

ANALISIS PERSEPSI NASABAH TERHADAP KUALITAS
LAYANAN PERUSAHAAN PERBANKAN
TUDY KASUS PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) SEMARANG



TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro

Diajukan oleh :

N a m a : I Wayan Sukarta. D

N I M : C4A099366

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2001



Sertifikat

Saya, I Wayan Sukarta Dharmawan, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'I Wayan Sukarta Dharmawan', with a long horizontal stroke extending to the right.

I Wayan Sukarta Dharmawan
19 Juni 2001

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
**ANALISIS PERSEPSI NASABAH TERHADAP KUALITAS
LAYANAN PERUSAHAAN PERBANKAN
STUDI KASUS PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) SEMARANG**

yang disusun oleh I Wayan Sukarta Dharmawan, NIM C4A099366
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 2 Juli 2001
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. Mudji Rahardjo, SU

Pembimbing Anggota



Drs. R. Mulyo Hendarto, MSP

Semarang, 2 Juli 2001
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

The key success of bank management lies for social sympathy captured, so that the role as financial intermediary runs well. There are all bank services such as modern equipments personal skill and others are needs to playing the role as financial intermediary. We know that the price competition and reward promises will cause price war, even though they are very interest to the customer's.

All the above explain that the bank strategic management must oriented to services quality with application of modern management principles that supported by the ripe planning to involve in competitive area.

This study held on PT. Bank Mandiri Semarang as nasional bank which push to give services with high quality to the customers to keep exceed among the competitors. This firm face observation in servicing especially in frontliner that is the teller and customer service, which knew from the customer's complaint directly and from complaint box provided. That's why PT. Bank Mandiri is the object of the study.

The problem formulation is how the differ customer's perception to service quality PT. Bank Mandiri on the branch class A, B and C for each dimension of services quality that consist of reliability, responsiveness, assurance, credibility, communication, and empathy even though as entirely.

The research methode in this study is sampling methode with accidental sampling technique with 96 respondents as the sampel that divided at 3 branch classes and for each branch class consist of 32 respondents.

The result with U Mann-Whitney test show that customer's perception for services quality in 3 branch classes of PT. Bank Mandiri have the significant different. The branch A class declare as the highest among the two others and the branch B class in higher than the C class, and it can be write mathematically as : A class > B class, A class > C class, and B class > C class.

The test result in each dimension are varied for the three branch class services, that are : reliability, assurance, and empathy are declare different significantly, and responsiveness dimension declare undifferent and then credibility and communication dimension in A and B class are different and undifferent for other.

Based on the gained research, the recommended policy implication is the need for services quality standart of bank as service and socialized to all employee and commitment to give the best customers services, so that the all employee have the same vision.

ABSTRAKSI

Kunci keberhasilan industri perbankan sangat tergantung dari bagaimana merebut hati masyarakat sehingga peranannya sebagai perantara keuangan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu semua servis bank berupa peralatan canggih, ketrampilan personil dan lain-lainnya digunakan dalam rangka menjalankan peranan selaku perantara keuangan. Penggunaan suku bunga dan pemberian hadiah sebagai alat bersaing mengakibatkan perang suku bunga dan biaya tinggi. Uraian tersebut di atas menjelaskan bahwa manajemen strategis bank harus berorientasi pada kualitas pelayanan dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen moderen yang didukung oleh perencanaan yang matang dalam memasuki persaingan.

Studi ini dilakukan pada PT Bank Mandiri yang ada di kota Semarang, yang merupakan salah satu nasional, dan dituntut untuk memberikan pelayanan dengan kualitas yang tinggi kepada nasabahnya agar tetap bisa unggul diantara bank-bank pesaingnya. Alasan dijadikan obyek penelitian, adalah karena PT. Bank Mandiri masih menghadapi kendala dalam pelayanan terutama pada *frontliner* yaitu *teller* dan *customer service*, hal ini diketahui dari keluhan nasabah baik secara langsung maupun melalui kotak saran yang disediakan.

Perumusan masalahnya adalah bagaimanakah perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT Bank Mandiri (Persero) pada cabang kelas A, cabang kelas B dan cabang kelas C, baik untuk setiap dimensi dari kualitas pelayanan yang terdiri dari reliabilitas, daya tanggap, jaminan, kredibilitas, komunikasi, dan empati maupun secara keseluruhan

Metode penelitian yang digunakan adalah metode sampling dengan teknik purposive sampling. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 96 responden yang dibagi kedalam 3 kelas cabang, masing-masing cabang sebanyak 32 responden.

Hasil penelitian menggunakan uji *Mann-Whitney* menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan di tiga kelas cabang PT. Bank Mandiri terdapat perbedaan yang signifikan. Cabang kelas A dinyatakan lebih tinggi dari cabang kelas B dan cabang kelas C, sedangkan cabang kelas B dinyatakan lebih tinggi dibandingkan dengan cabang kelas C. Dengan demikian secara matematis dapat ditulis cabang kelas A > cabang kelas B, dan cabang kelas A > cabang kelas C, serta cabang kelas B > cabang kelas C.

Hasil pengujian per dimensi sangat bervariasi untuk ketiga kelas cabang pelayanan, yaitu dimensi reliabilitas, jaminan dan empati dinyatakan berbeda secara signifikan, sedangkan dimensi daya tanggap dinyatakan tidak berbeda, selanjutnya dimensi kredibilitas cabang kelas A dan kelas B dinyatakan tidak berbeda, dan kelas A dan kelas C serta kelas B dan kelas C dinyatakan berbeda secara signifikan. Selanjutnya dimensi komunikasi kelas A dan B berbeda, sedang kelas A dan kelas C, serta cabang kelas B dan kelas C tidak berbeda.

Berdasarkan uraian di atas, maka implikasi kebijakan yang diajukan adalah diperlukan standar kualitas pelayanan bank dan disosialisasikan ke semua karyawan serta komitmen semua karyawan untuk memberikaan pelayanan yang baik kepada nasabah, sehingga seluruh pegawai tanpa kecuali mempunyai visi yang sama dan bahasa yang sama.

KATA PENGANTAR

Berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Kuasa saya dapat menyelesaikan tesis ini guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Topik tesis ini berangkat dari keseharian kami dalam mengelola dan meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya kepada nasabah PT. Bank Mandiri (Persero) Semarang, yaitu untuk mengetahui persepsi nasabah terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah Uji U Mann – Whitney. Saya berharap hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan bagi kemajuan ilmu pengetahuan di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya dalam kualitas layanan.

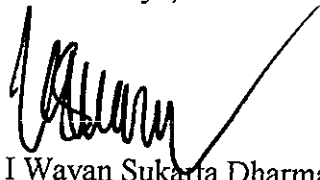
Dalam kesempatan yang baik ini, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini khususnya dan juga selama menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Diponegoro, yaitu kepada :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
2. Drs. Mudji Rahardjo, SU selaku pembimbing utama yang dengan sabar membimbing, memberi petunjuk dan mengarahkan saya selama penyusunan tesis ini.
3. Drs. R.Mulyo Hendarto, MSP selaku pembimbing anggota yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk teknis serta memberi kritik dan saran pada tesis ini.
4. Bapak Prianto Tirta Prodjo Kepala Kantor Wilayah PT. Bank Mandiri (Persero) Jateng & DIY yang telah memberikan ijin kepada saya untuk mengadakan penelitian di beberapa cabang PT. Bank Mandiri (Persero) Semarang.

5. Istri dan anak-anak saya, Dra. Yuarita, Ni Luh Putu Caosa Indryani, dan I Nyoman Bana Margasira, yang dengan penuh perhatian dan doa yang tulus, sehingga saya mampu menyelesaikan program studi ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa angkatan XII sore khususnya klas A, dan seluruh petugas referensi Magister Manajemen Undip yang telah membantu memberikan dorongan yang sangat berarti bagi saya.

