

BAB III

STRATEGI KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KEPERCAYAAN NASABAH PADA LAYANAN KARTU KREDIT BANK MEGA JAWA TENGAH

Dalam bab ini disajikan beberapa temuan penelitian dengan memaparkan serta menjelaskan secara detail dari data-data yang dikumpulkan berdasarkan dari hasil wawancara terhadap informan yang sebelumnya telah dipilih oleh peneliti. Informan tersebut antara lain nasabah kartu kredit Bank Mega yang akan memberikan sudut pandangan dari hubungan luar perusahaan Bank Mega dan juga informan karyawan Bank Mega yang tentunya akan menjelaskan tentang sudut pandangan dari dalam internal Bank Mega.

Pencarian data dilakukan dengan teknik *in-dept interview* atau wawancara mendalam. Sehingga hasil wawancara tersebut akan menjadi data primer untuk dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Sebagai data tambahan peneliti juga akan melakukan pengumpulan dokumen-dokumen terkait permasalahan penelitian.

Hasil dalam penelitian akan terfokus pada pemaparan strategi komunikasi yang dilakukan oleh Bank Mega Regional Jawa Tengah dalam meningkatkan kepercayaan nasabah pemegang kartu kredit. Keterlibatan informan dalam wawancara berdasarkan posisi serta jabatan mereka dalam perusahaan serta nasabah pemegang kartu kredit. Peneliti memilih berdasarkan tugas, pengalaman, dan keikutsertaan terkait permasalahan yang menjadi topik penelitian ini. Yang menjadi pertimbangan pemilihan informan dapat terangkum dari beberapa hal dibawah ini:

1. Informan merupakan karyawan aktif Bank Mega di divisi *Collection Recovery* dengan minimal 3 tahun bergabung sebagai karyawan.
2. Informan menduduki posisi penting terkait dengan keberlangsungan kartu kredit Bank Mega.
3. Informan merupakan nasabah yang menggunakan kartu kredit Bank Mega minimal 3 tahun dengan status pengguna aktif dan non-aktif yang telah melakukan pelunasan kartu kredit.

Untuk mendapatkan informan yang dibutuhkan sesuai dengan beberapa kriteria, peneliti melakukan observasi dan pengajuan permohonan wawancara informan kepada pihak Bank Mega Jawa Tengah dalam rangka pengumpulan data kualitatif. Sehingga terpilih beberapa informan yang bersedia diwawancarai yakni : *manager regional, team leader, dunner* dan nasabah sebanyak dua (2) orang.

Peneliti memulai untuk melakukan wawancara untuk menggali informasi dari para informan secara bertahap dilakukan pada tanggal 1 September 2021 sampai 1 Oktober 2021. Lokasi wawancara dilakukan di Bank Mega kantor wilayah Semarang Jawa Tengah, tepatnya di jalan Pandanaran Kota Semarang. Durasi wawancara kepada setiap informan relatif berbeda sekitar 20 menit sampai 30 menit. Setelah selesai mengumpulkan data, peneliti mengidentifikasi serta menganalisis hasil wawancara yang telah didapatkan sebagai temuan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian.

3.1 Identitas Informan

Penulis akan menjabarkan beberapa data mengenai informan dari penelitian ini. Disini juga akan dibahas mengenai data nasabah sebagai informan pendukung,

yang mana penulis akan memberikan privasi kepada nasabah dengan tidak menampilkan nama lengkap, namun dipastikan nasabah yang menjadi informan telah sesuai dengan kriteria penelitian. Selain itu, informan utama dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Mega Semarang yang telah bekerja lebih dari 3 tahun dalam divisi recovery. Pada penelitian ini, akan banyak penyebutan “dunner”, dapat diartikan dunner adalah seseorang yang melakukan penagihan kartu kredit kepada nasabah melalui telepon, atau bisa disebut juga *debt collector on call*.

Tabel 3.1

Identitas Informan Penelitian

NAMA	IDENTITAS	USIA	JABATAN	LAMA BEKERJA
Eko Prastiyo	Informan 1	31 Tahun	<i>Manager Regional Recovery</i>	9 tahun
Renny Pricylia	Informan 2	34 Tahun	<i>Team Leader Dunner</i>	4 Tahun
Adhadid Rofi / Adit	Informan 3	27 Tahun	<i>Dunner</i>	3 Tahun

Tabel 3.2**Identitas Nasabah sebagai Informan Pendukung Penelitian**

NAMA	IDENTITAS	STATUS KREDIT MACET	JENIS DAN CC CARD NUMBER
Kurnia	Informan Pendukung 1	Buka kredit di tahun 2012. Pelunasan di tahun 2020	4890870050370361
Ario Dewantoro	Informan Pendukung 2	Buka kartu kredit di tahun 2014. Pelunasan di tahun 2020	4890870010994656
Liana	Informan Pendukung 3	Buka kartu di tahun 2014. Saat ini masih berstatus pembayaran cicilan kredit tanpa diskon	4201920102483235
Ubaidillah	Informan Pendukung 4	Buka kartu tahun 2019. Lunas dengan diskon maksimal pada 2021.	4201910235705364
Lily Muljani	Informan Pendukung 5	Buka kartu pada 2009. lunas dengan diskon pada tahun 2021.	4890870058386401

3.1.2 *Manager Regional Recovery (Eko Prastiyo)*

Bapak Eko Prastiyo merupakan *Regional CCPL Recovery Manager* yang membawahi *Team Leader Dunner*. Beliau bertanggung jawab terhadap kinerja para *Team Leader Dunner* dan angka pendapatan target setiap bulannya. Bapak Eko Prastiyo telah bekerja di Bank Mega selama 9 tahun. Dengan posisi awal sebagai *Dunner* hingga saat ini menjabat sebagai *manager*. Merupakan lulusan PGRI Semarang yang menjadikannya semakin dapat berkembang dan belajar di Bank Mega khususnya divisi *Collection Recovery*. Bapak Eko Prastiyo sedikit banyak membagikan pengalamannya pada penelitian ini.

3.1.3 *Team Leader Dunner (Renny Pricylia)*

Ibu Renny merupakan *Team Leader Dunner* yang membawahi *Dunner*. Bekerja di Bank Mega selama kurang lebih 4 tahun. Ibu Renny membagikan pengalamannya bekerja di divisi *Collection Recovery*. Dengan posisi awal sebagai *dunner* kemudian hingga saat ini menjabat sebagai *Team Leader Dunner*. Merupakan lulusan dari fakultas ekonomi unissula, membuatnya memahami banyak tentang perbankan.

