setelah lebih dari 50 tahun beroperasi, kini Bank Riau Kepri memiliki 1 kantor pusat, 19 kantor cabang, 42 kantor cabang pembantu, 35 kantor kedai, dan

34 kantor kas. Keseluruhan jaringan Bank Riau Kepri tersebut memiliki lebih dari 2.000 yang tersebar di 130 kantor dengan menjalankan berbagai macam aktivitas dalam melayani puluhan ribu nasabah. Sehingga Bank Riau Kepri memerlukan strategi komunikasi secara umum yang memungkinkan kegiatan operasionalnya berjalan dengan lancar serta dapat diterapkan oleh seluruh lapisan dan bagian dari perusahaan.

Sejak tahun 2015 hingga 2017 Bank Riau Kepri memperoleh banyak penghargaan. Pada tahun 2015 Bank Riau Kepri meraih penghargaan sebagai *The Most Improvement Banking and Quality Service* pada acara *Indonesia Business Quality Award* yang diselenggarakan oleh *Indonesian Development Achievement Foundation*, diikuti lima penghargaan di kategori-kategori lainnya (IndoPremier, 2015). Tahun berikutnya pada 2016, Bank Riau Kepri juga dianugerahi dua penghargaan di kategori pelayanan yakni *The Best Bank in Digital Services* dan *The Best Bank in Retail Services* oleh Tempo dan *Indonesia Banking School (IBS)* (Tempo, 2016). Selanjutnya di tahun 2017 Bank Riau Kepri meraih kategori *The Trusted Bank* oleh *IICG* yakni sebagai bank terpercaya dari lembaga pemerhati *Good Corporate Governance* atas penerapan prinsip ini di Bank Riau Kepri (PT Bank Riau Kepri, 2017a).

Prestasi yang diperoleh Bank Riau Kepri selama 2015 - 2017 tidak pernah diperoleh dalam kurun waktu lima tahun sebelumnya. Melalui pengamatan peneliti, kegiatan peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan secara rutin oleh *Desk Service Quality* adalah:

1. *Program Budaya*

Bertujuan mengevaluasi kinerja. *Desk Service Quality* adalah petugas khusus pemantau standar pelayanan Bank Riau Kepri. Beberapa kegiatan yang dilakukan dalam *Program Budaya* diantaranya adalah:

a. *Morning Briefing*

Seluruh karyawan/ti berkumpul setiap pagi selama 20 menit sebelum memulai pekerjaan untuk mendiskusikan kegiatan yaitu:

1. *Garing (Galakan Sharing)*

Sharing tentang produk dan layanan untuk memastikan seluruh karyawan/ti memahami dan menguasai produk yang ada.



Gambar 1.1 *Sharing* Pemimpin Seksi Pelayanan

Sumber: Peneliti

2. *Book*

Membacakan sebuah buku motivasi untuk membangun semangat.



Gambar 1.2 Pembacaan Buku Motivasi

Sumber: Peneliti

3. *Tracking*

Persentasi dan pemaparan produk serta layanan saat *Morning Briefing*.



Gambar 1.3 Persentasi Produk dan Layanan
Sumber: Peneliti

4. *Exaitng*

Rapat bulanan untuk membahas pencapaian target dan evaluasi kinerja.



Gambar 1.4 Rapat Bulanan

Sumber: Peneliti

5. *Sharia 5 R*

Sharia 5 R adalah Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin.



Gambar 1.5 Olah Raga Seluruh Karyawan/ti

Sumber: Peneliti

2. *Roleplay*

Untuk petugas *Front Liner Customer Service, Teller* dan *Security*.



Gambar 1.6 Roleplay Petugas Front Liner

Sumber: Peneliti

3. *Pelatihan*

Secara terjadwal untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang produk dan layanan sebagai standar pelayanan Bank Riau Kepri.



Gambar 1.7 Pelatihan Petugas *Front Liner*

Sumber: Peneliti

4. *Test tertulis.*

Desk Service Quality melakukan pengukuran pemahaman kepada para pegawai melalui Test tertulis.



Gambar 1.8 Test Tertulis Petugas *Front Liner*

Sumber: Peneliti

Tujuan Bank Riau Kepri dalam visi dan misinya untuk meyakinkan masyarakat, maka tugas penting yang menjadi tanggung jawab *Desk Service Quality* adalah memastikan bahwa pelayanan yang dilakukan oleh para pegawai di lingkungan Bank Riau Kepri kepada nasabah maupun calon nasabah haruslah sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Desk Service Quality wajib memiliki keahlian komunikasi guna mengajak para pegawai seperti yang dikehendaki oleh Bank Riau Kepri. Komunikasi dalam hal ini memiliki peranan yang sangat penting dalam tercapainya penyeragaman pelayanan yang ada di internal Bank Riau Kepri.

Sebuah perusahaan yang di dalamnya terdapat banyak individu yang beragam, memerlukan komunikasi agar dapat memahami satu sama lain. Apabila pemahaman tidak tercapai, maka menyelesaikan suatu tugas akan menjadi sulit dan semakin jauh dari pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Soekanto (2012: 21) menjelaskan, komunikasi tidak bisa dihilangkan dan berperan mulai dari tingkat terkecil kehidupan sosial manusia yakni individu, ke kelompok, bahkan ke tingkat yang besar seperti sebuah organisasi bahkan negara.

Komunikasi menjadi penting dalam organisasi dikarenakan perannya dalam memfasilitasi segala tujuan untuk dicapai, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Organisasi adalah sebuah sistem sosial yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dimana sekelompok orang sepakat untuk mematuhi seperangkat norma, dan memiliki diferensiasi peranan. Organisasi sendiri terdiri dari berbagai macam jenis, salah satunya adalah jenis formal, semi formal, dan non-formal. Salah satu contoh organisasi formal ialah perusahaan, yang paling sering kita temui.

West & Turner (2013:34) mengemukakan bahwa komunikasi merupakan proses sosial dimana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka. Simbol-simbol yang digunakan dapat berupa bahasa lisan dan tertulis, bahasa tubuh, gambar, dan lain-lain.

Demikian halnya yang dijelaskan oleh Devito (2011:45) bahwa komunikasi sendiri mengacu pada tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan melalui media tertentu yang terdistorsi oleh

gangguan, terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh/efek tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik.

Tjiptono dalam Puspitasari (2015:79) menjelaskan bank di Indonesia sebagai lembaga keuangan memiliki tiga kegiatan utama yakni menghimpun uang dari masyarakat, menyalurkan uang kepada masyarakat, dan menyediakan layanan-layanan keuangan lainnya. Telah jelas tersirat dari pernyataan tersebut bahwa kegiatan perusahaan perbankan ini sangat berkaitan dengan pelayanan masyarakat yang selanjutnya disebut pelayanan publik.

Ketika membicarakan tentang publik, kita tidak bisa melupakan tentang kualitas pelayanan yang disediakan oleh penyedia jasa, yang dalam hal ini ialah perusahaan perbankan. Kualitas pelayanan berperan penting dalam mencapai kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya akan berdampak pada tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan tersebut. Untuk itu, kualitas pelayanan suatu perusahaan perbankan adalah hal vital yang perlu mendapatkan perhatian pada seluruh aspeknya. *Reliability* (kehandalan), *Responsiveness* (daya) tanggap, *Assurance* (jaminan), *Emphaty* (empati), dan *Tangible* (bukti fisik) merupakan unsur-unsur atau aspek kualitas pelayanan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, termasuk perbankan. Sumber

Sebuah masalah dapat terjadi apabila kualitas pelayanan tidak mendapat perhatian secara menyeluruh dan bahkan ketika diperhatikan namun tidak seimbang atau maksimal pada aspek-aspeknya. Pada aspek kehandalan misalnya, masalah yang sering muncul adalah petugas pelayanan publik tidak mengikuti standar operasional prosedur, atau kurang menguasai produk yang dijual kepada nasabah

sehingga dapat menimbulkan kesan yang negatif. Kemudian respon yang lambat terhadap keluhan nasabah menimbulkan kesan ketidak profesionalan organisasi yang juga berdampak negatif bagi kepuasan pelanggan. Hilangnya barang atau data milik pelanggan, kurang berinisiatif dan kurang ramah terhadap pelanggan maupun tidak mengenakan atribut kerja merupakan hal-hal yang seringkali dianggap kecil namun berdampak besar pada menurunnya kualitas pelayanan perbankan. Perbedaan persepsi antara pelanggan dan pegawai bank terhadap suatu hal seperti pelayanan atau produk yang diinginkan oleh pelanggan dan ditawarkan oleh perusahaan juga menjadi penting. Dalam hal ini komunikasi memegang peranan penting dalam memfasilitasi pencegahan maupun penyelesaian masalah-masalah tersebut.