Saya menyadari bahwa tesis ini tidak luput dari kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan yang ada, namun demikian saya berharap sumbangan pemikiran yang saya sampaikan ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Hormat saya,



I Wayan Sukarta Dharmawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAKSI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Kegunaan Penelitian	9

BAB II TELAAH PUSTAKA

2.1. Pengertian Jasa	10
2.2. Karakteristik Jasa	13
2.3. Dimensi Persepsi Kualitas Jasa	15
2.4. Hasil Penelitian Terdahulu	21
2.5. Kerangka Pemikiran	23
2.6. Definisi Operasional	30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data	32
3.2. Populasi dan Pengambilan Sampel	32
3.3. Metode Pengumpulan Data	35
3.4. Analisis Data	39

BAB IV ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum PT. Bank mandiri	44
4.1.1. Landasan Hukum Keberadaan Perusahaan	44
4.1.2. Bidang Usaha Perusahaan	45
4.2. Diskripsi Hasil Penelitian	48
4.3. Pengujian Perbedaan Persepsi keseluruhan	64

BAB V KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan Masalah Penelitian	66
5.2. Implikasi	67
5.2.1. Implikasi Teorotis	67
5.2.2. Implikasi Manajerial	68
5.3. Keterbatasan Penelitian	72
5.4. Agenda Penelitian Mendatang	72

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Uji Validitas	38
Tabel 3.2	Uji Reliabilitas	39
Tabel 4.1	Persepsi Responden Terhadap Kualitas Jasa Dimensi Reliabilitas	48
Tabel 4.2	Persepsi Responden Terhadap Kualitas Jasa Dimensi Daya Tanggap ...	52
Tabel 4.3	Persepsi Responden Terhadap Kualitas Jasa Dimensi Jaminan	54
Tabel 4.4	Persepsi Responden Terhadap Kualitas Jasa Dimensi Kredibilitas	57
Tabel 4.5	Persepsi Responden Terhadap Kualitas Jasa Dimensi Komunikasi	59
Tabel 4.6	Persepsi Responden Terhadap Kualitas Jasa Dimensi Empati	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Daftar Pertanyaan	76
	2	Tabulasi dan Distribusi Frekuensi	82
	3	Perhitungan Skor Persepsi	106
	4	Uji Hipotesis U Mann-Whithney	114
	5	Surat Keterangan Penelitian	126
	6	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	128
	7	Daftar Riwayat Hidup	135

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan pembangunan sangat ditentukan oleh partisipasi dan kerjasama antara pemerintah dengan masyarakat. Untuk dapat berpartisipasi dalam pembangunan, masyarakat sering dihadapkan pada masalah dana, baik dana untuk kebutuhan konsumtif maupun dana untuk kebutuhan produktif.

Banyak cara yang dapat dilakukan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dana tersebut salah satunya adalah dari perusahaan perbankan, karena bank merupakan perantara dana bagi masyarakat, yaitu perantara dari mereka yang kelebihan dana dengan mereka yang kekurangan dana.

Akan tetapi perlu dipahami lebih lanjut pada masa krisis moneter seperti sekarang ini, masyarakat berada dalam kebingungan dan khawatir untuk menggunakan jasa perbankan, karena tidak pernah mengerti secara benar apakah satu bank sehat atau sakit. Karena informasi dari perbankan maupun otoritas moneter selama ini tidak cukup transparan dan memadai bagi masyarakat awam, sehingga tidak mengherankan bila masyarakat menjadi sangat mudah terpengaruh oleh berbagai isu negatif tentang perbankan nasional, apalagi pemerintah pernah melikuidasi 16 bank. Ditambah lagi banyaknya perusahaan perbankan yang ada menyebabkan masyarakat harus kritis dalam memilih lembaga bank mana yang mampu memberikan kepercayaan yang lebih tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut kunci keberhasilan manajemen bank adalah bagaimana bank tersebut dapat merebut hati masyarakat sehingga peranannya sebagai perantara keuangan berjalan dengan baik. Sebagai perantara keuangan yang menghimpun dana dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit (UU No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan). Jadi peranan bank adalah bagaimana melayani mereka yang kelebihan uang yang menyimpan uangnya dalam bentuk giro, deposito dan tabungan serta melayani kebutuhan masyarakat akan uang melalui pemberian kredit.

Karena itu, semua servis bank kepada masyarakat, peralatan canggih yang dimiliki, ketrampilan personil dan lain-lainnya, adalah dalam rangka menjalankan peranan selaku perantara keuangan. (Strategi Manajemen Bank Menghadapi Tahun 2000, LPESI, 1995)

Perlu disadari bahwa penggunaan suku bunga dan iming-iming hadiah dalam persaingan, akan mengakibatkan naiknya suku bunga. Dampaknya adalah akan menarik masyarakat pemilik uang, namun bank tidak akan mudah melepas kreditnya karena harus menganalisis tingkat resiko, dan penggunaan suku bunga dalam persaingan akan sangat mudah diketahui oleh pesaing, sehingga para pesaing akan melaksanakan hal yang sama.

Dengan demikian penggunaan strategi harga melalui perang suku bunga tidak akan stabil karena akan segera diikuti oleh yang lain dan ini akan merugikan pihak bank, karena penurunan suku bunga bukan sesuatu yang mudah. Penurunan atau peningkatan suku bunga simpanan ataupun kredit harus dilaksanakan bertahap dan

tidak dapat secara mendadak, karena masyarakat penyimpan mudah panik dan segera menarik uangnya. Pada gilirannya akan terjadi *rush*, yang justru akan mengancam kehidupan bank. Paling tidak penurunan pada *profit margin* atau *spread*.

Kondisi yang terjadi akhir-akhir ini penggunaan tingkat suku bunga dalam persaingan menyulitkan perbankan, karena *cost of money* terus naik, sedangkan kenaikan suku bunga kredit belum tentu dinikmati oleh bank secara riil.

Uraian tersebut di atas menjelaskan bahwa pola manajemen strategis bank harus berorientasi pada kualitas dan pelayanan dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen moderen yang didukung oleh perencanaan yang matang dalam memasuki arena persaingan, dan mengutamakan pelayanan yang dapat memuaskan nasabah.

Sutjipto (1997) menjelaskan bahwa masalah-masalah yang dihadapi oleh pelanggan adalah mutu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggannya. Keluhan ini bersumber dari keluhan para pelanggan yang disampaikan secara terbuka di harian-harian. Misalnya sejumlah perusahaan memberlakukan sistem pelayanan yang birokratis, berbelit-belit dan tidak jelas sehingga membingungkan para pelanggan, bahkan membingungkan para pegawainya, dan masih ada SDM perusahaan yang belum menyadari arti pentingnya pelanggan bagi keberhasilan perusahaan, jangankan pengetahuan dan kemampuan, sikap dan perilaku mereka pun belum mencerminkan adanya kesadaran tersebut.

Berkenaan dengan hal tersebut, PT Bank Mandiri (Persero) yang merupakan perbankan nasional dituntut untuk memberikan pelayanan dengan kualitas yang

tinggi kepada nasabahnya agar tetap bisa unggul diantara bank-bank pesaingnya. Apalagi Bank asing yang ada di Indonesia nampaknya lebih unggul dengan strategi *MATA (Motivation, Ability, Temperament and Assets)* dibanding perbankan nasional. Motivasi kerja mereka relatif tinggi, kemampuan mereka lebih profesional, temperamen lebih dewasa, dan assets (modal, uang dan SDM) lebih banyak, (Usman, 1998).