3.1.4 *Dunner (Adhadid Rofi / Adit)*

Bapak Adhadid Rofi yang dikenal dengan bapak Adit merupakan *Dunner* yang memiliki *jobdesc* menagih tagihan kartu kredit secara langsung kepada nasabah melalui telepon. Selama 3 tahun bapak Adit melakukan penagihan dengan cara yang dianggap sudah sesuai dengan SOP yang ada. Memiliki target yang setiap bulannya harus di capai oleh Bapak Adit sedikit banyak dapat memberikan gambaran yang berkaitan dengan penelitian ini. Bapak Adit merupakan lulusan dari Untag fakultas

hukum yang membuatnya sangat berpengalaman dan juga profesional dalam melakukan pekerjaannya setiap hari.

3.2 Penggunaan Kartu Kredit Saat Ini Telah Menjadi Bagian Dari Gaya Hidup

Saat ini kita berada dalam era digitalisasi dimana seluruh kegiatan beralih menggunakan digital. Tak ketinggalan dengan cara bertransaksi yang saat ini lebih mengutamakan *cash-less* atau *e-wallet*. Banyak bank konvensional telah melakukan beberapa *upgrade* produknya. Ini menyebabkan kartu kredit semakin gemar digunakan, mengingat banyak sekali promo, keuntungan serta kemudahan yang didapatkan apabila menggunakan kartu kredit. Terlebih lagi, masyarakat kini lebih percaya dengan jasa dari bank konvensional resmi yang diawasi oleh OJK. Maraknya pemberitaan mengenai pinjaman *online* yang kerap merasahkan nasabahnya terkait dengan cara penagihan serta nominal hutang yang semakin lama semakin membengkak.

Penggunaan kartu kredit ini jauh lebih bermanfaat serta praktis. Bila diartikan, kartu kredit merupakan alat pembayaran berupa kartu yang dalam transaksi keuangan, biaya pembayaran akan dipenuhi terlebih dahulu oleh bank penerbit kartu. Setelah itu, pemilik kartu kredit wajib melunasi hutang pembayaran kartu tersebut sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati sebelumnya. Nasabah kartu kredit akan dikenakan biaya-biaya tertentu yang muncul akibat penggunaan kartu kredit tersebut. Ada pula biaya keterlambatan dan bunga. Biaya keterlambatan dikenakan jika pemilik kartu telat membayar tagihan.

Berbeda dengan Bank Mega, saat ini banyak sekali nasabah yang lalai dalam pembayaran tagihan kartu kreditnya. Bank mega memberikan keringanan untuk nasabah yang lalai dalam pembayaran tagihan kartu kredit yang hingga bertahun-

tahun tidak terbayar dengan mengurangi nominal tagihan tersebut. Keringanan ini digunakan agar nasabah tetap bisa membayar tagihan kartu kreditnya namun dengan konsekuensi kartu kredit tidak dapat digunakan kembali. Penagihan dilakukan dengan cara yang sesuai dengan standar serta aturan dari BI, namun kerap kali ditemukan *debt collector* yang menagih menggunakan kekerasan verbal. Tak lain dikarenakan sulitnya menghubungi nasabah untuk membayar hutang kartu kreditnya.

3.3. Penagihan Keterlambatan Nasabah Kartu Kredit Bank Mega Melalui Telepon

Penagihan keterlambatan yang dilakukan oleh para *dunner* dalam tugasnya harus memperhatikan etika, norma dan ditunjang oleh berbagai pengetahuan tentang nasabah terkait. *Dunner* dalam tugasnya tidak dapat melakukan tindakan yang berujung merugikan pihak bank. Menghindari komplain dan aduan harus menjadi urutan utama dalam proses menagih. Namun, disisi lain *dunner* juga harus berhasil menagih tagihan yang ada. Eko Prastiyo selaku Manager mengatakan

“Dunner melakukan penagihan kepada nasabah Credit card yang menunggak melalui telepon sistem dan semuanya percakapan terecord oleh sistem, mengarahkan nasabah untuk melakukan pembayaran dengan cara transfer dari ATM/Mobile Banking atau datang langsung ke counter teller Bank mega Terdekat.”

Dari penjelasan tersebut, *dunner* dituntut untuk melakukan tugas yang memerlukan sikap hati-hati. Menagih dalam hal ini juga harus memperhatikan aturan. Selain itu sikap mempersuasif dengan tetap memperhatikan etika harus juga ditanamkan dalam menjalani pekerjaan sebagai kolektor via telepon. Reni selaku Team Leader *Dunner* mengatakan,

*“Strategi penagihan pastinya ada, setiap *dunner* (descollection) memiliki strategi antar individu nya. Kebanyakan mereka melakukan strategi persuasif yaitu melakukan pendekatan dan bernegosiasi dan*

yang pasti harus sesuai dengan SOP penagihan. Kemudian ada beberapa cara untuk menangani keluhan, pertama mendengarkan keluhan dari nasabah tersebut, lalu menanyakan sebab keterlambatan nasabah, dan kemudian memberikan solusi serta opsi untuk penyelesaian dari tagihan nasabah.”

Disamping itu, pihak bank mega juga kerap menganggap nasabah sulit untuk dihubungi, pasalnya divisi collection recovery ini juga menangani keterlambatan nasabah hingga tahunan. Kelalaian tersebut kerap ditemui pada kasus ini. Sehingga, pihak bank juga memerlukan trik atau strategi khusus yang harus dilakukan. Adit sebagai dunnar mengatakan,

“Cara menangani keluhan pertama kami harus melihat dulu dari case yang terjadi, karna banyak sekali nasabah recovery yang terlalu ‘Berlebihan’ yaa seperti sudah 5 tahun ada kredit macet tetapi di tagih malah marah2 dan complain ke media sosial... tapi jika memang kesalahan dari sistem penagihan nya pasti kami akan meminta maaf dan jika memang ybs mau menyelesaikan kredit macetnya pasti akan kami bantu dengan pengajuan diskon besar.”

Pihak Bank Mega memiliki strategi khusus agar terhindar dari komplain dan juga nasabah yang merasa kecewa. Dari beberapa nasabah yang ditemui, secara keseluruhan tentunya memiliki latar belakang dan permasalahan yang berbeda-beda sehingga mengalami keterlambatan dalam membayar tagihan kartu kreditnya. Adit mengatakan,

“Setiap nasabah memiliki karakter yang berbeda2 juga, namun strategi yang paling banyak di gunakan adalah dengan memberikan keringanan diskon kepada nasabah.”

3.3 Melakukan Penagihan Kepada Yang Bukan Nasabah

Disebutkan dalam aturan Bank Indonesia tentang penagihan kartu kredit. Pada poin ke-4 (empat) bahwa "Penagihan dilarang dilakukan kepada pihak selain Pemegang Kartu Kredit". Menurut pengalaman dari salah seorang nasabah bank mega mengatakan bahwa

“Mereka menelepon emergency contact untuk nyampein pesan ke saya bahkan bukan cuma emergency contact aja yang ditelpon, kerabat saya juga di call. Mereka bilang bahwa saya ada tagihan di bank mega yang harus dibayar. Lah saya juga heran kok bisa kolektor tau saya temenan dengan yang di telpon itu. Lalu kemudian kolektor meminta temen saya itu untuk kasih pesan kesaya bahwa ada tunggakan tagihan di bank mega. Abis itu mereka dapat nomer saya langsung juga hubungi saya. Saya ditagih juga sih waktu itu. Ya karena memang saya nunggak mbak, jadinya saya ngga ngelak ya.”

