

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TABUNGAN SIMPEDA PADA PT. BANK JATIM CABANG NGANJUK

**M. Daimul Abror<sup>1)</sup>, \*Dhelyar Probosari<sup>2)</sup>**

1), 2) Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Kadiri, Indonesia

Email Korespondensi: [dhelyar@unik-kediri.ac.id](mailto:dhelyar@unik-kediri.ac.id)

Submitted: 22-12-2023 | Accepted: 27-05-2024 | Published: 28-05-2024

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Kata Kunci:</b><br/>Implementasi Kebijakan;<br/>Konsumen;<br/>SIMPEDA</p> | <p><b>Abstrak</b><br/>Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan tabungan Simpeda serta untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pada implementasi kebijakan tabungan Simpeda pada PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Fokus penelitian ini berorientasi pada implementasi kebijakan tabungan Simpeda dengan menggunakan teori implementasi George C. Edward III. Informan penelitian ini adalah bagian layanan, bagian teller, dan nasabah. Pengumpulan data menggunakan instrumen wawancara yang kemudian dianalisis dengan model Miles dan Huberman. Temuan yang diperoleh adalah implementasi kebijakan tabungan Simpeda PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi telah dilaksanakan dengan baik dan telah memenuhi asas-asas pelayanan yaitu transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban. Faktor pendukungnya adalah terdapat sosialisasi, evaluasi, pemberitahuan melalui WAG, bantuan penyelia, sistem informasi yang <i>up to date</i> serta SOP yang jelas sesuai dengan wewenangnya. Faktor penghambatnya adalah jaringan internet yang tidak stabil dan kurangnya kesadaran nasabah untuk memanfaatkan buku tabungan Simpedanya.</p> |
| <p><b>Keywords:</b><br/>Policy Implementation;<br/>Customer;<br/>SIMPEDA</p>    | <p><b>Abstract</b><br/><i>The aim of this research is to determine the implementation of the Simpeda savings policy and to determine the supporting and inhibiting factors in the implementation of the Simpeda savings policy at PT. Bank Jatim Nganjuk Branch. This research is a qualitative descriptive study. The focus of this research is oriented towards the implementation of the Simpeda savings policy using George C. Edward III's implementation theory. The informants for this research were the service department, tellers and customers. Data were collected using interview instruments which were then analyzed using the Miles and Huberman model. The findings obtained are the implementation of Simpeda PT's savings policy. Bank Jatim Nganjuk Branch, which includes communication, resources, disposition and bureaucratic structure, has been implemented well and has fulfilled the service principles, namely transparency, accountability, conditional, participatory, equal rights, and balance of rights and obligations. The supporting factors are socialization, evaluation, notification via WAG, supervisor assistance, an up to date information system and clear SOPs in accordance with their authority. The</i></p>   |

*inhibiting factors are the unstable internet network and the lack of customer awareness of using their Simpeda savings books.*

## **PENDAHULUAN**

Lembaga keuangan merupakan setiap perusahaan yang bergerak di bidang keuangan, menghimpun dana, menyalurkan dana, atau kedua-duanya (Kasmir, 2014). Lembaga keuangan yang memberikan jasa paling lengkap adalah bank. Adanya lembaga perbankan sangat mempengaruhi kegiatan perekonomian suatu negara, oleh karena itu bank dikatakan sebagai jantung perekonomian. Bahkan, berbagai rencana dan program-program pembangunan sebagai wujud pelaksanaan pemerintahan telah dibuat dan diimplementasikan di daerah-daerah, baik yang dilaksanakan oleh pemerintah pusat pemerintah daerah itu sendiri (Pramazuly, A. N., 2021). Sehingga, semakin maju suatu negara maka akan semakin besar pula peran bank dalam mengendalikan negara tersebut. Dalam artian, posisi dunia perbankan sangat dibutuhkan pemerintah dan masyarakatnya.

Perbankan dalam kehidupan suatu negara merupakan salah satu agen pembangunan (*agent of development*). Hal ini dikarenakan adanya fungsi utama dari perbankan sebagai lembaga yang menghimpun dan dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit atau pembiayaan. Fungsi inilah yang lazim disebut sebagai fungsi bank sebagai lembaga intermediasi keuangan (*financial intermediary institution*). Kepercayaan masyarakat atas kehadiran bank sebagai penghimpun dan penyalur dana membuat jumlah bank semakin bertambah dari tahun ke tahun. Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang didapatkan dari [bps.go.id](https://bps.go.id), jumlah bank umum hingga tahun 2021 sebanyak 107 bank dan jumlah bank perkreditan/pembiayaan rakyat hingga tahun 2021 sebanyak 1.632 bank (Bandan Pusat Statistik, 2021).

Permasalahan yang terjadi jika suatu kondisi mengalami pertumbuhan adalah munculnya kondisi persaingan yang semakin ketat, begitu pula dengan dunia perbankan. Seiring berkembangnya jumlah populasi dan kebutuhan masyarakat, produk-produk jasa bank juga semakin variatif. Produk pada bank biasanya disejajarkan dengan layanan, karena setiap produk pada bank berisi jasa layanan yang menyertainya. Salah satunya adalah layanan tabungan sebagai salah satu fasilitas bagi

masyarakat untuk menyimpan dananya pada bank, kemudian bank akan menggunakan dana tersebut sebagai dana pihak ketiga yang akan digunakan oleh bank dalam operasionalnya untuk mendapatkan keuntungan. Disebutkan dalam ketentuan pasal 1 angka 10 undang-undang nomor 7 tahun 1992 sebagaimana telah diubah dengan undang-undang nomor 10 tahun 1998 pasal 1 angka 9 yang dimaksud dengan tabungan adalah: “Simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek, bilyet giro, dan atau lainnya yang dipersamakan dengan itu” (Undang-undang, 1998).