Kendala yang masih dihadapi oleh Bank Mandiri dalam pelayanan kepada para nasabah terutama pada *frontliner* yaitu *teller* dan *customer service*. Tuntutan nasabah yaitu mengenai waktu pelayanan yang cepat di dalam melakukan transaksi paling sering dikeluhkan. Hal ini diketahui dari keluhan nasabah secara langsung pada pihak bank melalui *teller* dan *customer service* dan juga melalui kotak saran yang disediakan pihak bank sebagai saluran khusus di dalam mengukur kepuasan nasabah. Keluhan nasabah yang telah direkapitulasi dari beberapa cabang Bank Mandiri yang ada di kota Semarang yang diambil dari kotak saran sampai dengan tanggal 5 Mei 2001 sebagai berikut :

- Jumlah *Customer Service* dan *Teller* kurang
- *Customer Service* meninggalkan tempat saat melayani
- *Customer Service* bekerja lambat
- *Customer Service* tidak dapat menjawab pertanyaan
- *Teller* tidak ramah / sopan dalam melayani
- Waktu antrian di *counter Teller* lama
- Waktu antrian di *counter Customer Service* lama

- Prosedur pelayanan di *Customer Service* berbelit-belit
- Agar dibuka *Teller* khusus untuk nasabah besar
- Dahulukan nasabah dari pada telepon
- Pelayanan sesuai antrian, karena ada yang langsung ke loket dilayani
- Loker *Teller* sering tidak penuh
- Permintaan untuk membuka cabang di daerah/lokasi tertentu
- Pada saat-2 tertentu *Customer Service* dan *Teller* agar lebih efisien jangan lelet / lambat
- Permintaan menguangkan cek cabang bank mandiri agar lebih cepat dalam pelayanan.
- Mesin sering mati, sehingga pelayanan menjadi mundur dan lambat
- Salah satu *Customer Service* bicara ketus

Uraian di atas menggambarkan bahwa keberhasilan sebuah bank bergantung kepada mutu karyawannya (*well qualified*), dikarenakan sifat dunia perbankan sangat teknis, maka bank-bank membutuhkan karyawan *frontline* yang merupakan ujung tombak dari sistem pemberian jasa. Supaya mereka dapat memberikan jasa yang efektif, maka karyawan perlu mendapatkan dukungan dari fungsi-fungsi utama manajemen. Dukungan tersebut bisa berupa pelatihan ketrampilan, dan yang tidak kalah pentingnya adalah unsur pemberdayaan baik terhadap karyawan *frontline* maupun manajer. Pemberdayaan yang dimaksud adalah pemberdayaan yang diipandang sebagai *state of mind* (Berry, 1995). Karyawan yang diperdayakan akan mampu (1) mengendalikan dan menguasai cara melaksanakan pekerjaannya,

(2) sadar akan konteks di mana pekerjaannya dilaksanakan, dan akan menyesuaikan pekerjaannya dalam kerangka pekerjaan yang lebih luas (*big picture*), (3) bertanggung jawab atas output kerja pribadi, (4) tanggung jawab kerja bersama atas kinerja unit dan organisasi, dan (5) keadilan dalam distribusi balas jasa berdasarkan kinerja individual dan kinerja kolektif.

Kualitas jasa yang unggul dan konsisten dapat menumbuhkan kepuasan pelanggan yang pada gilirannya akan memberikan manfaat seperti hubungan bank dan para nasabahnya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang, mendorong terciptanya loyalitas pelanggan, membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan, dan reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan, serta laba yang diperoleh dapat meningkat.

Garvin (dalam Lovelock, 1988) menggunakan kerangka perencanaan strategis dan analisis dalam penelitian perusahaan manufaktur, dimensi kualitas jasa yang digunakan ada 8 (delapan), yaitu : *Performance, features, reliability, durability, serviceability, estetika, dan perceived quality*. Sementara Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1993) telah melakukan penelitian khusus jasa dan berhasil mengidentifikasi 10 (sepuluh) faktor dimensi kualitas jasa meliputi : *reliability, responsiveness, competence, access, courtesy, communication, credibility, security, understanding/knowing costumers, tangibles*.

mereka untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan; *Empathy*, yaitu perhatian yang tulus yang diberikan kepada para pelanggan.

Mengingat luasnya kajian mengenai kualitas ini, maka penelitian ini lebih menitik beratkan kepada persepsi nasabah terhadap usaha layanan. Masalah praktis yang timbul adalah bagaimana upaya pemberi layanan mengetahui persepsi kualitas dari konsumennya. Pemberi yang dimaksud adalah karyawan perusahaan. Hal ini karena kualitas pelayanan memiliki titik berat pada kemampuan SDM, yang ikut dalam proses produksi maupun distribusi.

Kesediaan dan kesiapan karyawan untuk menyediakan jasa secara cepat (*responsivness*) dan kemampuan berlaku sopan, serta percaya diri (*assurance*) dalam memberikan layanan harus ditunjang pula dengan kelengkapan sarana dan prasarana (*tangible benefit*) untuk menunjang produksi maupun distribusi.

Terlihat disini bahwa kualitas pelayanan memiliki titik berat pada kemampuan SDM, yang ikut dalam proses produksi maupun distribusi. Proses ini memang tidak dapat dianggap mudah, bahkan menurut penelitian Denis Walker (dalam Eka Ardianto, 1999), pelanggan bisa saja memberikan tanggapan yang berbeda ketika kondisi psikologisnya berbeda, sekalipun menerima kualitas pelayanan yang sama.

Oleh karena itu di samping memerlukan pelayanan materi yang menyangkut produk, pelanggan juga memerlukan pelayanan yang lebih bersifat pribadi. Komponen yang terkandung di dalamnya antara lain adalah pengetahuan dan

UPT-PUSTAK-UNDIP

keahlian staf, sikap dan sistem yang menjamin motivasi kerja, dan yang lain semacam itu.

Dengan pemikiran di atas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya mewujudkan kualitas pelayanan yang kompetitif diperlukan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada pendekatan SDM. Pendekatan ini diharapkan dapat melakukan transformasi nilai unggul perusahaan, sekaligus memotivasi karyawan untuk mendistribusikannya kepada karyawan, sehingga kinerja pelayanan dapat dilakukan lebih baik, atau dengan kata lain dapat lebih individual dan situasional, sesuai dengan keinginan pribadi masing-masing konsumen.

Penelitian ini dilakukan pada Bank Mandiri yang ada di kota Semarang, yaitu menguji apakah terdapat perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan yang diberikan diberbagai kelas cabang yaitu, cabang kelas A, cabang kelas B, dan cabang kelas C. Dimana disetiap cabang memiliki karakteristik yang berbeda.

Persepsi nasabah terhadap cabang yang dipilih terlebih dahulu akan diuji apakah persepsinya dipengaruhi terlebih dahulu oleh pendidikan dan pendapatannya sebagai variabel antesedend.

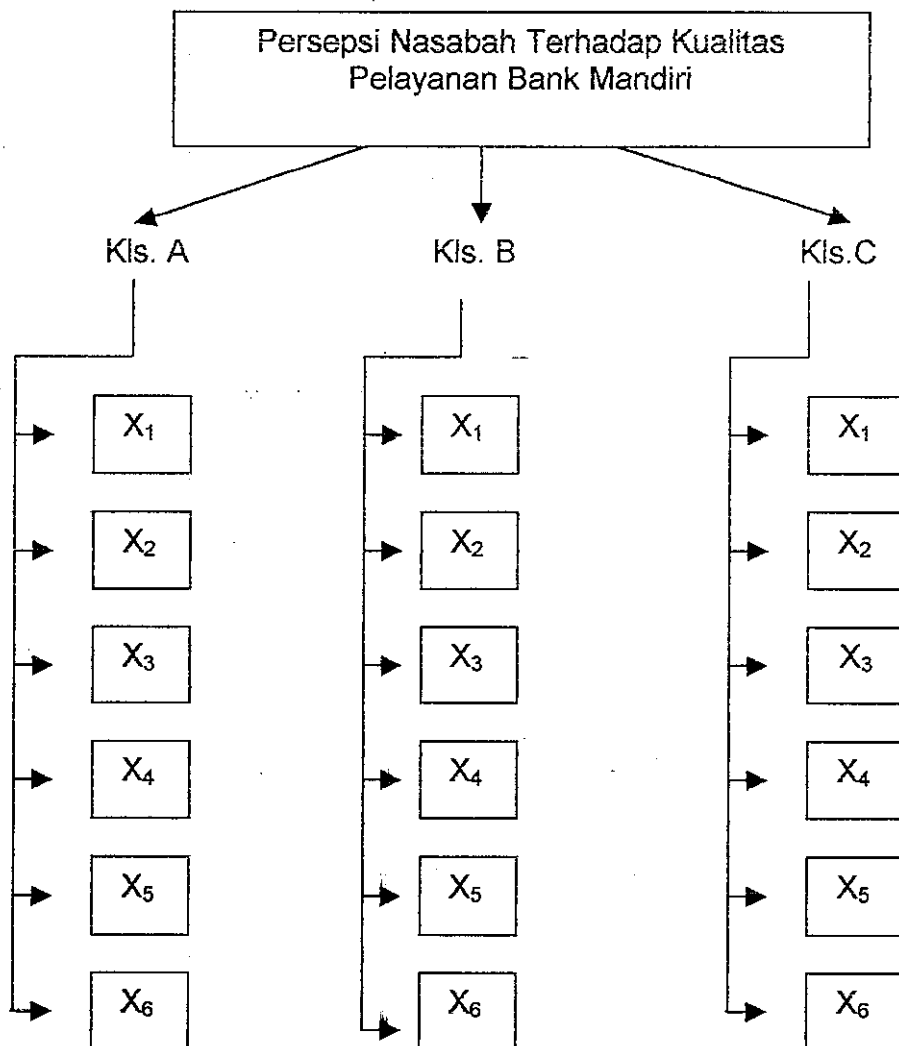
Kriteria masing-masing cabang yaitu :

a. Cabang kelas A :