Dari pengalaman nasabah kartu kredit bank mega itu yang menceritakan tentang pihak bank yang menagih kepada selain nasabah yakni kerabat dekat nasabah, itu menunjukkan bahwa ada perilaku yang menyimpang dengan aturan. Yang seharusnya bahwa penagihan itu hanya diperbolehkan menelepon nasabah atau bahkan *emergency contact* yang tertera pada data nasabah.

Pada aturan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, *emergency contact* diperbolehkan untuk di telepon oleh pihak bank menanyakan tentang kartu kredit nasabah terkait karena memang *emergency contact* tersebut didapat dari nasabah terkait sebelum melakukan pendaftaran kartu kredit. Biasanya pihak bank meminta data kepada nasabah tentang orang yang dijadikannya *emergency contact*. Dalam kasus ini memang pengakuan yang diceritakan oleh nasabah tak hanya *emergency contact* saja yang dihubungi pihak bank, namun kerabatnya juga ikut dihubungi.

Peneliti berhasil menggali informasi kepada *Manager Regional Recovery* yakni Pak Eko Prastiyo yang dihubungi pada bulan september lalu, mengatakan bahwa

“Dalam SOP kami memang diperkenankan untuk call selain nasabah tapi dengan catatan hanya meminta kontak nasabah terkaitnya. Bukan untuk menagih kepada yang bukan nasabah. Mungkin ya mungkin dari kasus nasabah tersebut seperti itu.”

Penuturan dari Manager Regional Recovery ini dapat disimpulkan bahwa Bank Mega memang memiliki SOP khusus terkait penagihan. Yakni dapat melakukan panggilan kepada yang bukan nasabah terkait melainkan hanya kerabat atau saudara tetapi hanya menanyakan kontak ataupun keberadaan nasabah tersebut, bukan untuk menagih.

3.4 Quality Control Dalam Pengawasan Penagihan Via Telepon

Dalam penagihan, dunner bertugas untuk melakukan *reminder* / mengingatkan kembali kepada nasabah bahwa tagihan kartu kredit harus dibayarkan. Dunner disini menjadi penagih kartu kredit hanya melalui telepon. Banyak nasabah yang memiliki nomor telepon yang tidak aktif. Artinya, dunner juga ditugaskan untuk mencari informasi mengenai nasabah terkait. Informasi ini biasanya didapat dari sosial media dan lain-lain.

Dunner saat ini bekerja dan juga sistematis. Dimana mereka para dunner diawasi serta di bimbing oleh tim yang bekerja sesuai dengan SOP dan aturan BI. Terdapat *Team Quality Control* yang selalu melakukan pengecekan kegiatan menagih para dunner untuk menghindari komplain dari nasabah. Eko Prastiyo mengatakan,

“Saat ini sudah ada pengawasan langsung oleh Team Quality Control yang melakukan pengawasan langsung dengan cara Spy Call, dan langsung memutus panggilan telepon yang sedang berlangsung apabila didapati ada ketidak sesuaian dan memberikan sanksi”.

Guna menjaga nama baik Bank Mega dan meminimalisir komplain dari nasabah, Bank Mega telah melakukan beberapa strategi yang diantaranya, berani memberikan

sanksi berat untuk karyawan yang memiliki kinerja tidak sesuai dengan etika penagihan. Renny sebagai Team Leader Dunner mengatakan,

“Untuk action di internal, kami meminta kepada PIC yang handle nasabah tersebut serta meminta kronologis penagihan dan menarik recording atas aktivitas penagihan tersebut, apabila memang terbukti ada ketidaksesuaian dalam melakukan penagihan maka akan diberikan Sanksi”.

3.5 Respon Pihak Bank Mega Kepada Nasabah Secara Langsung Maupun di Media Sosial

Respon dalam menghadapi situasi yang dianggap mengecewakan nasabah ini harus dilakukan dengan cara yang tepat. Karena pada dasarnya setiap perusahaan baik itu perusahaan milik negara maupun swasta, pada dasarnya memiliki harapan untuk dapat diterima dengan baik kinerja, layanan, dan produk serta jasa yang dimiliki perusahaan terkait. Dalam kasus ini, Bank Mega telah melakukan beberapa strategi dalam mengurangi beberapa komplain yang sempat dialami divisi kartu kredit. Salah satu cara yang dapat dilihat oleh publik adalah penjelasan mengenai pihak Bank yang telah melakukan kontrol terhadap karyawannya di media sosial twitter. Ini dilakukan guna mengurangi rasa kecewa nasabah yang sempat mengunggah cerita / thread mengenai penagihan kartu kredit. Sebagaimana yang telah ditulis pada postingan twitter tersebut yang menyatakan bahwa pihak Bank Mega selalu mengawasi dan membekali seluruh karyawan agar bekerja sesuai dengan SOP yang sudah ditentukan.

Pihaknya menghimbau nasabah kartu kredit agar dapat menggunakan kartu kredit dengan bijak dan mampu melakukan pembayaran sesuai tanggal jatuh tempo tagihan. Dengan hal ini, sebenarnya Bank Mega telah melakukan penjelasan tentang bagaimana karyawan telah dibekali mengenai SOP penagihan. Dihubungi oleh peneliti bahwa Manager Dunner pada agustus lalu Bapak Eko Prastiyo, mengatakan

“Sanksi berat lainnya yang pernah kami lakukan adalah dengan meng-cut karyawan yang terbukti melakukan pelanggaran pada saat penagihan. Sanksi itu memang dianggap berat, namun juga agar memberikan efek hati-hati kepada karyawan yang lain dalam melakukan tugas menagih kepada nasabah agar tidak sembrono dan ngawur.”

Dengan adanya sanksi yang berat untuk karyawan Bank Mega diharapkan tidak terjadi lagi kasus yang justru merugikan pihak Bank Mega. Selain sanksi berat yang dilakukan, Renny selaku Team Leader Dunner juga pernah menyampaikan permintaan maaf secara langsung kepada nasabah terkait. Dirinya mengatakan,

“Beberapa kali saya pernah menemui nasabah yang akan melakukan pembayaran tagihan, pada saat ingin menandatangani berkas, nasabah tersebut bercerita bahwa perlakuan kolektor di telepon agak kasar dalam menagih, disitu saya menyampaikan permintaan maaf agar masalah ini tidak diperpanjang, kemudian nasabah itu juga dengan lapang dada memaafkan pihak kami (bank mega).”