Komunikasi merupakan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh Bank Riau Kepri untuk mencapai pemahaman secara bersama. Namun, komunikasi ini tentu tidak dapat dilakukan secara sembarangan tanpa memiliki strategi- strategi tertentu. Bentuk strategi komunikasi dalam kegiatan peningkatan kualitas pelayanan oleh Bank Riau Kepri dalam penelitian ini, yaitu:

1. Komunikasi Internal

Kegiatan Kualitas pelayanan Komunikasi Internal untuk karyawan/ti yang di selenggarakan oleh *Desk Service Quality* Bank Riau Kepri.

2. Komunikasi Eksternal

Kegiatan Komunikasi Eksternal yang dilakukan untuk karyawan/ti tidak hanya diselenggarakan oleh Bank Riau Kepri saja namun karyawan/ti Bank Riau

Kepri ikut berpartisipasi pada kegiatan yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia atau pada Bank Umum lainnya.

Penyampaian standar pelayanan Bank Riau Kepri dilakukan oleh *Desk Service Quality*. *Desk Service Quality* bertanggung jawab merencanakan program dan kegiatan secara matang dengan melihat permasalahan yang ada, apa tujuannya, dan bagaimana cara kerjanya, sehingga sangat diperlukan penyusunan sebuah strategi komunikasi.

Strategi komunikasi menurut Rogers dan Middleton dalam Wijaya (2015:145) merupakan suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru. Sedangkan menurut Middleton strategi komunikasi adalah kombinasi yang terbaik dari semua elemen komunikasi dari komunikator, pesan, saluran penerima sampai pada pengaruh (efek) yang dirancang untuk mencapai tujuan komunikasi optimal. Pemilihan strategi merupakan langkah krusial yang memerlukan penanganan secara hati-hati dalam perencanaan komunikasi, sebab jika pemilihan strategi salah maka hasil yg diperoleh bisa fatal, terutama kerugian dari segi waktu, materi, dan tenaga.

Seperti penjelasan Effendi dalam Pratama (2012:79), strategi komunikasi merupakan panduan dari manajemen komunikasi untuk mencapai suatu tujuan yang harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis untuk dilaksanakan. Pendekatan atau metode penerapannya sangat mungkin berbeda dalam waktu tertentu bergantung dari situasi dan kondisi yang terjadi. Dengan demikian strategi komunikasi dapat memberikan panduan bagi komunikator dalam

menyampaikan pesan apa, melalui media mana, dan untuk mendapatkan efek tertentu yang dapat menjaga maupun meningkatkan kualitas pelayanan publiknya.

Definisi dan urgensi dari strategi komunikasi yang menjadi acuan di atas sejalan dengan penelitian Baros (2016:24-39) yang berjudul “Strategi Komunikasi Pemasaran dan Loyalitas Nasabah (Studi Korelasional Pengaruh Strategi Komunikasi Pemasaran terhadap Loyalitas Nasabah pada PT Bank Sumut Cabang Pembantu Setia Budi Medan). Baros dalam penelitiannya tersebut menjelaskan bahwa strategi komunikasi memiliki bagian yang cukup penting untuk meningkatkan kualitas dalam dunia perbankan, yaitu dalam hal pelayanan. Pelayanan bagi dunia perbankan adalah kunci yang membedakan suatu bank dengan pesaingnya, sehingga memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Industri jasa perbankan ini sangat terkait erat dengan kepercayaan, *Service* (layanan), dan hubungan yang dekat berpadu interaksi terbaik kepada nasabah. Suatu paradigma yang selama ini menganggap *Service* merupakan tanggungjawab penuh dari karyawan yang berada di *Front Liners* (garda depan) sudah seharusnya diubah. *Front Liners* juga hanya bisa bekerja dengan performa terbaik dengan dukungan *Back Office* secara penuh dan total. Pelayanan bergantung pada komunikasi yang baik.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan panduan yang disusun oleh Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) berdasarkan Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 mengenai *Good Corporate Governance* yang pertama. Pedoman ini awalnya dibuat secara umum

untuk seluruh perusahaan dalam berbagai bidang. Namun pada praktiknya telah diadakan berbagai pembaharuan dan spesialisasi berbagai bidang, terutama perbankan. Oleh karena itu, seluruh perusahaan perbankan yang ada di Indonesia berpedoman kepada Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia Tahun 2006 dan Pedoman *Good Corporate Governance* Perbankan Indonesia Tahun 2004, dikutip dari <http://www.knkg-indonesia.org> (diakses pada 12 Juni 2019).

Desk Service Quality merupakan salah satu perwujudan dukungan Bank Riau Kepri dalam melaksanakan *Good Corporate Governance* yang diwajibkan oleh pemerintah, dengan pendekatan strategi komunikasi. Oleh karena itu berdasarkan pemaparan diatas tentang *Desk Service Quality* peneliti tertarik mengambil judul **“Strategi Komunikasi *Desk Service Quality* PT Bank Riau Kepri dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Tahun 2015-2017”**.

1.2 Fokus Penelitian

Desk Service Quality merupakan pihak yang paling penting dan bertanggung jawab dalam membuat penyeragaman pelayanan, menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan Bank Riau Kepri. Untuk itu penelitian ini berfokus bagaimana strategi komunikasi yang diterapkan oleh *Desk Service Quality* Bank Riau Kepri dalam meningkatkan kualitas pelayanan 2015-2017.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah ada dua, yaitu:

1. Bagaimana strategi komunikasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan oleh *Desk Service Quality* Bank Riau Kepri pada tahun 2015-2017?
2. Apa saja hambatan yang terjadi dalam meningkatkan kualitas pelayanan oleh *Desk Service Quality* Bank Riau Kepri pada tahun 2015-2017?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi komunikasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan oleh *Desk Service Quality* PT Bank Riau Kepri pada tahun 2015-2017.
2. Untuk mengetahui hambatan yang terjadi dalam meningkatkan kualitas pelayanan oleh *Desk Service Quality* PT Bank Riau Kepri pada tahun 2015-2017.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu komunikasi dalam bidang strategi komunikasi. Khususnya yang berkaitan dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance* di bidang pelayanan.

1.5.2 Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Bank Riau Kepri secara khusus dan bank-bank lain secara umum terkait strategi komunikasi dalam meningkatkan kualitas pelayanannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Pengertian dan Konsep Komunikasi

Komunikasi adalah prasyarat kehidupan manusia. Tanpa komunikasi, interaksi antar manusia baik secara perorangan, kelompok, ataupun organisasi tidak mungkin dapat terjadi. Tindakan komunikasi ini dapat dilakukan dalam berbagai macam cara, baik secara verbal (dalam bentuk kata-kata, lisan maupun tulisan) maupun nonverbal (bahasa tubuh, tingkah laku, gambar, intonasi bicara, dan lain-lain). Tindakan komunikasi ini pula dapat dilakukan baik secara langsung seperti dengan tatap muka, melalui telepon, atau menulis surat maupun tidak langsung seperti melalui penyampaian informasi lewat surat kabar, majalah, atau televisi (Harun & Ardianto, 2012).