- Merupakan cabang induk / koordinator cabang kelas B dan kelas C
- Bangunan kantornya umumnya besar dan luas
- Tempat / lokasi strategis (jalan utama)
- Jumlah nasabah dana antara 25.000 sampai 30.000 orang

- Jumlah karyawannya antara 50 sampai 75 orang
- b. Cabang kelas B :
- Bangunannya relatif lebih luas dari kelas C tapi lebih kecil dari kelas A.
 - Tempat / Lokasi pada umumnya di jalan kelas dua / pertokoan
 - Jumlah nasabah dana antara 20.000 sampai 25.000 orang
 - Jumlah karyawan berkisar antara 20 sampai 30 orang
- c. Cabang kelas C :
- Bangunannya relatif lebih kecil dari cabang kelas B
 - Tempat / lokasi biasanya di daerah pertokoan atau lingkungan instansi
 - Jumlah nasabah dana sampai 20.000 orang
 - Jumlah karyawannya antara 15 sampai 20 orang

Berdasarkan kerangka pikir di atas, dapat dibuatkan sebuah model penelitian sebagai berikut :



X_1 = *Reliability* (Reliabilitas),

X_2 = *Responsiveness* (Daya tanggap)

X_3 = *Assurance* (Jaminan),

X_4 = *Credibility* (Kredibilitas)

X_5 = *Comunication* (Komunikasi)

X_6 = *Empathy* (Empati)

Persepsi nasabah tersebut diduga akan berbeda diantara kelompok cabang.

Dalam hal ini ada 3 kelompok cabang Bank Mandiri yaitu :

1. Kelompok nasabah pada Cabang Bank Mandiri di kelas A
2. Kelompok nasabah pada Cabang Bank Mandiri di kelas B
3. Kelompok nasabah pada Cabang Bank Mandiri di kelas C

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas A dan cabang kelas B
2. Ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas A dan cabang kelas C
3. Ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas B dan cabang kelas C
4. Nasabah mempunyai persepsi yang lebih tinggi pada salah satu kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas A atau cabang kelas B
5. Nasabah mempunyai persepsi yang lebih tinggi pada salah satu kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas A atau cabang kelas C
6. Nasabah mempunyai persepsi yang lebih tinggi pada salah satu kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas B atau cabang kelas C

2.6. Definisi Operasional

- a. **Reliability (Reliabilitas)**, adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara mandiri dan teliti.
- ◆ Karyawan memiliki ketrampilan yang dibutuhkan perusahaan perbankan melalui program pelatihan dan pengembangan.
 - ◆ Karyawan memiliki pengalaman dalam mengatasi masalah nasabah
 - ◆ Karyawan memiliki pengetahuan tentang perbankan
- b. **Responsiveness (Daya tanggap)**, adalah kemauan dan kesiapan para karyawan untuk memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin.
- ◆ Kecepatan dalam melayani nasabah
 - ◆ Ketepatan dalam melayani pelanggan, dan tidak birokratis
 - ◆ Menanggapi permintaan khusus nasabah
 - ◆ Adatip terhadap perubahan
- c. **Assurance (Jaminan)**, adalah mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pra staf, bebas dari bahaya resiko dan keragu-raguan
- ◆ Karyawan menarik dan berpengetahuan luas
 - ◆ Karyawan trampil dan terlatih
 - ◆ Karyawan dapat menjalin hubungan baik dengan nasabah.
- d. **Credibility (Kredibilitas)**, adalah sifat jujur dan dapat dipercaya.:
- ◆ Kredibilitas mencakup nama dan reputasi perusahaan
 - ◆ Kredibilitas mencakup karakteristik pribadi

- ◆ Kredibilitas mencakup contact personel
 - ◆ Kredibilitas mencakup interaksi dengan nasabah
- e. *Comunication (Komunikasi)*, adalah memberikan informasi kepada para nasabah dengan dengan benar.
- ◆ Memberikan informasi pada para nasabah dengan konsisten
 - ◆ Memberikan informasi pada para nasabah dengan akurat
 - ◆ Menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh nasabah
- f. *Empathy (Empati)*, adalah sikap perhatian yang tulus yang diberikan kepada para nasabah.
- ◆ Perhatian individual
 - ◆ Pemahaman kebutuhan nasabah
 - ◆ Perhatian yang tidak membedakan kelas nasabah

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Berbagai informasi yang bertalian dengan faktor-faktor penentu keberhasilan dalam memberikan pelayanan pada nasabah bank khususnya di PT. Bank Mandiri (Persero) di kota Semarang, dikumpulkan melalui survai, yaitu pengumpulan informasi dari responden penelitian sebagai sampel melalui penggunaan daftar pertanyaan yang telah terstruktur.

3.2. Populasi dan Pengambilan Sampel

Populasi dibatasi sebagai sejumlah individu yang paling sedikit memiliki satu sifat atau ciri yang sama. Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi adalah nasabah Bank PT. Mandiri (Persero) yang ada kota Semarang, dan dibatasi hanya nasabah dana, secara rinci jumlah nasabah secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

Bank Mandiri Kelas A, yaitu Bank Mandiri Cabang Semarang Pemuda dan Cabang Semarang Pahlawan, jumlah nasabah dana seluruhnya ada 54.442 orang dengan rincian :

- a. Giro = 1.378 orang
- b. Tabungan = 44.050 orang
- c. Deposito = 9.014 orang

Bank Mandiri Kelas B, yaitu Bank Mandiri Cabang Semarang Simpang Lima, Cabang Semarang Kepodang, dan Cabang Semarang Empu Tantular, jumlah nasabah dana seluruhnya ada 63.516 orang, dengan rincian :

- a. Giro = 972 orang
- b. Tabungan = 54.714 orang
- c. Deposito = 7.830 orang

Bank Mandiri Kelas C, yaitu Bank Mandiri Cabang Semarang RS. Kariadi, Cabang Semarang Bangkong, dan cabang Semarang Candi Baru, jumlah nasabah dana 28.473 orang, dengan rincian :

- a. Giro = 174 orang
- b. Tabungan = 26.538 orang
- c. Deposito = 1.761 orang

Selanjutnya Nazir (1988) menyatakan bahwa ukuran sampel yang dibutuhkan dalam suatu penelitian tergantung pada rancangan penelitian, statistik yang digunakan dan batas kesalahan yang bisa diterima.