Bentuk persaingan layanan tabungan antar bank dapat terlihat dari jenis tabungan beserta fasilitas layanan yang diberikan. Sebagai contoh adalah setoran awal, saldo minimum, besar bunga dan biaya administrasi. Umumnya, hal tersebut menjadi pertimbangan nasabah bank dalam memilih jenis layanan tabungan. Dalam prakteknya, masing-masing bank memiliki kebijakan sendiri dalam menentukan fasilitas layanan tabungannya, sehingga dimungkinkan terjadi perbedaan antara bank satu dengan lainnya.

Sebagai salah satu bank di Indonesia, PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Timur atau disebut Bank Jatim, memiliki peranan penting dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat di Jawa Timur. Sesuai dengan fungsi dan kegiatannya, memiliki usaha pokok berupa menghimpun dana yang (sementara) tidak dipergunakan untuk kemudian menyalurkan kembali dana tersebut ke dalam masyarakat untuk jangka waktu tertentu (Natika, L., dan Ambarwati, 2020). Dengan beberapa layanannya, Bank Jatim mampu bersaing dengan BPD lainnya di Indonesia. Berdasarkan laporan dari [topbusiness.id](http://topbusiness.id), “pada 2021, Bank Jatim dari sisi performa layanan menduduki peringkat ke-2 untuk kategori BPD Seluruh Indonesia (BPSDI) berdasarkan survei *Bank Service Excellence Monitor 2021*. Selain itu, total aset Bank Jatim tahun 2021 melonjak 20,45 persen dari Rp 83,61 triliun menjadi Rp 100,72 triliun. Laba bersih Bank Jatim tahun 2021 juga meningkat dari Rp 1,48 triliun (2020) menjadi Rp 1,52 triliun” (Akhmad, 2022).

Untuk memenuhi kebutuhan simpanan dana nasabahnya, Bank Jatim memiliki beberapa jenis layanan tabungan yaitu Simpeda, Siklus, Simpel, SiUMI, SiNYAL dan TabunganKu. Masing-masing jenis layanan tabungan tersebut memiliki fasilitas setoran awal, saldo minimum, besar bunga dan biaya administrasi yang berbeda. Fasilitas layanan tabungan di Bank Jatim tersebut dapat berubah sesuai dengan regulasi OJK

dan keputusan *Asset Liability Committee* (ALCO) Bank Jatim melalui Surat Edaran (SE). Surat edaran merupakan salah satu jenis dokumen dalam aktivitas administrasi publik sebagai media komunikasi tertulis antara seseorang atau lembaga lainnya. Kelancaran administrasi dalam suatu instansi dapat dipengaruhi oleh tata kelola surat yang baik, karena apabila penanganan suatu surat tidak sesuai dengan sifat atau statusnya, maka kegiatan suatu divisi akan terhambat. Oleh karena itu, pengelolaan surat perlu mendapatkan perhatian (Muharani, Anisha, dan Setyawati, 2017).

Salah satu surat edaran yang diterbitkan oleh Bank Jatim yaitu surat edaran No.060/420/TRE/ALM/SRT tentang layanan tabungan. Surat edaran tersebut berisi keputusan ALCO yang ditujukan kepada seluruh pemimpin cabang Bank Jatim mengenai perubahan keputusan ALCO di tahun sebelumnya yaitu tentang ketentuan aturan dasar fasilitas yang ada di dalam masing-masing layanan tabungan Bank Jatim dan diberlakukan mulai tanggal 1 Januari 2022. Dengan adanya keputusan ALCO Bank Jatim yang baru, penerapan atau implementasi atas surat edaran tersebut diharapkan dapat menjadi pedoman pelaksanaan tugas di lingkup Bank Jatim, khususnya Bank Jatim Cabang Nganjuk.

Implementasi merupakan tahap dimana suatu kebijakan dilaksanakan secara maksimal dan dapat mencapai tujuan kebijakan itu sendiri (Endasari, 2021). Dalam praktiknya, sebuah implementasi membutuhkan tahapan kegiatan yang cukup panjang, misalnya perlu diadakannya kegiatan sosialisasi, diklat, pelatihan dan lain sebagainya. Sehingga, untuk mencapai keberhasilan implementasi sebuah kebijakan, diperlukan pemahaman dan pertimbangan yang matang oleh pihak manajemen Bank Jatim Cabang Nganjuk. Berdasarkan pandangan Edward III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Subarsono, 2012).

Masalah umum yang terjadi dalam implementasi kebijakan adalah kurangnya komunikasi dari sisi intensitas sosialisasi dan kejelasan informasi, kurangnya kompetensi sumber daya yang dimiliki, belum terjalinnya sinergitas antar *stakeholder*, dan SOP perusahaan belum dilaksanakan sesuai dengan mekanisme kebijakan (Satria, 2020; Sonda, Juliana, Kiyai, Burhanuddin, dan Kolondam, 2018), atau bahkan belum sesuai dengan prinsip instansi (Millah, Hayatul, dan Hasanah, 2021). Tidak

terkecuali dengan implementasi kebijakan atas layanan tabungan Simpeda pada Bank Jatim Cabang Nganjuk.