Komunikasi sebagai sesuatu yang penting yang terjadi pada seluruh aspek kehidupan manusia dipelajari secara mendalam dan luas. Hal ini membuat definisi atau pengertian komunikasi sendiri menjadi banyak, tergantung siapa yang merumuskannya. Pengertian dari satu ahli dengan ahli lainnya selalu berbeda, namun masih dalam esensi yang sama. Menurut West & Turner misalnya, komunikasi merupakan proses sosial dimana individu-individu menggunakan

symbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka. Simbol-simbol yang digunakan dapat berupa bahasa lisan dan tertulis, bahasa tubuh, gambar, dan lain-lain (West & Turner, 2013). Menurut DeVito, komunikasi mengacu pada tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan melalui media tertentu yang terdistorsi oleh gangguan, terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh/efek tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik (DeVito, 2011). Kedua pengertian ini kurang lebih sama kesemuanya karena mengandung unsur siapa (komunikator), mengatakan apa (pesan), melalui apa (media), kepada siapa (komunikan), untuk mendapatkan apa (umpan balik/efek).

Dari unsur-unsur yang disebutkan di atas, maka kita dapat memperoleh gambaran bagaimanakah sebuah proses komunikasi terjadi. Seseorang yang disebut komunikator memiliki maksud berkomunikasi dengan mengirimkan suatu pesan kepada orang lain. Pesan itu disampaikan atau dibawa melalui suatu media atau saluran, baik itu langsung maupun tidak langsung. Komunikan menerima pesan yang disampaikan tersebut dan berusaha memahaminya, dan memberikan umpan balik atau tanggapan atas pesan yang dikirimkan kepadanya (West, dkk dalam Hermawan, 2012). Proses tersebut tentu dilakukan dengan tujuan tentu. William Gordon mengatakan ada empat fungsi komunikasi, yaitu: 1) Komunikasi sosial, dalam upaya memupuk silaturahmi, membangun aktualisasi dan citra diri, dan mempertahankan kelangsungan hidup; 2) Komunikasi ekspresif, mengungkapkan perasaan dirinya terhadap pihak lain; 3) Komunikasi ritual; sudah tertanam dalam budaya kehidupan manusia untuk mengumumkan kelahiran, pernikahan, kematian,

dan lain-lain; dan 4) Komunikasi instrumental, melakukan tindakan persuasif untuk merubah pikiran, sikap, dan keyakinan orang lain (Gorden dalam Hikmat, 2010).

2.1.2 Strategi Komunikasi

Strategi komunikasi secara dasar adalah strategi-strategi yang diterapkan dalam hal berkomunikasi. Menurut kamus besar bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Sedangkan Effendy berpendapat bahwa strategi pada hakekatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai tujuan tersebut strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya (Effendy, 2003). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia pula disebutkan bahwa yang dimaksud dengan strategi komunikasi adalah sesuatu yang patut dikerjakan demi kelancaran komunikasi. Selain itu Effendy juga menjelaskan bahwa strategi komunikasi merupakan paduan perencanaan komunikasi (communication planning) dengan manajemen komunikasi (communication management) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Effendy, 2011).

Strategi komunikasi berfungsi sebagai pematangan rencana agar komunikasi yang dilakukan menjadi efektif (Liliweri dalam Nainggolan, 2015). Sedangkan tujuannya adalah:

1. Memberitahu (*Announcing*)

Strategi bertujuan untuk memberitahukan informasi inti dari pesan yang ingin disampaikan guna menarik sasaran, yang nantinya akan memunculkan informasi-informasi pendukung lainnya ke permukaan.

2. Memotivasi (*Motivating*)

Seseorang melakukan tindakan dimulai dari motivasi yang ia ciptakan, maka dari itu strategi bertujuan untuk memotivasi seseorang agar melakukan hal berkaitan dengan tujuan atau isi pesan yang hendak disampaikan.

3. Mendidik (*Educating*)

Lebih dari sekedar memberitahu, strategi bertujuan untuk mendidik melalui pesan yang disampaikan sehingga masyarakat dapat menilai baik buruk atau perlu tidaknya menerima pesan yang kita sampaikan.

4. Menyebarkan informasi (*Informing*)

Untuk mengaktifkan komunikasi, strategi bertujuan untuk menyebarkan informasi secara spesifik sesuai dengan sasaran atau target komunikasi yang telah ditentukan.

5. Mendukung pembuatan keputusan (*Supporting decision making*)

Strategi disini bertujuan untuk membuat seseorang berani mengambil keputusan dari rangkaian penyampaian informasi yang didapatnya.

Strategi komunikasi juga memiliki beberapa kriteria atau standar kualitas (Liliweri dalam Nainggolan, 2015). Strategi komunikasi dimulai dengan:

1. Mengidentifikasi visi dan misi

Visi merupakan cita-cita ideal jangka panjang yang dapat dicapai oleh komunikasi. Rumusan visi biasanya terdiri dari “beberapa kata” yang mengandung tujuan, harapan, cita-cita ideal komunikasi. Dari rumusan visi itulah akan dirumuskan misi yang menjabarkan cita-cita ideal ini.

2. Menentukan program dan kegiatan

Program dan kegiatan adalah serangkaian aktivitas yang harus dikerjakan, program dan kegiatan merupakan penjabaran dari misi.

3. Menentukan tujuan dan hasil

Setiap program atau kegiatan biasanya mempunyai tujuan dan hasil yang akan diperoleh. Biasanya para perumus kebijakan membuat definisi tentang tujuan dan hasil yang akan dicapai.

4. Seleksi audiens yang menjadi sasaran

Perencanaan komunikasi menentukan katagori audiens yang menjadi sasaran komunikasi.

5. Mengembangkan pesan

Kriterianya adalah semua pesan yang dirancang sedapat mungkin memiliki isi khusus, jelas, persuasif, dan merefleksikan nilai-nilai audiens, penampilan isi yang dapat memberikan solusi bagi masyarakat, atau menunjukkan tindakan tertentu.

6. Identifikasi pembawa pesan

Kriteria komunikator antara lain kredibilitas, kredibbilitas dalam ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang berkaitan dengan isu tertentu.

7. Mekanisme komunikasi/media

Kriterianya adalah memilih media yang dapat memperlancar mekanisme pengiriman dan pengiriman balik atau pertukaran informasi. Kriteria media adalah media yang mudah diakses atau yang paling disukai audiens.

8. Memindai konteks dan persaingan

Kriterianya adalah menghitung resiko dan konteks yang akan mempengaruhi strategi komunikasi, misalnya menghitung peluang untuk memenangkan persaingan dengan merebut hati audiens.

2.1.3 Unsur-Unsur Komunikasi

Unsur Komunikasi merupakan sebuah interaksi antara dua atau lebih manusia yang melibatkan proses pengiriman serta penerimaan pesan dari komunikator atau sumber informasi kepada komunikan atau target pesan.

1. Komunikator

Dalam proses komunikasi ada komunikator, yaitu orang yang mengirim dan menjadi sumber informasi dalam segala situasi. Penyampaian informasi yang dilakukan dapat secara sengaja maupun tidak sengaja.

2. Pesan

Komunikator menyampaikan pesan-pesan kepada sasaran yang dituju. Pesan yaitu sesuatu yang dikirimkan atau yang disampaikan. Pesan yang disampaikan dapat secara langsung maupun tidak langsung dan dapat bersifat verbal maupun non-verbal.

3. Komunikan

Komunikan merupakan individu atau kelompok tertentu yang merupakan sasaran pengiriman seseorang yang dalam proses komunikasi ini sebagai penerima pesan, Dalam hal ini komunikator harus cukup mengenal komunikan yang dihadapinya sehingga nantinya diharapkan mendapatkan hasil yang maksimal dari pesan yang disampaikan.

4. Efek

Efek adalah respon, tanggapan atau reaksi komunikasi ketika ia atau mereka menerima pesan dari komunikator. Sehingga efek dapat dikatakan sebagai akibat dari proses komunikasi. Dengan berpolakan formula Lasswell itu, komunikasi didefinisikan sebagai “proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui suatu media yang menimbulkan efek” (Effendy dalam Siregar, 2016).