Berdasarkan permasalahan yang diamati, maka populasi dalam penelitian ini adalah semua nasabah PT Bank Mandiri (Persero) yang ada di kota Semarang, yang terdiri dari 3 cabang pelayanan tersebut di atas. Jumlah sampel yang terpilih ditentukan berdasarkan rumus ukuran sampel minimal (Sitepu, 1994 : 109) :

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}, \text{ dengan } n_0 = \left(\frac{Z_{\alpha/2}}{2\delta} \right)^2$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

$Z_{\alpha/2}$ = derajat kepercayaan yang akan dipakai

α = resiko kekeliruan yang mungkin terjadi

δ = bound of error

Untuk penelitian ini, digunakan besarnya resiko kekeliruan (α) = 0,05 , dan bound of error ditentukan sebesar 0,1. Dengan menggunakan rumus di atas dapat dihitung besarnya sampel minimal adalah :

$$n_0 = \left(\frac{Z_{\alpha/2}}{2\delta} \right)^2 = 96,04$$

$$n = \frac{96,04}{1 + \frac{96,04 - 1}{146.431}} = 95,76 = 96 \text{ orang}$$

Dari perhitungan di atas, ukuran sampel keseluruhan dalam penelitian ini adalah 96 orang nasabah. Selanjutnya didistribusikan ke dalam 3 cabang pelayanan Bank Mandiri masing-masing 32 orang nasabah untuk cabang kelas A, 32 orang nasabah untuk cabang kelas B, dan 32 orang nasabah untuk cabang kelas C. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah non-random sampling dengan metode purposive sampling, yaitu pengambilan sampling dengan cara menyesuaikan diri dengan beberapa kriteria tertentu, (Donald R Cooper, 1999). Dalam penelitian ini kriteria yang dipakai sebagai dasar sampel adalah nasabah yang berdomisili di kota Semarang, dan yang sedang melaksanakan transaksi di PT. Bank Mandiri pada saat penelitian ini dilaksanakan.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu langkah terpenting dalam proses penelitian, karena data yang diperoleh merupakan penopang keberhasilan penelitian, dalam penelitian ini menggunakan metode sampling Adapun jenis data yang diperlukan dalam proses analisis yaitu :

1. Data Sekunder :

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari PT. Bank Mandiri (Persero) wilayah Semarang yang menyangkut sejarah berdiri, struktur organisasi, jumlah cabang, data perkembangan nasabah, dll.

2. Data Primer :

Data primer dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data secara langsung pada obyek yang diteliti berdasarkan indikator-indikator dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel yang diteliti dari dimensi kualitas jasa adalah : reliabilitas, daya tanggap, jaminan, kredibilitas, komunikasi dan empati.

Jenis atau skala data yang diperoleh adalah skala ordinal yang artinya data katagorikal (memiliki kreteria yang berjengjang dari sangat tidak sesuai sampai dengan sangat sesuai).

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan yaitu :

1) Wawancara,

Metode pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan para responden untuk mendapatkan data yang diperlukan.

Teknik yang digunakan adalah *probing*, yaitu wawancara dengan membawa daftar pertanyaan yang kemudian dikembangkan pada saat tanya jawab dilakukan.

2). Observasi,

Berupa pengamatan langsung pada obyek penelitian guna melengkapi data yang telah diperoleh dari hasil wawancara.

3). Kuesioner,

Pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang terstruktur.

Karena jawaban responden merupakan faktor penting dalam penelitian, maka item yang digunakan untuk mengungkap variabel yang ingin diketahui harus diujicobakan lebih dahulu. Uji coba ini dimaksudkan untuk mendapatkan data yang memiliki kriteria valid dan reliabel.

Tes validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan telah benar-benar mengukur apa yang ingin diukur. Pengukuran validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor totalnya. Korelasi tersebut harus signifikan berdasarkan statistik uji tertentu ($\alpha = 0,05$). Adapun teknik korelasi yang digunakan adalah korelasi Rank Spearman yang formulanya sebagai berikut :

$$R_s = \frac{\sum_{i=1}^n R(X_i) R(Y_i) - \frac{n(n+1)^2}{2}}{\sqrt{\left[\sum_{i=1}^n R^2(X_i) - n \frac{n(n+1)^2}{2} \right] \left[\sum_{i=1}^n R^2(Y_i) - n \frac{n(n+1)^2}{2} \right]}}$$

Keterangan :

- X_i = item ke-i
- Y_i = jumlah skor dari semua item untuk setiap variabel
- $R(X_i)$ = rank pada variabel X untuk data ke-i
- $R(Y_i)$ = rank pada variabel Y untuk data ke-i
- R_s = koefisien rank spearman

Sedangkan tes reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dua kali atau lebih terhadap obyek yang sama dengan alat pengukur yang sama. Teknik yang digunakan adalah belah ketupat, yaitu mengkorelasikan item ganjil dengan item genap, item dinyatakan reliabel bilamana koefisien korelasi menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0

Hasil analisis data yang diperoleh pada pra penelitian untuk menguji tingkat validitas dan reliabilitas data, dengan mengambil sampel 10 responden hasilnya sebagai berikut :

Tabel 3.1. : Uji Validitas

No	Variabel	Koefisien	Taraf Sign.
1.	Reliabilitas		
	◆ Ketrampilan	0,7915	0,000
	◆ Mengatasi Masalah	0,8773	0,000
2.	◆ Pengetahuan Perbankan	0,8299	0,000
	Daya tanggap		
	◆ Kecepatan melayani	0,9213	0,000
	◆ Ketepatan melayani	0,9590	0,000
3.	◆ Menanggapi permintaan	0,9060	0,000
	◆ Adaptif	0,4091	0,020
	Jaminan		
	◆ Menarik	0,7505	0,000
4.	◆ Trampil dan terlatih	0,9758	0,000
	◆ Menjalin hubungan baik	0,8561	0,000
	Kredibilitas		
	◆ Reputasi perusahaan	0,7806	0,000
5.	◆ Karakteristik pribadi	0,9001	0,000
	◆ Contact personel	0,6786	0,000
	◆ Interaksi	0,7380	0,000
	Komunikasi		
6.	◆ Konsistensi	0,9238	0,000
	◆ Akurasi	0,4078	0,021
	◆ Mudah dipahami	0,9422	0,000
6.	Empati		
	◆ Perhatian individual	0,9306	0,000
	◆ Pemahaman kebutuhan	0,9336	0,000
	◆ Tidak membedakan	0,9032	0,000

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran)

Hasil analisis korelasi Product Moment seperti tampak pada Tabel 3.1. di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi setiap indikator dari setiap variabel menghasilkan koefisien yang signifikan, dibuktikan melalui taraf signifikansi yang lebih kecil dari 5 %. Kesimpulan yang diperoleh yaitu bahwa alat ukur yang digunakan telah benar-benar mengukur apa yang ingin diukur (valid)

Tabel 3.2. : Uji Reliabilitas

No	Variabel	Koefisien
1.	Reliabilitas	0,7314
2.	Daya tanggap	0,4681
3.	Jaminan	0,8340
4.	Kredibilitas	0,8570
5.	Komunikasi	0,9194
6.	Empati	0,9303

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran)

Hasil perhitungan analisis koefisien Rank Spearman dari data yang diperoleh pada pra penelitian (lihat lampiran) seperti tampak pada tabel 3.2. di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi dengan tehnik belah ketupat untuk semua variabel lebih besar dari 0, artinya bahwa data dinyatakan reliabel.

Berdasarkan pengujian validitas dan reliabilitas data pada pra penelitian, maka proses selanjutnya dapat dilaksanakan karena data dinyatakan valid dan reliabel.

3.4. Analisis Data

Dalam penelitian ini fenomena yang akan dianalisis adalah analisis uji perbedaan persepsi nasabah bank dari ketiga cabang pelayanan PT. Bank Mandiri (Pesero), baik saecara keseluruhan maupun per dimensi. Karena model merupakan gambaran dari suatu fenomena aktual yang dapat menerangkan dan mengontrol fenomena tersebut, maka model yang digunakan dalam analisis harus dapat memaparkan fenomena yang diteliti dan dapat dijadikan sebagai dasar untuk menganalisis fenomena yang diteliti.