Mengacu pada identifikasi masalah tersebut, maka diperlukan pengamatan mendalam mengenai implementasi layanan tabungan Simpeda di Bank Jatim Cabang Nganjuk agar menjadi bahan evaluasi ke depannya. Sehingga, peneliti tertarik untuk mengambil judul mengenai “**Implementasi Kebijakan Tabungan Simpeda Pada PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk**”.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Alasan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif ini dikarenakan penelitian ini akan mengeksplorasi, menggambarkan, dan menjelaskan keadaan sebenarnya terkait fenomena implementasi kebijakan di Bank Jatim Cabang Nganjuk. Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai hasil penelitian, maka metode penentuan lokasi penelitian yang digunakan adalah secara sengaja (*purposive*). Maka dari itu, penelitian ini menentukan lokasi penelitian di Bank Jatim Cabang Nganjuk yang beralamat di Jl. Gatot Subroto No.8, Kauman, Kec. Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur 64411. Penentuan lokasi tersebut berdasarkan pertimbangan bahwa Bank Jatim Cabang Nganjuk jarang dilakukan penelitian serta dengan pertimbangan waktu, biaya dan tenaga sehingga memudahkan penelitian.

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan, maka fokus penelitian ini berorientasi pada implementasi kebijakan tabungan Simpeda dengan menggunakan teori implementasi George C. Edward III yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi/sikap dan struktur birokrasi.

Sumber data pada penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban wawancara kepada informan dan hasil pengamatan peneliti yang menjadi informasi atas implementasi kebijakan tabungan Simpeda di Bank Jatim Cabang Nganjuk. Sumber data sekunder penelitian ini berupa profil perusahaan, artikel-artikel, dan buku-buku.

Sebagai upaya untuk mendapatkan data mengenai implementasi kebijakan tabungan Simpeda di Bank Jatim Cabang Nganjuk, maka informasi yang dibutuhkan bisa didapatkan dari para informan berikut ini:

**Tabel 1**  
Daftar Informan Penelitian

| No. | Informan   | Keterangan        | Alasan  |
|-----|--|-------------------|---|
| 1   | Bagian Pelayanan Nasabah Bank Jatim Cabang Nganjuk | Informan Kunci    | Karena sebagai pemberi layanan pembukaan rekening tabungan Simpeda                            |
| 2   | Bagian Teller Bank Jatim Cabang Nganjuk            | Informan Kunci    | Karena sebagai pemberi layanan terkait pembayaran, penyimpanan dan penarikan tabungan Simpeda |
| 3   | Nasabah Simpeda Bank Jatim Cabang Nganjuk          | Informan Tambahan | Karena sebagai penerima layanan tabungan Simpeda  |

Sumber: peneliti, 2022

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria tertentu. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan yang didasarkan pada sejumlah kriteria tertentu. “Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu kredibilitas (derajat kepercayaan), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*)” (Moleong, 2017).

Mengacu pada teori tersebut, keabsahan data penelitian ini ditentukan dengan kriteria kredibilitas (derajat kepercayaan). Derajat kepercayaan (*Credibility*) ditunjukkan dengan melihat hubungan antara data dengan sumber data (kredibilitas sumber), antara data dengan teknik pengumpulan data (kredibilitas teknik), dan pembuktian data di lapangan (kredibilitas informasi). Dalam penelitian kualitatif, kredibilitas ini sepadan dengan validitas internal.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Kebijakan Tabungan Simpeda PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk

Implementasi kebijakan tabungan Simpeda pada prinsipnya sama dengan implementasi kebijakan publik pada umumnya, yaitu merupakan cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan tidak kurang. Kebijakan publik yang telah disahkan tidak akan bermanfaat apabila tidak diimplementasikan, karena implementasi kebijakan publik berusaha untuk mewujudkan kebijakan publik yang masih bersifat abstrak ke dalam realita. Artinya, pelaksanaan kebijakan publik berusaha menghasilkan *outcome* yang dapat dinikmati oleh masyarakat.

Fokus utama dalam penelitian ini yaitu bagaimana implementasi kebijakan tabungan Simpeda di PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk. Sehingga dalam penelitian ini dapat menitik beratkan pada apa yang dilaksanakan oleh implementor kebijakan yaitu para pegawai. Atas dasar itulah, aspek yang diuji adalah berkaitan pada aspek komunikasi, sumberdaya, disposisi/sikap, dan struktur birokrasi dalam mencapai keberhasilan implementasi berdasarkan teori Edward III.

Temuan implementasi kebijakan tabungan Simpeda di PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk, maka selanjutnya dikaitkan juga dengan prinsip-prinsip dalam pelayanan publik yang meliputi transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban. Jika setiap indikator keberhasilan implementasi kebijakan dari teori Edward III dilaksanakan implementor dengan menganut pada prinsip-prinsip dalam pelayanan publik, maka implementasi kebijakan tabungan Simpeda di PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk dapat dinyatakan berhasil dan baik. Namun jika setiap indikator keberhasilan implementasi kebijakan dari teori Edward III dilaksanakan implementor tidak menganut pada prinsip-prinsip dalam pelayanan publik, maka implementasi kebijakan tabungan Simpeda di PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk dapat dinyatakan tidak berhasil dan buruk.