2.1.4 Hambatan Komunikasi

Sebuah proses komunikasi tidak terlepas dari kemungkinan adanya hambatan atau gangguan, yang mencegah proses komunikasi menuju efektivitas. Hambatan dan gangguan (*noise*); merupakan segala sesuatu yang mencegah tercapainya kesamaan pemahaman terhadap pesan dalam proses komunikasi (Hermawan, 2012). Hambatan merupakan suatu hal yang penting untuk diidentifikasi dalam sebuah strategi komunikasi. Menurut Effendy (2003) dalam yang menjadi hambatan dalam komunikasi yakni:

1. Hambatan Sosiologis

Secara sosiologis semua personil yang ada berasal dari berbagai golongan dan lapisan yang menimbulkan perbedaan status, ideologi, agama, status ekonomi yang semuanya dapat menjadi hambatan bagi kelancaran komunikasi.

2. Hambatan psikologis

Hambatan berkomunikasi yang disebabkan oleh situasi psikologis yang tidak mendukung. Hambatan ini tidak diuji nantinya dalam penelitian ini dengan pertimbangan bahwa tidak semua audiens masih mengingat kondisi psikologisnya saat menerima sosialisasi.

3. Hambatan Semantis

Hambatan komunikasi yang disebabkan oleh latar belakang bahasa yang berbeda.

4. Hambatan Mekanis

Hal ini sering terjadi pada proses komunikasi yang menggunakan media, misalnya saja ditemukannya halaman yang kosong pada sebuah majalah dikarenakan proses pencetakan yang tidak sempurna.

5. Hambatan Ekologi

Hal ini disebabkan oleh gangguan yang terjadi di lingkungan ketika proses komunikasi sedang berlangsung. Misalnya saja hujan deras, suara lalu lintas yang bising.

2.2. Pengertian dan Konsep Pelayanan

Sebagai makhluk sosial, manusia tidak bisa melakukan segalanya sendirian, oleh sebab itu manusia/masyarakat membutuhkan bantuan atau pelayanan dari

orang lain dalam memenuhi berbagai kebutuhannya. Sehingga, pelayanan masyarakat/publik merupakan hal yang penting untuk diperhatikan bersama. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelayanan adalah kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang dan jasa. Istilah pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia (Syamsuadi, 2017).

Ada berbagai definisi mengenai pelayanan publik dari para ahli maupun lembaga, namun yang menjadi standar dan rujukan utama di Indonesia ialah pengertian pelayanan publik yang termuat dalam Pelayanan publik Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Dalam undang-undang tersebut, dijelaskan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam proses kegiatan pelayanan publik diatur juga mengenai prinsip pelayanan sebagai pegangan dalam mendukung jalannya kegiatan.

Adapun prinsip pelayanan publik menurut Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara No 63 Tahun 2003, antara lain:

- a. Kesederhanaan; Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

- b. Kejelasan; Persyaratan teknis dan administrative pelayanan publik; unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dan sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik; rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
- c. Kepastian waktu; Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- d. Akurasi; Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
- e. Keamanan; Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- f. Tanggung jawab; Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- g. Kelengkapan sarana dan prasarana; Tersedianya sarana dan prasarana kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
- h. Kemudahan akses; Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
- i. Kedisiplinan, kesopan dan keramahan; Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

- j. Kenyamanan; Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parker, toilet, tempat ibadah, dan lain- lain.

2.2.1 Kualitas Pelayanan Bank

Dalam industri jasa, seperti perbankan, pelayanan memiliki peran yang cukup vital dalam mempertahankan loyalitas nasabah. Pelanggan yang puas akan pelayanan suatu perusahaan perbankan akan berdampak positif terhadap perusahaan, bahkan hal tersebut menjadi indikator untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan (Chan dalam Astuti, Wilasari, & Utami, 2009). Era persaingan bisnis yang begitu kuat dan ketat seperti yang terjadi sekarang ini, menuntut semua perusahaan termasuk perbankan untuk lebih agresif dan berani dalam mengambil keputusan serta menerapkan strategi perusahaannya sehingga bisa menjadi lebih unggul dari para pesaing. Menjadi lebih unggul dari pesaing bagi perusahaan adalah suatu kondisi yang harus dicari caranya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka diperlukan suatu keunikan yang dapat membedakan perusahaan dari pesaing. Keunikan inilah yang nantinya dapat dirasakan kegunaannya oleh pelanggan serta membuat pelanggan menjadi setia. Pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa, khususnya jasa perbankan, keunggulan bersaing sering diupayakan dalam bentuk pelayanan yang unggul (Dilla, 2016).

Penjelasan mengenai pengertian pelayanan publik di atas mengatakan bahwa pelayanan diberikan oleh penyelenggara pelayanan. Penyelenggara pelayanan ini bisa siapa atau lembaga apa saja, tidak hanya pemerintah namun juga

swasta seperti perusahaan. Sehingga perusahaan perbankan merupakan salah satu penyelenggara pelayanan publik dalam bidang keuangan. Di antara sekian banyak perusahaan perbankan yang beroperasi, salah satu cara utama suatu perusahaan perbankan untuk membedakan dirinya dengan perusahaan lain ialah melalui mutu atau kualitas pelayanannya (Kotler dalam Pamungkas, 2017).

Banyak pendapat mengenai definisi kualitas, karena kualitas memiliki ukuran relatif atas suatu barang atau jasa yang dinilai dari atribut, desain, dan kesesuaian bagi para pembelinya. Definisi mengenai kualitas pelayanan mungkin berbeda, namun secara khusus meliputi hal dalam menentukan apakah pelayanan yang dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan. Menurut Tjiptono, kualitas juga mempunyai pengertian sebagai upaya untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan secara terus menerus dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan sehingga dapat memuaskan pelanggan (Tjiptono dalam Mudinarko, 2017).

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam penelitiannya yang berjudul *“Service Quality Can Often Make the Difference Between a Business’ Success and Failure. But What Causes Problems, and What Business Can Do to Eliminate Them? The Answers are Here”* dalam Journal of Marketing tahun 2001 di halaman 34 hingga 45, terdapat lima faktor yang menentukan/determinan terhadap kualitas pelayanan perusahaan seperti bank. Lima aspek tersebut dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Keandalan (*reliability*),

Kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan

waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi. Hal ini juga berhubungan dengan ketepatan melayani, tidak ceroboh, dan akurat. Kinerja yang diberikan oleh pemberi jasa harus sesuai dengan harapan pelanggan yang telah disepakati bersama, misalnya dalam memenuhi janji konsumen (Lupiyoadi & Hamdani, 2011).

2. Keresponsifan atau daya tanggap (*responsiveness*),

Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau ketanggapan. Kemauan dari karyawan dan pengusaha untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan yang diajukan pelanggan, misalnya kesigapan karyawan dalam melayani pelanggan, kecepatan dalam proses transaksi, dan penanganan keluhan pelanggan. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi negatif dalam kualitas pelayanan.

3. Jaminan (*assurance*),

Pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau “assurance”. Kemampuan karyawan untuk menimbulkan keyakinan dan kepercayaan terhadap janji yang telah dikemukakan kepada konsumen, misalnya kemampuan karyawan atas: pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas keramah-tamahan, perhatian, dan kesopanan dalam memberi pelayanan, keterampilan dalam memberikan informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan di dalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain, komunikasi (*communication*),

kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompeten (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).

4. Empati (*empathy*),

Syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

5. Berwujud (*tangible*),

Kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi) seperti media komunikasi, serta penampilan pegawainya (Pasasuraman, et all dalam Puspitasari, 2015).