Hal ini merupakan salah satu cara atau strategi yang dilakukan oleh pihak bank mega dalam menangani dan menyelesaikan masalah tersebut. Agar dikemudian hari tidak lagi ditemui kolektor menagih via telepon dengan kekerasan verbal.

3.6 Evaluasi Bank Mega Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam suatu perusahaan baik itu layanan, jasa dan produk, memperbaiki kinerja karyawannya merupakan salah satu agenda yang wajib dilakukan. Kinerja karyawan perlu dievaluasi agar perusahaan dapat terus maju dan terhindar dari hal-hal yang dapat merugikan perusahaan. Bank Mega disini juga melakukan evaluasi rutin terhadap karyawannya. Pelayanan Bank semestinya harus ramah dan mengutamakan kenyamanan serta kepercayaan nasabahnya. Apabila nasabah merasa kecewa dengan layanan perbankan, hal itu dapat memberikan efek yang besar terhadap keberlangsungan suatu bank.

Evaluasi ini rutin dilakukan oleh Bank Mega. Dihubungi pada Agustus lalu Manager Regional Bank Mega Bapak Eko menuturkan,

“Saat ini kami selalu melakukan evaluasi rutin setiap bulannya untuk mengedukasi, mengarahkan, dan membimbing para karyawan kami. Guna untuk mengingatkan mereka bahwa kita bekerja untuk melayani nasabah dengan sebaiknya, namun juga harus tetap memperhatikan aturan dan target perusahaan. Ada juga kami siapkan liburan dan hiburan tapi ya sesekali untuk karyawan. Kami melakukan ini semua untuk menjadikan mereka (karyawan) tetap berada di track (jalur) yang benar. Karena pekerja kolektor telpon gini mudah terpancing emosinya apabila menagih. Jadi edukasi dan bimbingan itu menjadi hal penting.”

Selain evaluasi rutin yang membahas tentang kinerja, pihak Bank Mega juga menyiapkan liburan dan hiburan untuk karyawannya. Mengingat pekerjaan sebagai kolektor merupakan pekerjaan yang beresiko tinggi. Karyawan Bank Mega dibekali begitu banyak pengetahuan dan ilmu serta strategi tentang penagihan. Kembali menuturkan pengalamannya, Renny selaku Team Leader Dunner ini mengatakan,

“Memang terlihat enak dapat liburan, tapi dalam evaluasi kami juga bisa mengeluarkan SP / Surat Peringatan kepada dunner (kolektor) yang dinilai melanggar aturan penagihan sampai dengan surat pemberhentian karyawan. Kalo Terminated sih untuk karyawan yang melakukan pelanggaran berat dan dinilai sangat menyalahi aturan. Contohnya seperti kasus yang baru terjadi, salah satu karyawan kami menagih sampai keluar kata kasar. Hari itu kami langsung cut karena memang perbuatannya tidak bisa dibenarkan.”

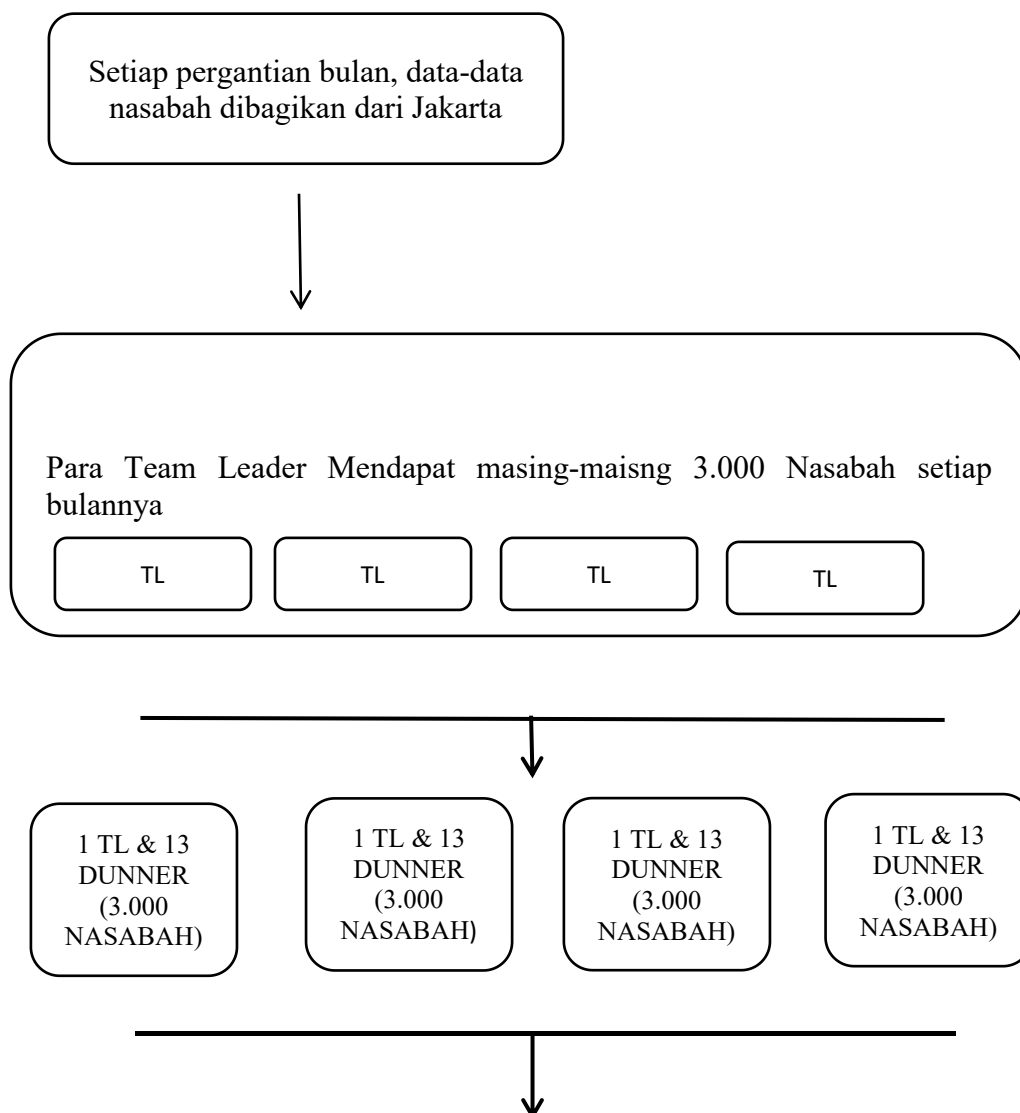
Evaluasi dianggap penting untuk menimbulkan sikap hati-hati dalam bekerja untuk karyawan Bank Mega terkhusus kolektor atau dunner yang secara langsung menangani tagihan nasabah. Evaluasi tak selalu memberikan SP (surat peringatan) ataupun Terminated keputusan pemberhentian kerja, melainkan Bank Mega juga memberikan hiburan yang diharapkan dengan adanya kegiatan tersebut, karyawan dapat bekerja tanpa tekanan. Bank Mega menganggap bahwa karyawan memiliki tekanan yang besar dalam pekerjaannya, dituntut untuk memenuhi target perusahaan

dan disamping itu berhasil untuk mempersuasif nasabah melakukan pembayaran adalah suatu keharusan yang harus dicapai oleh karyawan Bank Mega.