#### 1. Komunikasi

Komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kejelasan dan konsistensi penyampaian (transmisi) informasi kebijakan tabungan Simpeda dari pembuat kebijakan ke implementor serta ke kelompok sasaran (misalnya: nasabah) dan pihak lain yang berkepentingan.

Menurut pandangan Edward III, proses komunikasi kebijakan dipengaruhi tiga hal penting, yaitu:

- a. Faktor pertama yang berpengaruh terhadap komunikasi kebijakan adalah transmisi. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan.
- b. Faktor kedua adalah kejelasan, jika kebijakan-kebijakan diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan, maka petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana kebijakan, tetapi juga komunikasi kebijakan tersebut harus jelas. Seringkali instruksi-instruksi yang diteruskan kepada pelaksana kabur dan tidak menetapkan kapan dan bagaimana suatu program dilaksanakan.
- c. Faktor ketiga adalah konsistensi, jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Walaupun perintah-perintah yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan jelas, tetapi bila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik.

Mengacu pada hasil, komunikasi dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda di bank Jatim Cabang Nganjuk dilakukan melalui sosialisasi dan didukung dengan menggunakan Grup Whatsapp (WAG). Pihak bank Jatim Cabang Nganjuk secara rutin telah menerapkan cara seperti itu jika ada kebijakan aturan baru dari manajemen pusat. Hal tersebut dilakukan agar mempercepat proses penyampaian informasi kepada para pegawainya. Sehingga, akan mudah mendapatkan kesamaan persepsi untuk mengimplementasikan aturan kebijakan tabungan Simpeda yang telah ditetapkan.

Pihak nasabah juga mengatakan bahwa interaksi yang terjalin antara nasabah dan pegawai bank saat melakukan transaksi sudah cukup jelas dan konsisten. Hal ini menandakan bahwa penyampaian informasi kepada nasabah tabungan Simpeda sudah berjalan baik. Maka dari itu, komunikasi dalam hal ini dinyatakan berada dalam kategori telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Keberhasilan komunikasi kebijakan tabungan Simpeda bank Jatim tergambar dari aktivitas komunikasi atasan kepada bawahannya menggunakan media komunikasi yang tepat, juga para pegawai yang telah mengetahui apa yang harus dilakukan. Selain itu, kebijakan telah ditransmisikan sesuai dengan tujuan dan sasarannya yaitu kepada pegawai yang melayani nasabah secara langsung sebagai kelompok sasaran (*target group*), sehingga distorsi implementasi kebijakan berkurang (Subarsono, 2012). Sehingga, keberhasilan implementasi ini tergolong dalam paradigma implementasi kebijakan konflik rendah-ambiguitas rendah (Hamdi, 2014).

Mengacu pada asas pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, maka jawaban-jawaban para informan menggambarkan asas yang pertama yaitu transparansi dalam komunikasi kebijakan. Dimana kebijakan implementasi Simpeda disampaikan pihak atasan kepada seluruh pegawai Bank Jatim melalui sosialisasi, bahkan dibentuk juga grup *Whatsapp* agar mempermudah para pegawai untuk bertanya jika mereka merasa belum jelas. Begitu pula dengan yang dirasakan nasabah, komunikasi yang dilakukan para pegawai mencerminkan adanya transparansi kebijakan Simpeda dengan penjelasan yang rinci hingga membuat nasabah paham akan aturan yang ada. Sehingga, dapat diartikan bahwa komunikasi implementasi kebijakan Simpeda terkesan tidak ditutup-tutupi atau transparan.

Asas yang kedua yaitu akuntabilitas, komunikasi tentang kebijakan Simpeda yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diberlakukan. Lalu, asas yang ketiga yaitu kondisional, informasi-informasi yang disampaikan kepada nasabah terasa jelas karena disampaikan dengan tutur kata yang sopan, tidak terlalu cepat ataupun lambat. Komunikasi yang dilakukan disesuaikan kemampuan nasabah dalam menerima informasi.

Asas yang keempat yaitu partisipatif, interaksi yang terjalin antara atasan Bank Jatim dengan para pegawai maupun antara para pegawai dengan nasabah terlihat cukup baik. Komunikasi dilakukan dua arah, artinya terdapat respon atau *feedback* dari penerima informasi. Karena dengan adanya respon tersebut, pihak Bank Jatim terlihat lebih dekat para pegawai maupun nasabahnya, sehingga mudah mengetahui aspirasi, kebutuhan dan harapan mereka.

Asas yang kelima yaitu kesamaan hak, kejelasan informasi yang disampaikan, diberlakukan untuk semua pihak. Atasan Bank Jatim tidak membedakan informasi kebijakan Simpeda kepada pihak tertentu, akan tetapi memberikan informasi secara penuh kepada pihak yang berkepentingan, khususnya para nasabah. Karena jika nasabah sebagai sasaran pelayanan mendapatkan informasi yang berbeda, dapat mengakibatkan citra buruk pelayanan Bank Jatim sendiri.