2.3 Good Corporate Governance Perbankan

Good corporate governance (GCG) adalah salah satu pilar dari sistem ekonomi pasar. Ia berkaitan erat dengan kepercayaan baik terhadap perusahaan yang melaksanakannya maupun terhadap iklim usaha di suatu negara. Penerapan *GCG* mendorong terciptanya persaingan yang sehat dan iklim usaha yang kondusif. Oleh karena itu diterapkannya *GCG* oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia sangat penting untuk menunjang pertumbuhan dan stabilitas ekonomi yang berkesinambungan. Penerapan *GCG* juga diharapkan dapat menunjang upaya pemerintah dalam menegakkan *good governance* pada umumnya di Indonesia dalam rangka menciptakan birokrasi yang bersih dan berwibawa.

Pada tahun 1999, Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) yang dibentuk berdasarkan Keputusan Menko Ekuin Nomor: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 telah mengeluarkan Pedoman Umum *Good Corporate Governance (GCG)* yang pertama. Pedoman tersebut telah beberapa kali disempurnakan, terakhir pada tahun 2008.

Berdasarkan pertimbangan tingginya tingkat kompleksitas serta risiko bisnis perbankan, Komite Nasional Kebijakan *Good Corporate Governance* memandang perlu untuk mengeluarkan Pedoman *Good Corporate Governance Perbankan Indonesia (Indonesian Banking Sector Code)* sebagai pelengkap dan bagian tak terpisahkan dari Pedoman Umum *Good Corporate Governance* (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006). Perbankan dalam pedoman ini meliputi bank umum dan BPR yang dijalankan secara konvensional maupun

syariah, termasuk PT Bank Riau Kepri yang merupakan subjek dalam penelitian ini.

Pedoman *Good Corporate Governance* saat ini telah dijadikan acuan secara luas oleh berbagai perusahaan maupun organisasi non-profit lainnya untuk melaksanakan birokrasi yang baik dalam rangka:

1. Mendorong tercapainya kesinambungan perusahaan melalui pengelolaan yang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan.
2. Mendorong pemberdayaan fungsi dan kemandirian masing-masing organ perusahaan, yaitu Dewan Komisaris, Direksi dan Rapat Umum Pemegang Saham.
3. Mendorong pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakannya dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
4. Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan.
5. Mengoptimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.
6. Meningkatkan daya saing perusahaan secara nasional maupun internasional, sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006).

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan corporate values, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada *prudential banking practices* dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung-jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh stakeholders berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) (Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance, 2004).

2.4 Good Corporate Governance pada Bank Riau Kepri

Penerapan *GCG* di Bank Riau Kepri (BRK) sendiri sejatinya merupakan proses yang cukup panjang. Sejalan dengan perubahan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/15/DPNP tanggal 29 April 2013 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, Bank Riau Kepri telah melakukan perubahan dan penyesuaian terhadap ketentuan Bank Indonesia tersebut khususnya yang menyangkut dengan kebijakan *GCG* Bank Riau Kepri. Hal ini ditandai dengan diterbitkannya Keputusan Direksi No 138/KEPDIR/2013 tanggal 31 Desember 2013 tentang Buku Pedoman Perusahaan (BPP) Good Corporate Governance PT. Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri (PT Bank Riau Kepri, 2017d).

Dalam rangka mendukung pelaksanaan dan penerapan *GCG*, selain telah menerbitkan kebijakan tentang *Compliance Charter* (Piagam Kepatuhan)

sebagaimana termuat di dalam Keputusan Direksi Nomor 67/KEPDIR/2013 tanggal 31 Juli 2013, Bank Riau Kepri pada tahun 2015 telah menerbitkan ketentuan mengenai Pedoman Kerja Direksi sebagaimana yang termuat di dalam Keputusan Direksi Nomor 58/KEPDIR/2015 tanggal 30 Oktober 2015. Pada tahun 2016, Kebijakan Direksi tersebut diubah dan disesuaikan dengan memperhatikan ketentuan otoritas Bank terkini sebagaimana termuat di dalam SK Direksi Nomor 85/KEPDIR/2016 tanggal 22 Desember 2016 tentang Pedoman Kerja Direksi PT Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri. Di dalam pedoman kerja direksi diatur secara tegas mengenai fungsi, persyaratan, komposisi, tugas, dan tanggung jawab Direksi, etika kerja dan jabatan, waktu kerja, hak dan kewenangan, pengaturan mengenai rapat Direksi serta komite-komite yang berada di bawah Direksi (PT Bank Riau Kepri, 2016).

Sebelumnya pada tahun 2014 Bank Riau Kepri juga telah menerbitkan ketentuan mengenai pedoman kerja Dewan Komisaris sebagaimana yang termuat di dalam Keputusan Dewan Komisaris Nomor 001/KEPDKS/X/2014 tanggal 03 Oktober 2014. Dalam pedoman kerja Dewan Komisaris diatur secara tegas mengenai persyaratan, komposisi, serta tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, etika jabatan, waktu kerja Dewan Komisaris, pengaturan mengenai rapat Dewan Komisaris, dan organ-organ yang berada di bawah Dewan Komisaris. Pedoman kerja Dewan Komisaris dan Direksi tersebut dievaluasi secara berkala untuk menjamin kesesuaian terhadap perubahan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (PT Bank Riau Kepri, 2016).

Dalam rangka pengenalan dan pemahaman GCG kepada pegawai di lingkungan Bank Riau Kepri, Divisi Kepatuhan telah memberikan sosialisasi/pelatihan terkait Kebijakan *Good Corporate Governance*, Kode Etik Kepatuhan (*Compliance Code of Conduct*) dan *Whistleblowing System* yang dilakukan secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Dengan adanya program-program tersebut diharapkan akan mampu membangun kesadaran tentang arti pentingnya GCG dalam setiap aktivitas operasional Bank Riau Kepri.

Saat ini Bank Riau Kepri telah menyempurnakan struktur dan tata kelola Bank sesuai dengan kebutuhan dan kompleksitas usaha, sebagaimana tertuang di dalam Keputusan Direksi Nomor 66/KEPDIR/2015 tanggal 30 Desember 2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja PT Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri. Di dalam Keputusan Direksi tersebut ditetapkan bahwa Divisi Kepatuhan di bawah Direktur Kepatuhan & Manajemen Risiko bertugas sebagai pengelola GCG Bank Riau Kepri. Salah satu bentuk pengelolaan GCG yang dilakukan adalah melaksanakan internalisasi pelaksanaan GCG berupa pengenalan dan penerapan pelaksanaan GCG kepada seluruh pegawai BRK. Selain itu, setiap periode semester Divisi Kepatuhan juga melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan GCG yang hasil penilaiannya disampaikan di dalam Laporan Tingkat Kesehatan Bank untuk selanjutnya disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (PT Bank Riau Kepri, 2017d).

2.5 Penelitian Terdahulu

2.5.1 Santi, Siti Fitria. (2018). Strategi Komunikasi Humas Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kota Pekanbaru. JOM FISIP Vol. 5 No. 1.

Penelitian yang dilakukan oleh Santi mengkaji bagaimana strategi komunikator, pesan, dan media yang digunakan oleh bagian Humas kantor tersebut dalam meningkatkan kualitas pelayanannya dengan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dalam memilih komunikator ditentukan dari daya tarik dan kredibilitasnya. Strategi penyusunan pesan ialah dengan menggunakan bahasa yang sopan dan pemilihan kata yang tepat, langsung pada inti permasalahan, dan menggunakan slogan. Sedangkan media komunikasi yang digunakan ialah media langsung atau *face to face*, internet yakni *website* dan sistem pembayaran *E-Billing System*, dan lain-lain seperti papan informasi serta ID card untuk pelanggan dan tamu (Santi, 2017).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji strategi komunikasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Keduanya sama-sama mengkaji bagaimana dan atas dasar apa komunikator, komunikasi, pesan, dan media, serta efek yang digunakan dalam proses komunikasi. Metode yang digunakan pada kedua penelitian ialah kualitatif dengan jenis deskriptif. Perbedaan antara kedua penelitian adalah pada penelitian terdahulu, objek penelitian ialah kantor pemerintahan sedangkan pada penelitian ini objeknya adalah perusahaan, khususnya perusahaan perbankan.