3.7 Tahapan Pembagian Nasabah dalam Penagihan Kartu Kredit Bank Mega

Dari beberapa data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti, disini peneliti akan menjabarkan tentang tahapan penagihan yang dilakukan oleh divisi kartu kredit bank mega.

Tabel 3.1 Tahapan Pembagian Data Nasabah Kartu Kredit



Masing-masing dunner melakukan penagihan dengan data yang telah diberikan. Untuk 1 dunner menagih kurang lebih 300 nasabah.

Secara garis besar tabel diatas menunjukkan beberapa tahapan dunner mendapatkan data nasabah yang berpusat pada pembagian akun dari Jakarta.

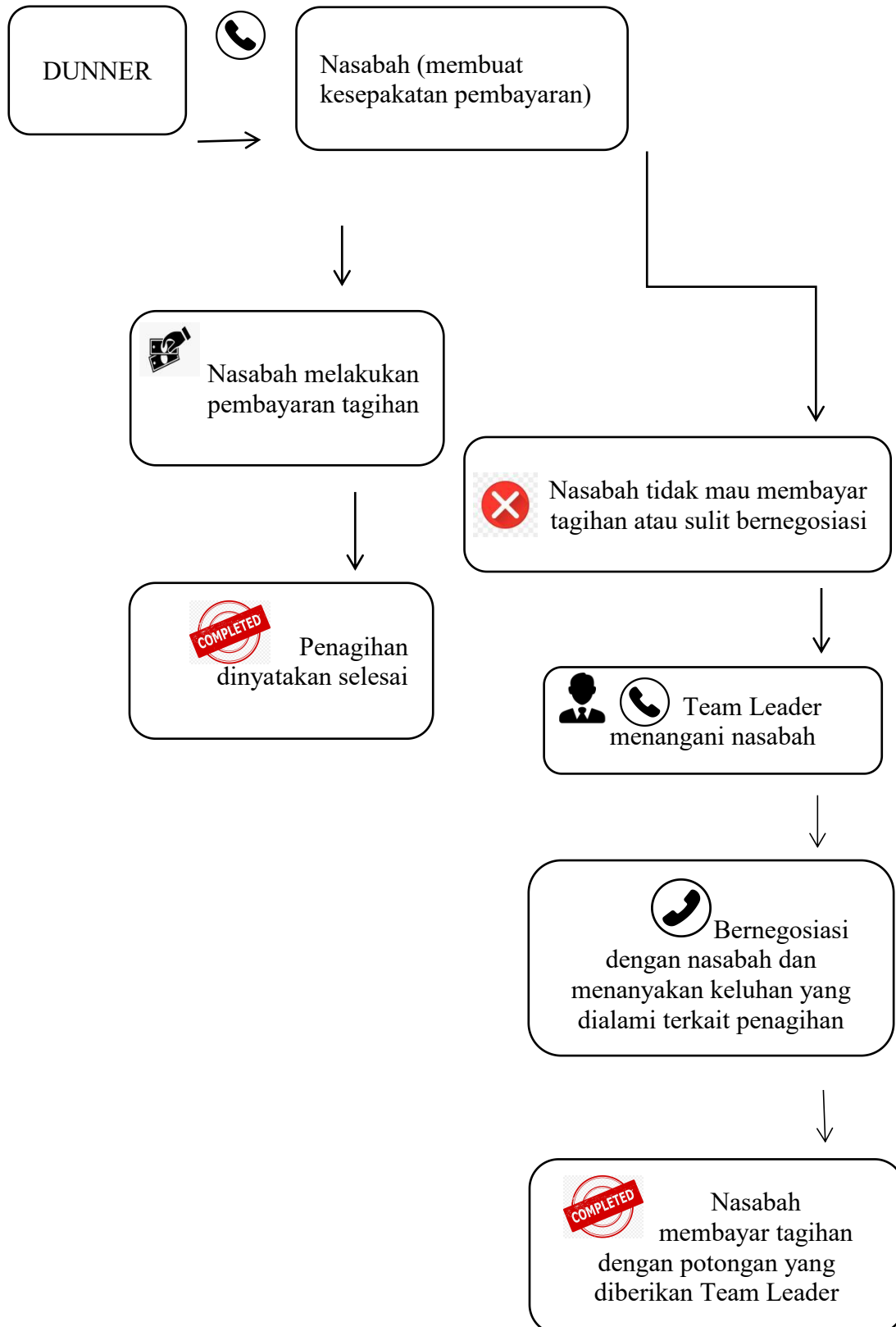
Untuk penjelasannya akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Setiap bulan data nasabah dibagikan dari Jakarta kantor pusat kepada kantor wilayah di beberapa kota termasuk Jawa Tengah Semarang.
2. Kemudian di lanjutkan dengan *Team Leader* yang akan mendapat 3.000 nasabah untuk 1 *team*.
3. Dalam 1 tim terdiri dari 1 tim leader dan 13 dunner. Yang akan melakukan penagihan kepada 3.000 nasabah
4. Untuk 1 dunner akan mendapat kurang lebih 300 akun data nasabah yang kemudian dapat dilakukan penagihan langsung melalui telepon.

3.8 Tahapan Penanganan Aduan Nasabah Kartu Kredit Bank Mega

Setelah dunner mendapatkan data nasabah sebanyak 300 nasabah, ini dilanjutkan dalam penagihan. Namun, pada penelitian ini yang menjadi fokus permasalahan adalah bagaimana bank mega menangani keluhan serta aduan yang terjadi beberapa tempo lalu sehingga menimbulkan krisis yang ada di bank mega semarang. Disini peneliti telah mengumpulkan data yang dapat digambarkan melalui tabel dibawah ini.