Asas yang keenam yaitu keseimbangan hak dan kewajiban. Komunikasi internal Bank Jatim maupun antara pihak Bank Jatim dan nasabah tergambar adanya hak dan kewajiban yang seimbang. Kewajiban atasan Bank Jatim untuk menginformasikan kebijakan Simpeda kepada para pegawainya dan hak para pegawai menerima informasi tersebut telah terlaksana dengan baik. Begitu pula kewajiban para pegawai bagian pelayanan dan teller Bank Jatim untuk meneruskan informasi kebijakan Simpeda kepada nasabah telah disampaikan dengan rinci hingga nasabah memahami apa yang menjadi hak dan kewajiban mereka.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang diimplementasikan oleh pihak Bank Jatim dalam pelayanan telah memenuhi asas-asas pelayanan sebagaimana yang ditentukan dalam aturan perundang-undangan.

## **2. Sumber daya**

Sumber daya merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan untuk mencapai hasil. Sumber-sumber daya yang baik akan sangat membantu dalam kelancaran pelaksanaan suatu perencanaan. Sumber daya dimaksud dalam penelitian ini adalah semua sumber yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan tabungan Simpeda, seperti pengetahuan dan kemampuan/kompetensi SDM, fasilitas, anggaran, kewenangan maupun informasi.

Kemampuan/kompetensi pegawai dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda di bank Jatim Cabang Nganjuk diperoleh dari pembekalan yang dilakukan Bank Jatim dalam bentuk sosialisasi dan penyelenggaraan ujian sebagai bentuk evaluasi. Pihak bank Jatim Cabang Nganjuk juga menyediakan berbagai dokumen pendukung untuk kepentingan tabungan Simpeda seperti formulir-formulir, buku tabungan, brosur informasi, dan lain sebagainya. Selain itu, dikatakan juga bahwa fasilitas yang harus ada seperti sistem yang selalu terupdate dengan aturan yang baru, sehingga akan meminimalisasi kesalahan perhitungan bunga bank maupun potongan

biaya. Maka dari itu, wajar apabila nasabah merasa para pegawai bank Jatim Nganjuk bekerja sudah sesuai dengan bidang dan kompetensinya serta didukung oleh fasilitas yang lengkap dari kantornya.

Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya implementasi kebijakan tabungan Simpeda telah dilengkapi secara baik oleh bank Jatim Cabang Nganjuk dan telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Keberhasilan sumber daya kebijakan tabungan Simpeda bank Jatim tergambar dari kompetensi sumber daya manusianya yaitu para pegawainya yang memberikan pelayanan prima kepada nasabah dan didukung oleh fasilitas administratif yang lengkap, sehingga mencerminkan sumber daya finansial yang baik (Subarsono, 2012). Dengan demikian, keberhasilan implementasi ini tergolong dalam paradigma implementasi kebijakan konflik rendah-ambiguitas rendah (Hamdi, 2014).

Mengacu pada asas pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, maka jawaban-jawaban para informan menggambarkan asas yang pertama yaitu transparansi atas sumber daya kebijakan. Pihak Bank Jatim tidak hanya membuat aturan, namun menyediakan fasilitas yang lengkap untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Pihak Bank Jatim secara penuh mengadakan sosialisasi yang disertai evaluasinya sebagai bentuk transparansi keberhasilan transfer pengetahuan dan peningkatan kemampuan/kompetensi SDMnya. Selain itu, fasilitas berupa *update* sistem informasi dan berkas pendukung pelayanan juga disediakan di setiap kantor Bank Jatim.

Asas yang kedua yaitu akuntabilitas, sumber daya pelayanan implementasi kebijakan yang disediakan pihak Bank Jatim dirasa para pegawai telah lengkap dan sesuai dengan yang mereka butuhkan. Begitu pula dengan yang dirasakan oleh nasabah, mereka melihat bahwa para pegawai telah memiliki pengetahuan dan kompetensi yang dapat dipertanggungjawabkan, sehingga informasi yang diberikan cukup jelas mengenai aturan baru Simpeda tersebut.

Asas yang ketiga yaitu kondisional. Terlihat dari jawaban informan bahwa Bank Jatim melakukan pendampingan kepada para pegawainya atas kebijakan baru Simpeda. Dengan adanya sosialisasi dan evaluasi serta melengkapi fasilitas yang

dibutuhkan mencerminkan kesiapan Bank Jatim dalam menciptakan kondisi sudah baik.

Asas yang keempat yaitu partisipatif. Bank Jatim berpartisipasi secara penuh dengan memberikan segala sumber daya yang dibutuhkan oleh para pegawainya maupun para nasabahnya. Pengetahuan dan kemampuan/kompetensi SDM, fasilitas, anggaran, kewenangan maupun informasi telah diberikan dengan baik untuk memperoleh kesesuaian aspirasi, kebutuhan dan harapan mereka.

Asas yang kelima yaitu kesamaan hak. Sumber daya yang disediakan Bank Jatim dapat digunakan oleh seluruh pihak yang berkepentingan dalam pelayanan untuk keberhasilan implementasi kebijakan Simpeda. Bank Jatim melakukan kegiatan sosialisasi dan evaluasi kepada seluruh pegawainya sebagai kesamaan hak antar pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, melengkapi dokumen-dokumen pendukung pelayanan nasabah di semua kantornya, *update* sistem secara serentak kepada seluruh jaringan Bank Jatim, serta setiap nasabah menerima informasi dan pelayanan yang sama dari para pegawai Bank Jatim.