2.5.2. Kusumadinata & Fitriah. (2017). Strategi Komunikasi Pelayanan Publik melalui Program Pos Pemberdayaan Keluarga. Jurnal ASPIKOM Vol. 3 No. 2.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang mendeskripsikan dan menganalisis fakta-fakta yang terjadi di lapangan dengan teknik pengambilan data dengan pengamatan, wawancara ataupun penelaahan dokumen. Profil kegiatan Posdaya Sejahtera terlaksana dengan baik dan terbangun komunikasi yang aktif antarpemangku kepentingan dari pemerintah, masyarakat dan akademisi serta korporasi. Kegiatan tersebut antara lain aspek pendidikan berupa kegiatan PAUD, aspek kesehatan berupa kegiatan posyandu, posbindu, dan poslansia, aspek lingkungan berupa kegiatan penanaman pohon, pemanfaatan sampah dengan mendayagunakan bank sampah, aspek ekonomi adalah pemberian bantuan kegiatan usaha kecil bagi masyarakat dengan memberikan bantuan dan pinjaman modal usaha.

Adapun strategi komunikasi pelayanan publik melalui pos pemberdayaan keluarga sejahtera telah berjalan dengan baik meskipun masih dalam bentuk komunikasi langsung. Adapun komunikasi bermedia belum dimanfaatkan sepenuhnya sehingga perlu menjadi rekomendasi kedepan untuk membangun layanan publik yang transparan. Pemberdayaan merupakan aspek yang terintegrasi dan bersinergi dengan pelayanan publik (Kusumadinata & Fitriah, 2017). Persamaan antara kedua penelitian adalah sama-sama mengkaji strategi komunikasi pada pelayanan publik dengan pendekatan kualitatif dan mendeskripsikannya. Perbedaan antara keduanya terdapat pada objek penelitian yang mana penelitian terdahulu objeknya ialah program Pos Pemberdayaan Keluarga dari mahasiswa, sedangkan penelitian ini mengambil perusahaan perbankan sebagai objeknya.

2.5.3 Asriyani Sagiyanto. 2013. Jakarta. Jurnal Komunikator Akademi Komunikasi BSI Jakarta. Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu *Event Jakcloth Summer Festival 2014 "Heroes of Our Time"*.

Asriyani Sagiyanto mengangkat judul strategi komunikasi pemasaran terpadu *event jakcloth summer festival 2014 "heroes of our time"*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana hasil dari penerapan *event jakcloth*. Obyek penelitian ini adalah pengunjung *jakcloth* khususnya anak muda (SMP, SMA, dan umum) di Jakarta. Wawancara mendalam dan observasi partisipan dilakukan untuk mencari data-data yang diperlukan di lapangan. Hasil penelitian menyatakan bahwa keuntungan yang diperoleh dari *event jakcloth* ini meningkatkan citra dan keuntungan dari produk *jakcloth*, mengoptimalkan dan mengintegrasikan informasi via website hingga social media free supaya produk ada dimana-mana, meng-update dan me-maintenance social media tersebut untuk selalu tetap eksis, berkomunikasi dan berinteraksi antara *brand* dan konsumen untuk dapat memahami dan mengetahui perilaku konsumen, dan lain sebagainya.

2.5.4 B. Nalina & N. Panchanatham. (2016). *Corporate Governance – The Importance of Communication and Culture*. Indian Journal of Science and Technology Vol. 9 No. 33. ISSN 0974-6846.

Ada banyak isu dan tantangan terkait penerapan *corporate governance* yang baik. Terlebih masalah budaya dan komunikasi pada perusahaan yang *stakeholdernya* baik internal maupun eksternal memiliki tingkat kemajemukan yang tinggi. Penelitian yang dilakukan secara kualitatif ini menemukan bahwa meskipun seluruh prinsip-prinsip *good corporate governance* dihargai sama oleh seluruh budaya dan tidak menghalangi komunikasi, namun penekanan pada aspek independensi sangat diperlukan. Jika diimplementasikan dengan baik, *corporate*

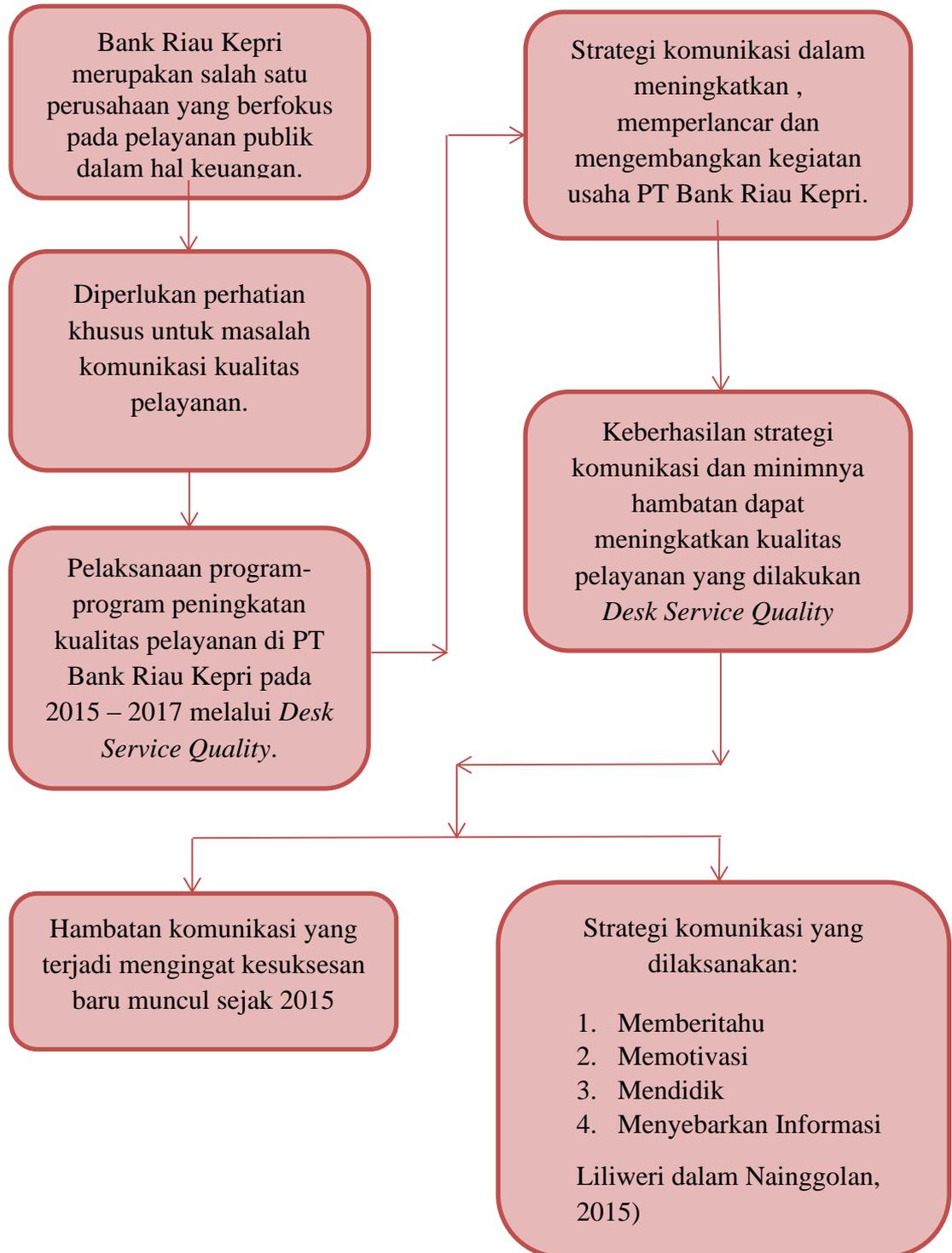
governance sangat mampu mencegah perusahaan dari humiliasi, pemalsuan, tindakan kriminal, dan lain-lain. Komunikasi antara manajemen, *stakeholders*, *shareholders*, maupun *customer* yang berbicara dengan bahasa berbeda dan menganut budaya berbeda harus diperhatikan sebagai aspek yang vital. Jika hal ini diterapkan, maka dipastikan akan dapat menunjang pertumbuhan dan perkembangan perusahaan secara berkelanjutan, sebagaimana yang diharapkan dari penerapan *good corporate governance* itu sendiri. Tak pelak, kompetensi pelaku-pelaku komunikasi pun harus ditingkatkan demi mendukung tercapainya tujuan tersebut (Nalina & Panchanatham, 2016).