Tabel 3.2 Tahapan Penagihan dan Penanganan Keluhan Penagihan Kartu Kredit Bank Mega



Dari gambaran tersebut, pada kasus kekerasan yang kerap dialami oleh beberapa nasabah itu berdasarkan dari penagihan yang dilakukan oleh Dunner yang kemudian ditangani oleh *Team Leader* untuk bernegosiasi. Penjelasan alur dari tabel diatas adalah sebagai berikut;

1. Dunner menghubungi nasabah kemudian membuat kesepakatan pembayara, pada hal ini, dunner sebelumnya juga mencari tahu kontak nasabah apabila ditemukan data yang tidak sesuai dari pusat.
2. Kemudian, apabila nasabah kooperatif membayar tagihan, maka nasabah diarahkan untuk membayar tagihan di Bank Mega terdekat dengan lokasi nasabah tersebut.
3. Namun, apabila didapati nasabah yang tidak kooperatif sebagai contoh sulit dihubungi, berbelit dan melakukan penolakan untuk membayar penagihan ini akan dilanjutkan oleh *Team Leader*.
4. *Team leader* disini berperan sebagai pemberi potongan tagihan nasabah, dan juga mendengar keluhan serta masalah yang terjadi dengan nasabah terkait. Dengan dilanjutkannya negosiasi antara *Team Leader* dengan nasabah diharapkan nasabah dapat menecritakan keluhannya dan sebab yang terjadi pada penagihan dunner. Disamping itu, *Team Leader* yang menangani langsung penagihan tersebut dapat memberikan potongan berupa keringan tagihan nasabah. Ini merupakan sebuah jalan keluar dan juga strategi yang kerap digunakan oleh divisi *collection recovery* untuk menangani kasus nasabah yang sulit melakukan penagihan yang dilakukan oleh Dunner melalui telepon.

3.8 Pengalaman Nasabah Kartu Kredit Yang Sempat Menunggak Pembayaran Tagihan

Selain mengetahui sudut pandang serta strategi dari pihak internal PT Bank Mega Regional Jawa Tengah, penelitian ini juga membahas tentang pengalaman nasabah yang pernah mendapatkan perlakuan kurang menyenangkan dalam proses penagihan kartu kreditnya. Tunggakan itu terjadi selama 3 tahun. Masalah finansial menjadi faktor utama nasabah yang menunggak pembayaran tagihan kartu kredit. Ditemui pada bulan September lalu, Kurnia yang sempat menjadi nasabah bank mega itu menuturkan,

“Saya sempat ditelpon oleh kolektor Bank Mega, sebelum menelepon saya mereka menelepon emergency contact untuk nyampein pesan ke saya bahkan bukan cuma emergency contact aja yang ditelpon, kerabat saya juga di call. Mereka bilang bahwa saya ada tagihan di bank mega yang harus dibayar.”

Pernyataan Bapak Kurnia tentang telepon yang ditujukan kepada kerabatnya itu menjadi salah satu sikap Bank Mega yang dianggap kurang tepat dan menyalahi aturan OJK dan BI dalam melakukan penagihan. Dalam surat edaran Bank Indonesia mengenai aturan penagihan hutang tertera bahwa “Penagihan dilarang dilakukan kepada pihak selain Pemegang Kartu Kredit” pada point ke-4. Hal ini yang masih harus di perhatikan pihak Bank Mega agar tidak menjadikan ini suatu kekecewaan nasabah yang merasa terganggu dan mengakibatkan hilangnya kepercayaan nasabah.

Kepuasan nasabah dalam hal ini harus diperhatikan mengingat perusahaan perbankan harus memprioritaskan kenyamanan, kepercayaan, dan kepuasan nasabahnya. Hal ini di tuturkan oleh nasabah Kurnia,

“Selama saya jadi nasabah bank mega merasa puas karena bank mega kan salah satu bank yang banyak promonya kalau lagi belanja di Transmart, ataupun resto-resto lainnya. Potongan yang didapat kalo pake kartu dari bank mega lumayan banget.”

Bank mega memang dianggap menjadi salah satu bank yang memanjakan nasabahnya dengan promosi potongan harga diberbagai supermarket dan restoran. Hal ini ternyata menjadi kepuasan tersendiri oleh salah seorang nasabah yang menjadi nasabah bank mega selama 6 tahun terakhir. Namun, permasalahan nasabah Kurnia yang sempat menunggak pembayaran kartu kredit ini menyebabkan nasabah Kurnia tersebut tidak lagi menjadi nasabah bank mega. Peneliti mencoba menggali lebih dalam mengenai latar belakang nasabah Kurnia menunggak sampai tahunan. Nasabah Kurnia mengatakan,

“Masalah finansial saya menjadi faktor utama saya menunggak mba. Usaha saya ini sedang tidak bagus ya karena pandemi, jadi untuk sehari-hari saja saya bingung harus dari mana, apalagi untuk membayar hutang kredit saya. Dan jujur saya kredit macet itu tidak di Bank Mega saja mbak.”

Mengalami masalah keuangan pada saat pandemi memang dirasakan hampir seluruh sektor pengusaha bahkan karyawan. Nasabah Kurnia menceritakan masalah yang melatar belakangi penunggakan tagihan kartu kredit. Namun, pada kejadian itu nasabah Kurnia menuturkan bahwa dirinya sempat menelpon pihak Bank Mega untuk meminta cicilan yang sanggup ia bayarkan. Ditemui pada saat itu nasabah Kurnia mengatakan,

“Saya mencoba untuk menghubungi bagian collection bank mega biar dapat cicilan. Karena saya sanggupnya bayar nyicil. Tapi ternyata dari bank mega-nya malah nawarin potongan besar dari pokok hutang saya. Ini jadi salah satu jalan keluar sih buat saya.”

Potongan yang diberikan oleh Bank Mega terhadap nasabah yang menunggak ini merupakan salah satu strategi yang saat ini dilakukan oleh Bank. Guna untuk mengembalikan aset Bank yang hilang maka diberikan potongan hingga 50% dari jumlah yang seharusnya dibayarkan oleh nasabah.

Nasabah yang ditemui oleh peneliti selanjutnya adalah nasabah Ubaidillah yang sempat menunggak tagihan kartu kreditnya. Nasabah Ubaidillah menuturkan

“Bank mega ya ternyata ada program itu jadi dipotong sekitar berapa ya lumayan besar kok dari pokok tagihannya. Menguntungkan yo mbak. Dimudahkan.”

Nasabah lainnya pun juga menuturkan hal yang sama, tentang tindakan bank mega yang memberikan potongan besar untuk nasabah yang mengalami tunggakan. Ditemui pada bulan Maret 2022, nasabah Lily mengatakan,

“Pihak bank mega sampein ke saya kalau ini akan dipotong tagihannya dengan syarat lunas pada saat itu juga. Lhaaa diskonnya lumayan toh mbak, langsung tak lunasi pada saat itu. Sekarang masalah clear sudah selesai karena lunas di bank mega waktu itu.”

Disamping itu, peneliti berusaha untuk menggali informasi mengenai kebenaran rumor yang mengatakan bahwa kolektor Bank Mega menagih dengan kekerasan verbal. Berita itu didapatkan dari banyaknya postingan di twitter yang membuat Bank Mega melakukan klarifikasi seperti yang sudah dijelaskan pada subbab diatas. Nasabah Kurnia kembali menuturkan pengalaman penagihan kartu kredit Bank Mega,

“Waktu ditagih memang mengganggu banget. Apalagi pertama mereka nelpon kan bukan ke nomer saya, tapi ke nomer temen saya. Akhirnya kolektor dapet nomer pribadi saya langsung nagih. Waktu itu sih bilanganya cepat lakukan pembayaran nunggak kok tahunan gak tahu malu yah. Gitu sih cuma ya kaget aja, saya kira gak akan di kasar in gitu arena ini bank resmi. Tapi ya emang saya juga salah. Jadi masalah ini sudah saya anggap selesai mbak dengan dikasih potongan.”