Asas yang keenam yaitu keseimbangan hak dan kewajiban. Selain hak yang sama diterima oleh para pegawai, mereka juga tidak melupakan kewajiban mereka melayani dengan baik para nasabahnya. Para pegawai memenuhi kewajibannya dengan memberikan informasi yang sesuai dengan aturan yang berlaku, menghitung bunga nasabah, serta memberikan dokumen-dokumen pendukung untuk memudahkan nasabah melakukan transaksi.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa sumber daya yang disediakan oleh Bank Jatim telah memenuhi asas-asas pelayanan sebagaimana yang ditentukan dalam aturan perundang-undangan.

### **3. Disposisi**

Disposisi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karakter, sikap atau persepsi implementor kebijakan (pegawai Bank Jatim Cabang Nganjuk) terhadap implementasi kebijakan tabungan Simpeda (seperti komitmen, kejujuran, dll).

Menurut Edward III dalam (Nugroho, 2014), disposisi ini merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan dan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh, sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Disposisi ini akan muncul di antara pelaku kebijakan, manakala akan

menguntungkan tidak hanya organisasinya, tapi juga dirinya. Mereka mengerti bahwa kebijakan akan menguntungkan organisasi dan dirinya, manakala mereka cukup pengetahuan dan mereka sangat mendalami dan memahaminya.

Mengacu pada hasil, bahwa sikap implementor (informan 1 dan 2) dalam implementasi layanan tabungan Simpeda sudah baik, penuh tanggung jawab, dan berkomitmen tinggi untuk mensukseskan implementasi kebijakan Simpeda tersebut. Bahkan, demi kelancaran implementasi kebijakan Simpeda, bagian penyelia juga ikut membantu jika ada para pegawai yang mengalami masalah.

Sehingga, disposisi/sikap implementor dalam implementasi layanan tabungan Simpeda telah dilakukan dengan baik dan berada dalam kategori telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Keberhasilan disposisi/sikap implementor dalam kebijakan tabungan Simpeda bank Jatim tergambar dari para pegawai yang senantiasa mendampingi nasabah saat melakukan transaksi tabungan Simpeda, sehingga hal tersebut mencerminkan kuatnya komitmen dan kejujuran implementor dalam menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan (Subarsono, 2012).

Mengacu pada asas pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, maka jawaban-jawaban para informan menggambarkan asas transparansi disposisi kebijakan. Sikap implementor kebijakan yang bersemangat dalam melayani nasabah mencerminkan penerimaan mereka atas aturan kebijakan Simpeda yang baru. Asas akuntabilitas yang terlihat pada sikap implementor yaitu mereka melayani nasabah dengan penuh tanggung jawab, memenuhi kebutuhan nasabah hingga tuntas dan jelas. Asas kondisional yang ditunjukkan oleh sikap implementor dalam pelayanan adalah mereka menyesuaikan metode pendekatan kepada nasabah sesuai dengan karakter nasabah tersebut. Dalam hal ini adalah para pegawai rela mempelajari yang diinginkan nasabah dan memahamkan mereka tentang kebijakan Simpeda yang baru. Asas partisipatif terlihat pada sikap implementor yang terlibat penuh dalam proses pelayanan, mereka melayani nasabah satu persatu hingga urusannya selesai. Begitu pula jika terdapat masalah, para penyelia bagian pelayanan dan teller rela turun tangan memecahkan masalah yang dihadapi bawahannya. Selanjutnya, asas kesamaan hak terlihat dari cara para

implementor/pegawai dalam melayani dengan selalu memperlakukan setiap nasabah dengan sopan, selalu senyum, dan tanpa mendiskriminasi mereka dengan ucapan maupun tindakan. Terakhir, asas keseimbangan hak dan kewajiban ditunjukkan dari sikap para pegawai yang melayani nasabah dengan sepenuh hati sesuai dengan hak kompensasi yang nantinya mereka terima.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa disposisi atau sikap yang dilakukan oleh para implementor atau pegawai Bank Jatim telah memenuhi asas-asas pelayanan sebagaimana yang ditentukan dalam aturan perundang-undangan.

#### **4. Struktur birokrasi**

Struktur birokrasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah adanya keseragaman pola kerja yang tertuang dalam *Standart Operational Procedure* (SOP), sehingga alur implementasi kebijakan tabungan Simpeda menjadi jelas dan terarah disertai dengan struktur organisasi yang tidak terlalu panjang.

Mengacu pada hasil, struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda sudah sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Artinya, kewenangan dan otoritas Simpeda telah dijalankan sesuai dengan tanggung jawabnya, tidak ada kewenangan yang tumpang tindih. Prosedur kerja dan SOP pelaksanaan tabungan Simpeda dirasa cukup jelas bagi para implementor. Bahkan, demi kelancaran implementasi kebijakan Simpeda, bagian penyelia juga ikut membantu jika ada para pegawai yang mengalami masalah.

Sehingga, struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda telah dilakukan dengan baik dan berada dalam kategori telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Keberhasilan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda bank Jatim tergambar dari *Standard Operating Procedure* (SOP) yang telah ditaati oleh seluruh pegawai bank Jatim Nganjuk dan nasabah merasakan pelayanan yang cepat, sehingga hal tersebut mencerminkan prosedur birokrasi yang sederhana dan aktivitas organisasi yang fleksibel (Subarsono, 2012).