2.5.6. Basri, Ulfah & Majid. (2017). The Implementation of Good Corporate Governance (GCG) to Improve Service Quality: The Case of State-Owned Electricity Company in Indonesia. Journal of Accounting, Finance, and Auditing Studies Vol 3 No 2

Penelitian ini menganalisa dan mengeksplor secara empiris efek dari penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kualitas pelayanan dari PT PLN Regional Aceh. Selain itu penelitian tersebut juga mencoba untuk mengevaluasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi GCG dalam meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan tersebut. Menggunakan *mixed method* dengan memadukan antara observasi, wawancara, dan kuesioner, penelitian ini membuahkan hasil yang sesuai yang diharapkan. Penelitian menemukan bahwa prinsip-prinsip GCG telah diterapkan dengan baik pada PT PLN Regional Aceh, dan secara signifikan dan positif mempengaruhi kualitas pelayanan pada perusahaan tersebut. Kemudian, faktor internal dan eksternal turut mensukseskan pelaksanaan GCG ini. Faktor internal terdiri atas kerjasama, kordinasi, dan

dukungan mutualisme antara seluruh karyawan dan pimpinan perusahaan. Sedangkan faktor eksternal yang berkontribusi paling penting antara lain pengenalan atau pengkomunikasian program ini sendiri kepada para *stakeholders*-nya, dan peran teknologi informasi yang memfasilitasi komunikasi/pertukaran informasi antara perusahaan dengan *stakeholders* (Basri, Majid, & Ulfah, 2017). Dari penelitian terdahulu berikut ini, peneliti dapat melihat bahwa komunikasi yang efektif kepada stakeholder eksternal merupakan factor penting dalam menerapkan GCG.

2.6 Kerangka Konseptual



Gambar 2.6 Kerangka Pemikiran

PT Bank Riau Kepri merupakan salah satu perusahaan perbankan yang telah berdiri lebih dari 50 tahun dalam melayani masyarakat untuk kepentingan keuangan. Kepentingan keuangan yang dimaksud di antaranya ialah: 1) Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan; 2) Memberikan kredit; 3) Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah; 4) Meminjam dari, menempatkan dan meminjamkan dana kepada bank lain; 5) Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga; 6) Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga; dan 7) Melakukan kegiatan yang lazim dilakukan oleh bank pada umumnya selama tidak bertentangan dengan perundang-undangan (PT Bank Riau Kepri, 2017b). Kepentingan-kepentingan ini dipenuhi oleh Bank Riau Kepri dalam menyediakan pelayanan di bidang: 1) Simpanan; 2) Pinjaman; 3) Investasi; 4) Pembayaran; 5) Pengiriman Uang; dan 6) Deposit Box. Dalam melakukan kegiatan pelayanan ini, kualitas pelayanan menjadi hal penting untuk diperhatikan oleh Bank Riau Kepri, sehingga Bank Riau Kepri menjalankan berbagai program yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas melalui program-program yang dilaksanakan oleh tim *Desk Service Quality* Bank Riau Kepri. Strategi komunikasi ini dapat disusun dengan berbagai pendekatan sesuai kondisi dan tujuan yang ingin dicapai.

Dalam hal kualitas pelayanan, Bank Riau Kepri memiliki struktur atau unit yang memiliki tugas khusus dalam peningkatan kualitas pelayanan yaitu *Desk Service Quality*. Jika dilihat dari prestasi yang diperoleh Bank Riau Kepri selama 2015 hingga 2017, *Desk Service Quality* tentunya memiliki peranan penting dalam peningkatan kualitas pelayanan Bank Riau Kepri. Untuk itu penelitian ini berupaya

untuk melihat bagaimana strategi komunikasi yang digunakan oleh *Desk Service Quality* Bank riau Kepri dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta hambatan apa saja yang terjadi dalam pengimplementasian strategi komunikasi tersebut.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan kejadian dilapangan. Dalam penelitian ini peneliti mencoba untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan strategi komunikasi yang dilakukan oleh DSQ PT Bank Riau Kepri.

3.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan atas sumber data primer dan sumber data sekunder.

3.2.1 Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan pihak-pihak yang darinya peneliti mendapatkan langsung data-data yang diperlukan sumber. Dalam penelitian ini sumber data primer diantaranya adalah:

1. Irvandi Gustari, Direktur utama PT Bank Riau Kepri
2. Rina Muthia, Kepala Desk Service Quality
3. Fitri Pratami, salah satu pegawai *Desk Service Quality*

4. Irvan Rivai, Nasabah PT Bank Riau Kepri
5. Dina Banowaty Laksmitha, Nasabah PT Bank Riau Kepri

Dalam mendapatkan data dari sumber primer ini, peneliti memilih untuk bertatap muka langsung untuk mewawancarai sekaligus mengobservasi di lingkungan PT Bank Riau Kepri, yakni di Kantor Pusat Pekanbaru dan Kantor Cabang Batam.

3.2.2 Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan pihak-pihak atau sumber yang mana ia mendapatkan data tersebut dari pihak lain pula (Kriyantono, 2014). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen dari perusahaan. Laporan tahunan PT Bank Riau Kepri tahun 2015 hingga 2017, laporan tata kelola perusahaan PT Bank Riau Kepri tahun 2015 hingga 2017, arsip *website* PT Bank Riau Kepri, akta perusahaan, dan referensi eksternal lain seperti buku-buku, jurnal penelitian terdahulu, artikel dan publikasi media lainnya yang bersangkutan dengan strategi komunikasi dan kualitas pelayanan PT Bank Riau Kepri.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah wawancara. Sedangkan data pendukung diperoleh dari observasi serta dokumentasi.

3.3.1. Wawancara

Wawancara merupakan tanya jawab antara peneliti dan informan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam menjawab rumusan permasalahan atau hal-hal penting menyangkut penelitian. Wawancara dapat dilakukan dalam 3 jenis, yaitu wawancara terstruktur, semi-terstruktur, dan tidak terstruktur. Wawancara dalam penelitian ini tergolong sebagai wawancara semi-terstruktur, dimana peneliti sudah memiliki panduan wawancara mengenai strategi komunikasi dan kualitas pelayanan yang ada di Bank Riau Kepri, namun saat tidak kaku dan terbatas atau hanya berpatokan pada daftar pertanyaan tersebut.

Apabila narasumber mengutarakan suatu hal yang peneliti rasa bernilai meskipun tidak ada pada daftar pertanyaan yang telah peneliti susun sebelumnya, maka pertanyaan dapat diimprovisasi. Wawancara yang telah dilaksanakan direkam dan dicatat sebagai dokumentasi.

3.3.2 Observasi

Teknik observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengamati interaksi (perilaku) dan percakapan yang terjadi di antara subjek yang diteliti. Nantinya teknik ini dapat mengumpulkan data berupa interaksi dan percakapan, artinya selain perilaku non-verbal juga mencakup perilaku verbal dari orang-orang yang diamati. Ini mencakup antara lain apa saja yang dilakukan, bagaimana gaya perbincangan, benda-benda apa yang dibuat atau digunakan, dan lain-lain. Hasil observasi ini dicatat oleh peneliti dalam *note/diary* penelitian (Sugiyono, 2013).