Selain itu, nasabah yang ditemui oleh peneliti mengungkapkan hal sebaliknya. Nasabah Liana mengatakan,

“Pada saat nelpon nomer saya juga cuma sekali sih dan baik kok meminta saya untuk datang ke kantor bank mega pandanaran. Terus untuk yang kata-kata kasar pas nagih itu pas nelpon saya ga kasar mbak, bicaranya juga baik saja.”

Perbedaan kasus yang dialami oleh nasabah tersebut, juga dirasakan oleh nasabah lainnya yang menganggap bahwa Bank Mega dalam menagih via telepon tidak melakukan kata-kata kasar. Nasabah Ubaidillah menceritakan pengalamannya,

“Pas saya itu ngga sama sekali ya, baik baik aja gitu menagih sewajarnya. Tapi ya pas itu yang ditelpon ibu saya yang bikin saya kaget cuma itu aja sih.”

Nasabah Kurnia pun merasa puas karena cicilannya yang besar menjadi lebih ringan dan dapat segera dilunasi. Nasabah Kurnia membagikan rasa puasnya kepada peneliti, yang mengatakan bahwa

“Selama saya jadi nasabah bank mega ini pastinya puas dong apalagi banyak promo-promo, tapi saat ini setelah saya kena kasus ditagih sama kolektor telpon ini sebenarnya kecewa karena menagihnya begitu banget sampai ke temen-temen saya padahal ini kan bank resmi ya, tapi masalah sudah selesai saya juga sudah bayar dan saya juga sudah tidak menjadi nasabah bank mega lagi semenjak itu”

Penuturan dari salah satu mantan nasabah Bank Mega yang sempat mengalami penagihan yang kurang memuaskan ini berakhir dengan baik. Nasabah pun melakukan kewajibannya untuk membayar tagihan yang telah mendapatkan keringanan berupa potongan dari nominal awal tagihannya. Kepuasan nasabah tentu menjadi prioritas utama dari Bank Mega agar terhindar dari konflik berkepanjangan dengan nasabah terkait.

Lain halnya dengan pengalaman nasabah yang peneliti temui setelah bertemu dengan nasabah Kurnia. Nasabah kali ini membagikan cerita serta pengalamannya menggunakan layanan kartu kredit Bank Mega sejak tahun 2014. Nasabah Ario Dewantoro ini merupakan seorang pengusaha yang dulunya sempat menjadi

karyawan Bank Panin. Ditemui saat itu, ketika peneliti menanyakan tentang kronologis penagihan bank mega, nasabah Ario mengatakan

“Sebenarnya tuh gini mbak, saya itu ingat memang punya pinjaman kartu kredit di Bank Mega waktu saya masih kerja di Bank Panin. Ini saya sebut gakpapa kan mbak. Lalu setelah saya resign itu saya ganti nomer hp. Nah itu posisinya saya belum bayar kartu kredit. Tapi memang lagi keuangan sulit mbak waktu itu. Kemudian saya lupa karena memang tidak ada tagihan apa-apa dan baru inget saya ganti nomer hp kan jadi seperti tidak ada reminder. Dan tidak ada telepon penagihan juga dari Bank Mega selama itu. Lalu kemudian, pada tahun ke 5 itu saya nunggak, saya ditelepon oleh Bank Panin. Kantor saya dulu. Ditelepon bahwa saya punya tunggakan kartu kredit yang harus dibayar. Jujur saya sih kaget ya kok bisa sampe kantor saya yang dulu dihubungi oleh bank mega padahal posisinya saya sudah tidak bekerja disana berapa tahun itu yah. Dari situ bank mega menelepon panin nyuruh nyampein ke saya kalo saya punya tunggakan harus segera dibayar. Kemudian saya diberikan nomor pihak bank mega bagian keringanan katanya. Lalu saya hubungi lah nomor itu supaya masalahnya cepat kelar kan mbak. Pas saya menghubungi nomor itu pihak bank mega meminta pelunasan sesuai dengan kemampuan saya saat ini mbak. Karena waktu saat itu saya sempat bilang mbak kalo memang saya sudah tidak bekerja di panin dan usaha sendiri sama istri saya juga minta keringanan.

Dari pengalaman nasabah Ario yang sempat terlupa tentang tagihan yang ada di Bank Mega ini awalnya membuat nasabah Ario merasa tidak profesional. Namun, nasabah Ario dari pernyataan tersebut tidak menduga bahwa Bank Mega akan melakukan penagihan kepada kantornya dahulu. Kantor yang sempat memperkerjakannya yakni Bank Panin. Sementara Bank Mega tidak menelepon kepada *emergency contact* yang tertera pada data nasabah Ario tersebut. Penagihan yang dilakukan oleh Bank Mega ini juga di anggap tidak sesuai dengan aturan BI dimana terjadi kembali setelah permasalahan penagihan yang sebelumnya diceritakan oleh nasabah Kurnia.

Disini dapat dijelaskan bahwa Bank Mega memang menelepon ke kontak lain selain nasabah terkaitnya. Namun, nasabah Ario pada saat itu tidak melakukan tindakan lain seperti melaporkan ke OJK, maupun memunggguh postingan di media sosial. Nasabah Ario hanya menelepon bagian penagihan Bank Mega guna

menyelesaikan tagihan tersebut. Setelah itu nasabah Ario mendatangi kantor Bank Mega Semarang.

“akhirnya ya pada saat itu saya datang ke kantor bank mega. Disitu saya menjelaskan dulu sih kemampuan bayar saya. Kemudian pihak bank juga dengan baik hati memberikan keringanan dan cicilan selama 12 bulan. Sampai saat ini saya masih nyicil mbak. Jadi kalo dibilang belum tuntas ya sebenarnya belum mbak. Namun, sudah sama-sama epakat bahwa dengan nominal segini saya sanggup bayarnya bulanan selama 12 kali.”

Permasalahan yang dialami oleh Nasabah Kurnia ini memang hampir serupa dengan nasabah Kurnia. Dari keempat nasabah yang berhasil diwawancarai oleh peneliti mengatakan hal yang sama. Mereka sama-sama mengatakan bahwa mendapatkan potongan yang cukup besar untuk menyelesaikan tagihan kartu kreditnya. Namun, nasabah Liana memiliki pengalaman yang lain, dirinya mengatakan,

“saya bikin kesepakatan sih sama orang kartu kreditnya bahwa memang saya ga bisa bayar langsung dengan jumlah besar. Lalu pihak banknya mempersilakan saya untuk nyicil 2 tahun. Jadi nanti tahun 2023 saya lunas mba. Ni sekarang saya masih nyicil.”