Mengacu pada asas pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, maka jawaban-jawaban para informan yang menggambarkan asas transparansi struktur birokrasi adalah wewenang dan

tanggung jawab dibuat cukup jelas, sehingga para implementor kebijakan bekerja sesuai dengan SOP yang dikeluarkan oleh Bank Jatim. Asas akuntabilitas yang terlihat pada sikap implementor yaitu mereka bekerja dengan penuh tanggung jawab, menggunakan wewenang sesuai posisinya. Asas kondisional yang ditunjukkan oleh sikap implementor dalam pelayanan adalah mereka bekerja sesuai dengan kemampuan mereka, penyelia yang mendampingi mereka siap membantu jika terjadi kesulitan. Asas partisipatif terlihat pada sikap implementor yang saling mendukung satu sama lain, mereka membantu rekan kerja lainnya jika beban kerja mereka terlalu banyak. Selain itu, asas kesamaan hak terlihat dari perlakuan yang sama oleh penyelia dalam mendampingi para divisi bawahannya. Penyelia selalu membantu pegawai manapun yang merasa kesulitan dalam pekerjaannya. Terakhir, asas keseimbangan hak dan kewajiban ditunjukkan dari sikap para pegawai yang bekerja sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing dan sesuai wewenangnya.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa implementasi struktur birokrasi yang ditunjukkan oleh para implementor atau pegawai Bank Jatim telah memenuhi asas-asas pelayanan sebagaimana yang ditentukan dalam aturan perundang-undangan.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pada Implementasi Kebijakan Tabungan Simpeda PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk**

Dalam pengimplementasian kebijakan tabungan Simpeda di Bank Jatim Cabang Nganjuk memiliki banyak faktor pendukungnya. Sebagaimana yang diutarakan sebelumnya bahwa setiap muncul aturan atau kebijakan baru, maka Bank Jatim pusat dengan segera menyelenggarakan sosialisasi kepada seluruh pimpinan cabang serta seluruh pegawai, ini menjadi bukti dari kesigapan Bank Jatim dalam mengelola informasi baru khususnya mengenai tabungan Simpeda. Selain itu, sebagai upaya memperkuat kesiapan pengetahuan dan kemampuan para implementor, diadakan ujian sebagai bentuk evaluasi. Sistem yang terintegrasi dan selalu *up to date* serta siap pakai oleh para pegawai juga menjadi bentuk dukungan dari sisi fasilitas sistem informasi. Dukungan lainnya adalah para penyelia yang selalu sigap mendampingi para bawahannya agar kinerja mereka selalu sesuai prosedur dan SOP instansi, sehingga meminimalisir kesalahan dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda.

Faktor penghambat yang tampak dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda di Bank Jatim Cabang Nganjuk ini adalah sisi fasilitas internet yang jaringannya kurang stabil, sehingga terkadang sedikit mengganggu kelancaran transaksi Simpeda. Walaupun begitu, hal itu bukan menjadi hambatan yang berarti, karena masalah fasilitas tersebut tidak terlalu sering terjadi. Bagian pelayanan menambahkan, tentang nasabah yang terkadang lupa mencetak buku tabungan Simpedanya dalam kurun waktu lebih dari tiga bulan, sehingga transaksi rinci tidak bisa tercetak dalam buku tabungan secara langsung. Hal tersebut menunjukkan kurangnya kesadaran nasabah untuk memanfaatkan buku tabungan Simpedanya.

Pada dasarnya, beberapa hambatan tersebut terlihat tidak terlalu beresiko tinggi, namun hanya perlu perhatian dan solusi yang tepat agar implementasi kebijakan tabungan Simpeda bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Mungkin dengan memilih penyedia layanan internet lain yang lebih stabil, karena di era digital saat ini sudah banyak pilihan penyedia internet.

#### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pada Implementasi Kebijakan Tabungan Simpeda PT. Bank Jatim Cabang Nganjuk**

Upaya memperkuat kesiapan pengetahuan dan kemampuan para implementor, diadakan ujian sebagai bentuk evaluasi. Sistem yang terintegrasi dan selalu *up to date* serta siap pakai oleh para pegawai juga menjadi bentuk dukungan dari sisi fasilitas sistem informasi. Dukungan lainnya adalah para penyelia yang selalu sigap mendampingi para bawahannya agar kinerja mereka selalu sesuai prosedur dan SOP instansi, sehingga meminimalisir kesalahan dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda.

Faktor penghambat yang tampak dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda di Bank Jatim Cabang Nganjuk ini adalah sisi fasilitas internet yang jaringannya kurang stabil, sehingga terkadang sedikit mengganggu kelancaran transaksi Simpeda. Walaupun begitu, hal itu bukan menjadi hambatan yang berarti, karena masalah fasilitas tersebut tidak terlalu sering terjadi. Bagian pelayanan menambahkan, tentang nasabah yang terkadang lupa mencetak buku tabungan Simpedanya dalam kurun waktu lebih dari tiga bulan, sehingga transaksi rinci tidak bisa tercetak dalam buku tabungan secara langsung. Hal tersebut menunjukkan kurangnya kesadaran nasabah untuk memanfaatkan buku tabungan Simpedanya.