Sehubungan dengan hal tersebut untuk menganalisis fenomena yang diteliti dalam penelitian ini menggunakan 2 jenis analisis yaitu :

1. Analisis kualitatif, dalam hal ini digunakan untuk menghitung skor persepsi pada obyek tertentu, rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Persepsi pada obyek} = \sum_{i=1}^n b_i e_i \quad (\text{James F Engel, 1994})$$

Keterangan :

b_i = kekuatan kepercayaan bahwa obyek memiliki atribut i

e_i = evaluasi mengenai atribut i

n = jumlah atribut

2. Analisis kuantitatif, dalam hal ini digunakan uji U Mann-Whitney, yaitu analisis varian satu arah digunakan untuk pengujian perbedaan antara rata-rata sampel apabila subyek-subyek observasi penelitian ditentukan secara random pada setiap group atau kelompok perlakuan yang ditentukan (Nazir, 1988)

Hipotesis statistik yang ditetapkan sesuai dengan konseptual yang diajukan, maka secara operasional dapat ditulis :

a. Hipotesis pertama :

$H_0 : p_A = p_B$, Tidak ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas A dan cabang kelas B

$H_1 : p_A \neq p_B$, ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas A dan cabang kelas B

b. Hipotesis kedua :

$H_1 : \rho_A = \rho_C$, Tidak ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas A dan cabang kelas C

$H_1 : \rho_A \neq \rho_C$, ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas A dan cabang kelas C

c. Hipotesis ketiga :

$H_1 : \rho_B \neq \rho_C$, Tidak ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas B dan cabang kelas C

$H_1 : \rho_B \neq \rho_C$, ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan per dimensi dari cabang kelas B dan cabang kelas C

d. Hipotesis keempat :

$H_0 : \rho_A \neq \rho_C$, Tidak ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan total / keseluruhan dari cabang kelas A dan cabang kelas B

$H_1 : \rho_A \neq \rho_B$, Nasabah mempunyai persepsi yang lebih tinggi pada salah satu kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas A atau cabang kelas B

e. Hipotesis kelima :

$H_0 : \rho_A \neq \rho_C$, Tidak ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan total / keseluruhan dari cabang kelas A dan cabang kelas C

$H_1 : \rho_A \neq \rho_C$, Nasabah mempunyai persepsi yang lebih tinggi pada salah satu kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas A atau cabang kelas C

f. Hipotesis keenam :

$H_0 : \rho_B \neq \rho_C$, Tidak ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan total / keseluruhan dari cabang kelas B dan cabang kelas C

$H_1 : \rho_B \neq \rho_C$, Nasabah mempunyai persepsi yang lebih tinggi pada salah satu kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas B atau cabang kelas C

Rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis di atas, adalah : (Nazir, 1988)

$$X_{ik} = \mu + \alpha_{ik} + e_{ik}$$

μ = rata-rata keseluruhan dari k populasi

α_{ik} = efek klasifikasi dalam k kelompok tertentu darimana nilai data dijadikan sampel

e_i = kesalahan random

Tes U Mann-Whitney digunakan karena sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 3 sampel yang independent.

Rumus yang digunakan adalah :

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_2 (n_2 + 1)}{2} - \Sigma R_2$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_1 (n_1 + 1)}{2} - \Sigma R_1$$

ΣR_1 = Jumlah rank untuk sampel pertama

ΣR_2 = Jumlah rank untuk sampel kedua

U = harga U

n_1 = banyak kasus dalam kelompok 1

n_2 = banyak kasus dalam kelompok 2

Untuk menggunakan signifikansi suatu harga U observasi dengan menggunakan rumus :

$$Z = \frac{U - \frac{(n_1 + 1)}{2}}{\sqrt{\frac{(n_1)(n_2)(n_3)((n_1 + n_2 + n_3 + 1))}{12}}}$$

Penentuan daerah penolakan Hipotesa :

H_0 ditolak, H_a diterima jika Z hitung $>$ Z tabel

H_0 diterima, H_a ditolak jika Z hitung $<$ Z tabel

Kriteria pengujian dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dan uji 2 pihak (ekor)

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum PT. Bank Mandiri (Persero)

4.1.1. Landasan Hukum Keberadaan Perusahaan

Bank Mandiri didirikan tanggal 2 Oktober 1998 berdasarkan Peraturan Pemerintah NO. 75 tahun 1978 dan keputusan Menteri Keuangan No. 448/KMK.01/1998 serta Akta Pendirian No. 10 tanggal 2 Oktober 1998 yang dibuat oleh Menteri Kehakiman dengan Surat Keputusan No. C2-16561.HT.01.01.TH.98 tanggal 2 Oktober 1998 serta diumumkan dalam berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara No. 6859/1998

Pendirian Bank Mandiri dilakukan dengan inbreng atas seluruh saham-saham Pemerintah (kecuali satu saham) dalam masing-masing Bank Bergabung serta penyetoran sejumlah uang tunai sebagai pembayaran atas modal pendirian Bank Mandiri.

Setelah restrukturisasi keempat Bank Bergabung selesai dilaksanakan, maka dilakukan merger secara hukum yang didasarkan atas izin Bank Indonesia dalam Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/9/KEP.GBI/1999 tanggal 29 Juli 1999 mengenai penggabungan PT. Bank Bumi Daya (Persero), PT Bank Dagang Negara (Persero), PT. Bank Expor Impor Indonesia (Persero), dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) secara efektif sejak tanggal 31 Juli 1999. Dengan demikian Bank Mandiri memulai operasi sejak tanggal 1 Agustus 1999. Sebagai tahap berikutnya

dilaksanakan program rekapitalisasi yang sebelumnya telah dikonsultasikan dengan DPR.

Visi perusahaan adalah “Bank Terpercaya Pilihan Anda”, dan Misi Perusahaan adalah mengutamakan kepentingan pasar mengembangkan sumber daya manusia yang profesional , memberikan keuntungan maksimum bagi pemegang saham, melaksanakan manajemen terbuka, dan peduli terhadap masyarakat dan lingkungan.

Sebagaimana tercantum dalam pasal 4 Undang-undang No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan serta sebagaimana disebutkan dalam Akta Pendirian Bank Mandiri No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, pasal 3 ayat 1, maksud dan tujuan Bank Mandiri adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di bidang perbankan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseoran Terbatas

4.1.2. Bidang Usaha Perusahaan

Bank Mandiri merupakan salah satu bank umum milik Pemerintah yang melakukan kegiatan usaha bidang perbankan untuk menunjang pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas ekonomi ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat. Pengelolaan Bank Mandiri dilaksanakan secara profesional dan transparan dengan senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian yang merupakan pencerminan dari tanggung jawab utama kepada pemegang saham.

Bertitik tolak dari hal tersebut, maka dalam pengelolaannya tidak terdapat adanya unsur-unsur penekanan maupun pemberian ruang gerak yang luas dalam bentuk monopoli dari pemerintah, meskipun mayoritas kepemilikan sahamnya dimiliki oleh pemerintah.

Sesuai dengan anggaran dasarnya, Bank Mandiri merupakan bank umum yang bertujuan untuk dapat melakukan kegiatan dibidang perbankan sesuai dengan rincian yang tercantum dalam UU Perbankan.

Jumlah jaringan kantor cabang Bank Mandiri per 31 Mei 2001 di seluruh Indonesia ada :

- ◆ 54 kantor cabang Hub (cabang Induk / kelas A)
- ◆ 421 kantor cabang Spoke (cabang kelas B dan C)
- ◆ 71 kantor kas

Jaringan Bank Mandiri untuk wilayah Jawa Tengah dan DIY :

- ◆ 5 kantor cabang Hub (cabang Induk / kelas A)
- ◆ 28 kantor cabang Spoke (cabang kelas B dan C)
- ◆ 7 kantor kas

Jaringan Bank Mandiri di kota Semarang .

- ◆ 2 kantor cabang Hub (cabang Induk / kelas A)
- ◆ 6 kantor cabang Spoke (cabang kelas B dan C)
- ◆ 2 kantor kas

Kriteria Cabang :

Secara tegas tidak ada kreteria yang membedakan cabang Kelas A, cabang Kelas B, dan cabang Kelas C. Namun secara operasional dapat dibedakan sbb :

Cabang Kelas A :

- a. Selain berfungsi sebagai cabang operasional, juga
- b. Berfungsi sebagai cabang koordinator kelas cabang dibawahnya (Kelas B dan Kelas C)
- c. Berfungsi sebagai cabang induk kelas cabang dibawahnya (Kelas A dan Kelas B)
- d. Berfungsi sebagai cabang *Back Office* kelas cabang dibawahnya (Kelas B dan Kelas C)
- e. Jumlah karyawan antara 50 s/d 75 orang

Cabang Kelas B :

- a. Cabang operasional yang merupakan kepanjangan tangan cabang Kelas A.
- b. Jumlah karyawan antara 20 s/d 30 orang

Cabang Kelas C :

- a. Cabang operasional yang merupakan kepanjangan tangan cabang Kelas A
- b. Jumlah karyawan antara 15 s/d 20 orang

4.2. Diskripsi Hasil Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan di depan, di mana penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada tiga kelas cabang pelayanan, yaitu cabang kelas A, cabang kelas B, dan cabang kelas C, baik secara keseluruhan atau pada setiap dimensi kualitas pelayanan. Dalam penelitian ini kualitas pelayanan yang dianalisis ada 6 dimensi, yaitu dimensi reliabilitas, daya tanggap, jaminan, kredibilitas, komunikasi dan empati.