3.3.3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah data pendukung baik berupa teks maupun gambar yang dimiliki oleh Bank Riau Kepri dan pribadi. Data tersebut digunakan sebagai pelengkap dalam menunjang hasil penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah kumpulan individu sejenis yang berada pada daerah tertentu dan pada waktu tertentu sumber . populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan/ti dan nasabah Bank Riau Kepri Cabang Batam.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan teknik pengambilan data yang datanya adalah bagian dari populasi yang dipelajari dalam suatu penelitian dan hasilnya akan dianggap menjadi gambaran. Penelitian ini menggunakan sampel *purposive*, yang dimaksud sampel Purposive adalah peneliti menentukan sendiri sampel yang diambil karena ada pertimbangan tertentu sumber.

Sampel pada penelitian ini dikenal dengan narasumber. Narasumber dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan/ti dan nasabah Bank Riau Kepri Cabang Batam, diantaranya:

1. Irvandi Gustari, Direktur utama PT Bank Riau Kepri
2. Rina Muthia, Kepala Desk Service Quality

3. Fitri Pratami, salah satu pegawai *Desk Service Quality*
4. Irvan Rivai, Nasabah PT Bank Riau Kepri
5. Dina Banowaty Laksmitha, Nasabah PT Bank Riau Kepri

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen pendukung penelitian dalam penelitian ini diantaranya adalah buku catatan, *laptop*, *handphone*, kamera, hasil cetak dari arsip web, laporan dan publikasi perusahaan, dan alat-alat tulis lain yang menunjang peneliti untuk mengumpulkan dan merekam data kemudian menganalisisnya. Disebut sebagai instrumen pendukung karena dalam penelitian kualitatif, instrument kunci atau *key instrument*-nya terletak pada peneliti itu sendiri, bukan pada alat-alat bantu yang digunakan (Sugiyono, 2013). Oleh karena itu untuk dapat menjadi instrumen, maka peneliti mengusahakan agar memiliki bekal teori dan wawasan yang luas dengan mempelajari hal-hal terkait strategi komunikasi dan kualitas pelayanan. Hal ini peneliti lakukan dengan membaca, berdiskusi dengan pembimbing, dan mengikuti perkuliahan. Dengan begitu, peneliti mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi hal-hal yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

3.6 Metode Analisis

Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti nantinya akan dianalisa menggunakan metode dari Miles dan Huberman. Metode ini memang ditujukan untuk menganalisa data-data dari penelitian terhadap konteks sosial yang ada. Sugiono (2013:89) menjelaskan bahwa aktivitas dalam analisis data model ini terdiri atas:

1. Pengumpulan data

Dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara dan observasi.

2. *Data reduction* atau reduksi data.

Dalam penelitian ini data yang masih tersebar dari hasil wawancara, observasi, dan tinjauan pustaka akan peneliti rangkum dan pilih hal-hal pokoknya saja atau direduksi, di ambil hal-hal yang bernilai untuk menjawab rumusan masalah terkait strategi komunikasi dan kualitas pelayanan Bank Riau Kepri.

3. *Data display* atau penyajian data.

Data terkait strategi komunikasi dan kualitas pelayanan akan didiskusikan dengan pihak-pihak yang kredibel seperti pembimbing penelitian, agar memiliki nilai temuan yang signifikan dalam menjawab rumusan masalah. Kemudian, data tersebut disajikan dalam bentuk uraian singkat maupun panjang, dan disertai figur/gambar/diagram jika diperlukan.

4. *Conclusion drawing/verification* atau penarikan kesimpulan/verifikasi

Ini adalah langkah terakhir dalam penelitian yaitu dengan menarik sebuah kesimpulan mengenai bagaimanakah strategi komunikasi yang diimplementasikan oleh Bank Riau Kepri dalam meningkatkan kualitas pelayanannya.

3.7 Uji Validitas dan Kredibilitas

3.7.1 Uji *Credibility*

Uji kredibilitas dalam penelitian ini menggunakan perpanjangan pengamatan, triangulasi sumber, peningkatan ketekunan, penggunaan bahan referensi. Perpanjangan pengamatan dan peningkatan ketekunan, selain dengan selalu menelaah kembali apa yang telah peneliti dapatkan dan tulis, peneliti juga mengunjungi kantor PT Bank Riau Kepri Pekanbaru dan Batam yang bisa diraih beberapa kali. Hal ini memungkinkan peneliti untuk mengadakan observasi dan berinteraksi dengan *stakeholder* yang ada baik internal seperti karyawan maupun eksternal seperti nasabah Bank Riau Kepri terkait hal-hal mengenai strategi komunikasi dan kualitas pelayanan, maupun sekedar berkomunikasi tanpa tujuan untuk membangun kedekatan, sehingga terjalin keterbukaan antara peneliti dengan narasumber. Selain itu, peneliti juga melaksanakan triangulasi teknik dan sumber. Penggunaan bahan referensi seperti laporan perusahaan dan arsip website Bank Riau Kepri juga digunakan oleh peneliti untuk menyesuaikan dengan hasil wawancara yang sudah peneliti dapatkan dari Direktur Perusahaan, Pemimpin dan Pegawai Desk Service Quality, dan nasabah. Sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan mewawancarai narasumber yang berbeda-beda, dimana meskipun peneliti telah mewawancarai pemimpin desk quality service, peneliti juga mewawancarai pegawai yang berada di bawahnya lagi menguji apakah data yang diberikan benar/sesuai atau tidak, dengan memeriksa (*check*) data yang telah diperoleh sebelumnya.

3.7.2 Uji *Transferability*

Uji *transferability* dilakukan untuk menunjukkan sampai mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Oleh karena itu, agar orang lain dapat memahami hasil penelitian dan terdapat kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut. Untuk itu, peneliti dalam menulis hasil penelitian ini memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Peneliti berusaha menguraikan secara lengkap namun tidak bertele-tele, kemudian menulisnya menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar. Menurut Faisal dalam Sugiyono (2013) apabila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelas mengenai penelitian tersebut, maka uji *transferability* sudah berhasil dipenuhi.

3.7.3 Uji *Dependability* dan *Conformability*

Dependabilitas dari penelitian ini diuji dengan supervisi dan pelibatan pembimbing dari awal hingga akhir proses penelitian. Pembimbing mengarahkan mulai dari bagaimana peneliti menentukan permasalahan, memasuki lapangan, menentukan sumber data, menganalisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai membuat kesimpulan. Kedua pengujian ini dapat dilaksanakan bersamaan karena keduanya hampir mirip (Sugiyono, 2013). Untuk menguji dependabilitas, penelitian ini disusun dengan melibatkan supervisi dari pembimbing penelitian. Pembimbing penelitian mengarahkan peneliti agar penelitian sesuai standar mulai dari pendahuluan, merumuskan permasalahan hingga menarik kesimpulan dan menyediakan saran. Sedangkan uji konformabilitas, yang dilaksanakan untuk menguji apakah fungsi dari proses penelitian memenuhi standar, pembimbing

penelitian memastikan bahwa data yang didapatkan oleh peneliti memiliki sumber dan jejak yang valid.

3.8 Waktu Penelitian

3.8.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Bank Riau Kepri Cabang Batam yang beralamat di Jl. Laksamana Bintan, Komplek Tanamas Blok C No. 14 Kelurahan Sungai Panas, Kecamatan Batam Kota.

3.8.2 Jadwal Penelitian

Penyusunan penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 18 bulan yakni dari Maret 2018 hingga Agustus 2019. Rentang waktu penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.8.2 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu																			
		2018											2019								
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sept
1	Penyusunan dan uji proposal	■																			
2	Pengurusan izin dan administrasi penelitian		■																		
3	Pengumpulan data			■	■	■	■	■													
4	Analisis dan penafsiran data							■	■	■	■	■	■	■							
5	Penyusunan laporan akhir							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
6	Sidang skripsi																			■	
7	Perbaikan hasil sidang skripsi																			■	
8	Pengumpulan skripsi																			■	