## **PENUTUP**

Implementasi kebijakan tabungan Simpeda di bank Jatim Cabang Nganjuk dilakukan melalui sosialisasi dan didukung dengan menggunakan Grup Whatsapp (WAG). Pihak bank Jatim Cabang Nganjuk secara rutin telah menerapkan cara seperti itu jika ada kebijakan aturan baru dari manajemen pusat. Hal tersebut dilakukan agar mempercepat proses penyampaian informasi kepada para pegawainya. Sehingga, akan mudah mendapatkan kesamaan persepsi untuk mengimplementasikan aturan kebijakan tabungan Simpeda yang telah ditetapkan. Pihak nasabah juga mengatakan bahwa interaksi yang terjalin antara nasabah dan pegawai bank saat melakukan transaksi sudah cukup jelas dan konsisten. Hal ini menandakan bahwa penyampaian informasi kepada nasabah tabungan Simpeda sudah berjalan baik. Maka dari itu, komunikasi dalam hal ini dinyatakan berada dalam kategori telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Sementara itu, Kemampuan/kompetensi pegawai dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda di bank Jatim Cabang Nganjuk diperoleh dari pembekalan yang dilakukan Bank Jatim dalam bentuk sosialisasi dan penyelenggaraan ujian sebagai bentuk evaluasi. Pihak bank Jatim Cabang Nganjuk juga menyediakan berbagai dokumen pendukung untuk kepentingan tabungan Simpeda seperti formulir-formulir, buku tabungan, brosur informasi, dan lain sebagainya. Selain itu, dikatakan juga bahwa fasilitas yang harus ada seperti sistem yang selalu terupdate dengan aturan yang baru, sehingga akan meminimalisasi kesalahan perhitungan bunga bank maupun potongan biaya. Maka dari itu, wajar apabila nasabah merasa para pegawai bank Jatim Nganjuk bekerja sudah sesuai dengan bidang dan kompetensinya serta didukung oleh fasilitas yang lengkap dari kantornya. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya implementasi kebijakan tabungan Simpeda telah dilengkapi secara baik oleh bank Jatim Cabang Nganjuk dan telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Mengacu pada hasil, bahwa sikap implementor (informan 1 dan 2) dalam implementasi layanan tabungan Simpeda sudah baik, penuh tanggung jawab, dan berkomitmen tinggi untuk mensukseskan implementasi kebijakan Simpeda tersebut. Bahkan, demi kelancaran implementasi kebijakan Simpeda, bagian penyelia juga ikut membantu jika ada para pegawai yang mengalami masalah. Sehingga, disposisi/sikap

implementor dalam implementasi layanan tabungan Simpeda telah dilakukan dengan baik dan berada dalam kategori telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

Mengacu pada hasil, struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda sudah sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Artinya, kewenangan dan otoritas Simpeda telah dijalankan sesuai dengan tanggung jawabnya, tidak ada kewenangan yang tumpang tindih. Prosedur kerja dan SOP pelaksanaan tabungan Simpeda dirasa cukup jelas bagi para implementor. Bahkan, demi kelancaran implementasi kebijakan Simpeda, bagian penyelia juga ikut membantu jika ada para pegawai yang mengalami masalah. Sehingga, struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tabungan Simpeda telah dilakukan dengan baik dan berada dalam kategori telah memenuhi kriteria keberhasilan implementasi.

## REFERENSI

- Akhmad, N. (2022). *Lewat Digitalisasi dan Sinergi, Bank Jatim Siap Jadi BPD Nomer 1 Tahun Ini*.
- Bandan Pusat Statistik. (2021). *Jumlah Bank dan Kantor Unit*.
- Endasari, E. (2021). Implementasi Program Bantuan Pembiayaan Perumahan Berbasis Tabungan di Provinsi Sumatera Selatan. *Junaidi: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Informasi*, 1 (2).
- Hamdi, M. (2014). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Ghalia Indonesia.
- Kasmir. (2014). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Raja Grafindo Persada.
- Millah, Hayatul, dan Hasanah, U. (2021). Implementasi Nisbah Bagi Hasil Produk Tabungan Mabruur Melalui Akad Mudharabah Mutlaqah Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri KC Lumajang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 7(1).
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Muharani, Anisha, dan Setyawati, R. K. (2017). Efisiensi Pengelolaan Dokumen Berupa Surat (Studi Kasus: PT Astra International TBK). *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarian*, 3 (1).
- Natika, L., dan Ambarwati, D. (2020). Pengelolaan Produk Tabungan Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Kantor Cabang Pembantu Pamanukan Kabupaten Subang. *World Financial Administration Journal*, 2 (1).
- Nugroho, R. (2014). *Public Policy*. Elex Media Komputindo.
- Pramazuly, A. N., dan R. (2021). *Implementasi Pelayanan Kredit Usaha Rakyat PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Natar Di Kabupaten Lampung Selatan*. 1, 39–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.37090/jpap.v1i1.403>

- Satria, B. A. (2020). Studi Implementasi Kebijakan Sistem Resi Gudang Pada Komoditi Lada Di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *JIAP: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8 (2).
- Sonda, Juliana, Kiyai, Burhanuddin, dan Kolondam, H. (2018). Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Koka Kecamatan Tombulu Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik*, 4 (62).
- Subarsono, A. . (2012). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Pustaka Pelajar.
- Undang-undang. (1998). *Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan*.