4.2.1. Perbedaan Tingkat Reliabilitas Menurut Kelas Cabang

Keterlibatan seluruh karyawan dalam menciptakan kualitas pelayanan yang “*excellence*” sangat dominan sekali, karena karyawan merupakan ujung tombak dalam bisnis jasa. Sisi lain adalah memfokuskan pada upaya menciptakan kepuasan nasabah dan menumbuhkan komitmen karyawan untuk selalu memperbaiki kualitas.

Hasil penelitian persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi reliabilitas tampak pada Tabel 4.1. sebagai berikut :

Tabel 4.1 : PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP KUALITAS JASA PT. BANK MANDIRI DIMENSI RELIABILITAS

Skor	Kategori	Kelas A		Kelas B		Kelas C	
		Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%
13 - 16	Cukup Baik	0	0,00 %	5	15,63 %	0	0,00 %
17 - 20	Baik	5	15,63 %	6	18,75 %	4	12,50 %
21 - 24	Sangat Baik	13	40,63 %	13	40,63 %	24	75,00 %
25 - 28	Sangat Baik Sekali	14	43,75 %	8	25,00 %	4	12,50 %
Jumlah		32	100,00 %	32	100,00 %	32	100,00 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa persepsi responden terhadap kualitas pelayanan dimensi reliabilitas secara menyeluruh pada PT. Bank Mandiri untuk ketiga cabang pelayanan terdapat perbedaan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang memberikan penilaian. Mayoritas penilaian pada cabang kelas A adalah sangat baik sekali (43,75%), sedangkan pada cabang kelas B (40,63 %) dan cabang kelas C (75 %) memberikan penilaian sangat baik, namun di cabang kelas B ada yang memberikan persepsi cukup baik.

Berdasarkan perhitungan skor persepsi kualitas pelayanan pada dimensi reliabilitas (Lihat lampiran 3), diperoleh bahwa skor kualitas pelayanan dimensi reliabilitas di cabang kelas A sama dengan 753, cabang kelas B sama dengan 719, sedangkan di cabang kelas C sama dengan 682. Dengan demikian tampak bahwa persepsi kualitas pelayanan dimensi reliabilitas di cabang kelas A paling tinggi, dibandingkan dengan cabang kelas B dan C, sedangkan cabang kelas C dinyatakan paling rendah.

Selanjutnya apabila dihitung nilai rata-rata persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi reliabilitas dengan menggunakan rumus $\sum f_i \cdot x_i / n$, maka nilai rata-rata untuk kelas A sama dengan 23,53, dan rata-rata kelas B sama dengan 22,47, serta kelas C sama dengan 21,31. Nilai rata-rata tersebut bila dikonfirmasi dengan Tabel 4.1 tampak bahwa rata-rata persepsi nasabah pada dimensi reliabilitas berada pada kategori sangat baik.

Untuk membuktikan apakah ada persamaan dan perbedaan yang signifikan persepsi nasabah tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan uji *Mann-Whitney*.

Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi reliabilitas antara cabang kelas A dan cabang kelas B terbukti berbeda secara signifikan, hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas yang diperoleh 0,046, artinya 95,4 % menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi reliabilitas antara cabang kelas A dan cabang kelas B, dan terdapat juga perbedaan persepsi nasabah di cabang kelas A dan cabang kelas C secara signifikan, hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas yang diperoleh 0,0355, artinya 96,45 % menerima hipotesis alternatifnya. Demikian pula persepsi nasabah pada cabang kelas B berbeda dengan cabang kelas C, hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas yang diperoleh 0,0013, artinya 99,87% menerima hipotesis alternatif.

Gambaran yang menyebabkan perbedaan persepsi antara cabang kelas A, cabang kelas B, dan cabang kelas C, adalah adanya perbedaan dalam atributnya. Kontribusi tertinggi di cabang kelas A yaitu pada kemampuan karyawan Bank Mandiri dalam memahami peraturan-peraturan perbankan yang aktual yang berhubungan dengan produk layanan yang ditawarkan, sedang kontribusi terendah adalah pada kemampuan karyawan mengetahui kelebihan dan kekurangan produk yang ditawarkan.

Sedangkan kontribusi tertinggi di cabang kelas B yaitu pada kemampuan karyawan dalam memberi informasi secara jelas, akurat dan aktual kepada para nasabah, dan terendah adalah pada kemampuan karyawan dalam memberi penjelasan secara tuntas tanpa banyak minta penjelasan atau bantuan orang lain.

Selanjutnya di cabang kelas C kontribusi tertinggi pada kemampuan karyawan dalam memberi penjelasan secara tuntas tanpa banyak minta penjelasan atau bantuan orang lain, dan kontribusi terendah adalah pada kemampuan karyawan mengetahui peraturan-peraturan perbankan yang aktual yang berhubungan dengan produk layanan yang ditawarkan.

Uraian di atas menjelaskan bahwa terdapat perbedaan persepsi nasabah di semua kelas cabang pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi reliabilitas di cabang kelas A, cabang kelas B, dan di cabang kelas C baik pada setiap atribut maupun pada total skor dimensi reliabilitas.

4.2.2. Perbedaan Tingkat Daya Tanggap Menurut Kelas Cabang

Kepuasan nasabah terhadap pelayanan akan mempengaruhi perilaku nasabah berikutnya, dan akan senang menyampaikan hal-hal yang baik mengenai kualitas jasa kepada calon nasabah yang lain, menurut para pemasar konsumen yang puas adalah iklan yang terbaik. Sehubungan dengan hal tersebut upaya untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada nasabah sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam memberikan kepuasan nasabah, khususnya pada saat menanggapi kedatangan nasabah dan memberikan tanggapan atas permasalahan nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap mutu pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi daya tanggap tampak pada tabel 4.2. sebagai berikut :

**Tabel 4.2 : PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP KUALITAS JASA
PT. BANK MANDIRI DIMENSI DAYA TANGGAP**

Skor	Kategori	Kelas A		Kelas B		Kelas C	
		Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%
11 - 15	Kurang Baik	0	0,00 %	2	6,25 %	0	0,00 %
16 - 20	Cukup Baik	1	3,13 %	3	9,38 %	3	9,38 %
21 - 25	Baik	4	12,50 %	11	34,38 %	10	31,25 %
26 - 30	Sangat Baik	17	53,13 %	4	12,50 %	12	37,50 %
31 - 35	Sangat Baik Sekali	10	31,25 %	12	37,50 %	7	21,88 %
	Jumlah	32	100,00 %	32	100,00 %	32	100,00 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.2. terlihat bahwa persepsi responden terhadap kualitas pelayanan dimensi daya tanggap secara menyeluruh pada PT. Bank Mandiri untuk ketiga cabang pelayanan terdapat perbedaan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang memberikan tanggapan. Mayoritas penilaian pada cabang kelas A (53,13 %) adalah sangat baik, dan cabang kelas C (37,50 %) juga pada kategori sangat baik, sedangkan pada cabang kelas B pada kategori sangat baik sekali (37,50 %). Namun di cabang kelas A dan kelas C ada yang menilai cukup baik, dan di kelas B ada yang menilai kurang baik.

Berdasarkan perhitungan skor persepsi kualitas pelayanan pada dimensi daya tanggap (Lihat lampiran 3) diperoleh nilai skor kualitas pelayanan pada dimensi daya tanggap di cabang kelas A sama dengan 911, cabang kelas B sama dengan 859, sedangkan di cabang kelas C sama dengan 853. Dengan demikian tampak bahwa persepsi kualitas pelayanan dimensi daya tanggap di kelas A paling tinggi, dan paling rendah di kelas C.