Selain dari adanya program potongan tagihan untuk nasabah yang menunggak, adapun program yang dapat ditawarkan adalah membayar dengan cara cicilan. Cicilan ini pun dapat disesuaikan dengan kemampuan nasabahnya. Nasabah Liana pun menganggap bahwa bank mega termasuk bank yang solutif dalam mencari solusi untuk nasabahnya. Beliau mengatakan,

“pelayanan bank mega saat ini cukup baik ya mbak, pas saya dateng ke pandanaran itu ya mas-mas kartu kreditnya ramah kok, dan solutif menurut saya. Karena nasabah kan butuh solusi yaaa tidak semerta - merta dicecar untuk bayar tagihan.”

Dari penuturan para nasabah yang mendapatkan potongan, mendapatkan solusi serta menganggap bahwa Bank Mega memiliki layanan yang solutif dan pelayanan yang baik serta memuaskan, peneliti memastikan kepada para nasabah tentang kepuasan

dan kepercayaannya menggunakan layanan dari bank mega. Nasabah Ario mengatakan,

*“kalo puas ya bisa dibilang gitu ya mbak. Saya kan gak mau ngulangi l
agi nih ditagih dengan cara hubungi kantor lama dan sebagainya.
Jadi tanggungan yang saya punya ini bakal saya selesaikan dengan
baik supaya gak kena tagih lagi”*

Rasa puas yang dirasakan oleh nasabah Ario memang terbentuk karena adanya potongan yang meringankan nasabah Ario tersebut. Namun, disamping itu dari jawaban yang dituturkan oleh nasabah Ario, dapat diartikan bahwa saat ini dirinya merasa terganggu lantaran penagihan yang dilakukan oleh bank mega melibatkan beberapa pihak yang semestinya tidak di tagih dalam permasalahan ini.

Berbeda dengan pendapat dari nasabah Liana, yang mengatakan,

*“sejauh ini saya puas. Percaya ya percaya mbak, karena bank mega
bank besar yah, dan juga saya tidak merasa dirugikan oleh
layanannya mbak. Good untuk bank mega”*

Dari ke-5 nasabah tersebut pun juga menuturkan hal serupa bahwa dirinya merasa puas setelah diberi keringanan dan solusi untuk menyelesaikan permasalahan tagihan kartu kreditnya.

3.9 Strategi Komunikasi Bank Mega Dapat Meningkatkan Kepercayaan Para Nasabah

Dari adanya strategi yang telah dilakukan oleh Bank Mega sejak munculnya beberapa keluhan nasabah pada twitter hingga muncul pemberitaan di media online tentang pelayanan Bank Mega khususnya penagihan kartu kredit yang dikatakan bahwa Bank Mega memiliki layanan yang buruk hingga menggunakan kekerasan verbal dalam hal menagih kartu kredit. Bank Mega kini memberlakukan strategi yang

dalam hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan nasabahnya. Strategi yang dimiliki dan saat ini dilakukan oleh Bank Mega adalah diantaranya; saat ini dalam menagih hutang kepada nasabah, diberlakukan sistem *spy call* yang terdapat tim khusus untuk mengontrol dan mengawasi para *dunner* atau *debt collector* via telpon agar para penagih bisa dan dapat sesuai dengan aturan yang berlaku. Dan disamping itu agar terhindar dari perlakuan kekerasan verbal. Tim *quality control* tersebut dapat langsung memutus panggilan telepon apabila ditemukan adanya ketidaksesuaian penagih dalam menagih via telepon kepada nasabah. Lalu selanjutnya adalah strategi pemberian potongan tagihan untuk nasabah yang melakukan tunggakan sampai bertahun-tahun. Disamping program tersebut berguna untuk meringankan beban nasabah, program tersebut juga untuk mengembalikan aset perusahaan yang hilang. Adanya program cicilan pun juga dapat menjadi alternatif untuk nasabah yang akan ditawarkan oleh Bank Mega dalam penyelesaian tagihan kartu kredit yang macet. Strategi selanjutnya adalah permohonan maaf yang dilakukan oleh pihak bank langsung kepada nasabah terakit. Disini bank mega tidak melakukan klarifikasi maupun permohonan maaf secara terbuka untuk publik. Dari beberapa strategi tersebut yang saat ini setelah peneliti telusuri, bahwa memang benar Bank Mega telah memberlakukan strategi - strategi tersebut. Dari ke lima (5) nasabah yang ditemui, mengatakan hal serupa tentang pemberlakuan strategi. Nasabah Lily mengatakan,

“oh iya jelas saya merasakan aturan tawaran baru itu. Pada saat menagih memang berkali-kali tapi masih dibatas wajar, serta solusi yang diberikan untuk nasabah itu memang menguntungkan ya mbak. Untuk mempercayakannya kembali jelas mbak, sampai saat ini saya masih ada tabungan di bank mega rekening tabungan aja. “

Disusul dengan pernyataan nasabah Liana mengatakan,

“saya juga tidak mendengar ada perkataan yang kasar, malah menagihnya sopan. Nagih ke EC saya, dari cerita saya yang tadi itu to kan bisa disimpulkan ya mbak ya bahwa memang benar bank mega sudah

memperbaiki dirinya. Bukan yang dikatakan pada twitter ini mbak.”

Dengan pernyataan dari nasabah aktif Bank Mega tersebut, dapat disimpulkan bahwa saat ini Bank Mega sudah tidak melakukan tindak yang menyalahi aturan penagihan Bank Indonesia. Dari strategi baru tersebut, para nasabah yang berhasil dihubungi oleh peneliti mengatakan hal serupa tentang kepuasannya terhadap layanan Bank Mega saat ini dan juga meningkatnya kepercayaan nasabah aktif Bank Mega. Dari ke lima (5) nasabah tersebut menyebutkan bahwa Bank Mega dalam menagih tidak melakukan tindak kekerasan verbal, tidak juga dengan menggunakan pengancaman. Terlebih pihak Bank Mega pada saat menangani masalah nasabah yang menunggak hingga jangka waktu yang lama, akan diberikan solusi. Para nasabah yang telah diwawancarai mengatakan bahwa Bank Mega juga dianggap solutif untuk memecahkan masalah dan mencari jalan keluar yang menguntungkan kedua belah pihak. Baik pihak nasabah maupun pihak Bank Mega. Disisi lain, bank mega dalam menagih, intensitas menagih via telepon kepada nasabah bahkan *emergency contact* masih dianggap kurang sesuai dengan aturan Bank Indonesia. Hal ini dikeluhkan oleh hampir seluruh nasabah yang peneliti temui. Namun, dengan sikap dan layanan yang solutif dari Bank Mega maka masalah tersebut bukan menjadi sebuah masalah yang justru memperburuk layanan kartu kredit Bank Mega.