Selanjutnya apabila dihitung nilai rata-rata persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi daya tanggap dengan menggunakan

rumus $\sum f_i \cdot x_i / n$, maka nilai rata-rata untuk kelas A sama dengan 28,47, dan rata-rata kelas B sama dengan 26,84, serta kelas C sama dengan 26,66. Nilai rata-rata tersebut bila dikonfirmasi dengan Tabel 4.2 tampak bahwa rata-rata persepsi nasabah pada dimensi daya tanggap berada pada kategori sangat baik.

Untuk membuktikan apakah ada persamaan dan perbedaan yang signifikan persepsi nasabah tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan uji *Mann-Whitney*. Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan pada dimensi daya tanggap di cabang kelas A, cabang kelas B dan cabang kelas C terbukti tidak berbeda secara signifikan, hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas yang diperoleh, dimana perbedaan antara cabang kelas A dan cabang kelas B sama dengan 15,89 %, dan perbedaan antara cabang kelas A dan kelas C sama dengan 23,78 % serta perbedaan antara cabang kelas B dan kelas C sama dengan 93,02 %. Angka probabilitas tersebut tampak lebih besar dari 5 %, artinya kemungkinan menerima hipotesis nol lebih besar dari 5 %, sehingga tidak ada kemungkinan menerima hipotesis alternatif.

Hasil penelitian yang dapat digunakan untuk menjelaskan adalah bahwa skor mutu pelayanan pada dimensi daya tanggap, kontribusi tertinggi di cabang kelas A dan cabang kelas C yaitu pada kemampuan karyawan selalu dapat menyesuaikan diri kepada para nasabah, dan kontribusi terendah di cabang kelas A dan kelas C adalah pada kemampuan karyawan mengatasi masalah nasabah dengan cepat dan dalam waktu relatif singkat. Di cabang kelas B kontribusi tertinggi yaitu pada karyawan selalu dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi nasabah, dan skor terendah

adalah pada kemampuan karyawan selalu dapat mengatasi permasalahan nasabah dengan waktu yang relatif singkat dan karyawan tidak langsung menentukan jenis tabungan kecuali nasabah sendiri yang mengajukan.

4.2.3. Perbedaan Tingkat Jaminan Menurut Kelas Cabang

Penerapan strategi layanan yang efektif membutuhkan beberapa hal yang antara lain adalah struktur organisasi yang dapat menjadi media bagi berkembangnya budaya perusahaan yang menitik beratkan pada penyempurnaan terus menerus dan upaya perbaikan mutu pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap mutu pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi jaminan tampak pada tabel 4.3. sebagai berikut :

Tabel 4.3 : PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP KUALITAS JASA PT. BANK MANDIRI DIMENSI JAMINAN

Skor	Kategori	Kelas A		Kelas B		Kelas C	
		Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%
09 - 12	Kurang Baik	0	0,00 %	3	9,38 %	0	0,00 %
13 - 16	Cukup Baik	0	0,00 %	2	6,25 %	0	0,00 %
17 - 20	Baik	2	6,25 %	10	31,25 %	3	9,38 %
21 - 24	Sangat Baik	7	21,88 %	2	6,25 %	6	18,75 %
25 - 28	Sangat Baik Sekali	23	71,88 %	15	46,88 %	23	71,88 %
	Jumlah	32	100,00 %	32	100,00 %	32	100,00 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.3. terlihat bahwa persepsi responden terhadap kualitas pelayanan dimensi jaminan secara menyeluruh pada PT. Bank Mandiri untuk ketiga cabang pelayanan terdapat perbedaan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya

responden yang memberikan penilaian. Mayoritas penilaian pada cabang kelas A, kelas B dan cabang kelas C adalah sama yaitu pada kategori sangat baik sekali, namun frekuensi di cabang kelas A sama dengan 71,88%, di kelas B ada 46,88%, di kelas C ada 71,88%, Di cabang kelas B ada yang memberikan persepsi pada kategori cukup baik, bahkan kurang baik, sedangkan pada cabang kelas A dan kelas C penilaian terendah hanya pada kategori baik.

Berdasarkan perhitungan skor persepsi kualitas pelayanan pada dimensi jaminan (Lihat lampiran 3) diperoleh bahwa skor kualitas pelayanan dimensi jaminan di cabang kelas A sama dengan 815, dan kelas B sama dengan 823, sedangkan di cabang kelas C sama dengan 706 . Dengan demikian tampak bahwa persepsi kualitas pelayanan dimensi jaminan di cabang kelas A paling tinggi, dan paling rendah di cabang kelas C.

Selanjutnya apabila dihitung nilai rata-rata persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi jaminan dengan menggunakan rumus $\sum f_i \cdot x_i / n$, maka nilai rata-rata untuk kelas A sama dengan 25,47, dan rata-rata kelas B sama dengan 25,72, serta kelas C sama dengan 22,06. Nilai rata-rata tersebut bila dikonfirmasi dengan Tabel 4.3 tampak bahwa rata-rata persepsi nasabah pada dimensi jaminan untuk kelas A berada pada kategori sangat baik sekali, dan untuk kelas B berada pada kategori sangat baik..

Untuk membuktikan apakah ada persamaan dan perbedaan yang signifikan persepsi nasabah tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan uji *Mann-Whitney*. Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa persepsi nasabah

terhadap kualitas pelayanan dimensi jaminan di cabang kelas A , cabang kelas B dan kelas C terbukti berbeda secara signifikan, hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas antara cabang kelas A dan cabang kelas B sama dengan 0,54 %, dan antara cabang kelas A dan kelas C sama dengan 0,19 % serta cabang kelas B dan kelas C sama dengan 0,04 %. Angka probabilitas tersebut tampak lebih kecil dari 5 %. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi jaminan di ketiga kelas cabang pelayanan di nyatakan diterima.

Gambaran yang diperoleh dari hasil penelitian adalah bahwa kontribusi mutu pelayanan tertinggi baik di cabang kelas A, kelas B, maupun di cabang kelas C yaitu pada item karyawan berpenampilan menarik, rapi dan sopan dalam menerima nasabah, sedangkan skor terendah adalah pada penampilan karyawan tampak antusias, ramah dan suara enak didengar dalam melayani semua nasabah.

4.2.4. Perbedaan Tingkat Kredibilitas Menurut Kelas Cabang

Penerapan strategi layanan yang efektif membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki sikap, perilaku, pengetahuan dan kemampuan yang mendukung efektivitas realisasi strategi layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap mutu pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi kredibilitas tampak pada Tabel 4.4. sebagai berikut :

Tabel 4.4 : PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP KUALITAS JASA PT. BANK MANDIRI DIMENSI KREDIBILITAS

Skor	Kategori	Kelas A		Kelas B		Kelas C	
		Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%
17 - 20	Baik	2	6,25 %	1	3,13 %	5	15,63 %
21 - 24	Sangat Baik	12	37,50 %	11	34,38 %	11	34,38 %
25 - 28	Sangat Baik Sekali	18	56,25 %	20	62,50 %	16	50,00 %
	Jumlah	32	100,00 %	32	100,00 %	32	100,00 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.4. terlihat bahwa persepsi responden terhadap kualitas pelayanan dimensi kredibilitas secara menyeluruh pada PT. Bank Mandiri untuk ketiga cabang pelayanan terdapat perbedaan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang memberikan penilaian. Mayoritas penilaian pada cabang kelas A, cabang kelas B dan kelas C adalah pada kategori sangat baik sekali, dan persepsi minoritas pada kategori baik untuk ketiga kelas cabang. Namun frekuensi di cabang kelas A mencapai 56,25 %, cabang kelas B sama dengan 62,50 %, dan di cabang kelas C sama dengan 50,00%

Berdasarkan perhitungan skor persepsi kualitas pelayanan pada dimensi kredibilitas (Lihat lampiran 3), diperoleh bahwa skor kualitas pelayanan dimensi kredibilitas di cabang kelas A sama dengan 802, kelas B sama dengan 773, sedangkan di cabang kelas C sama dengan 800. Dengan demikian tampak bahwa persepsi kualitas pelayanan dimensi kredibilitas di cabang kelas A paling tinggi, dan paling rendah di cabang kelas B.

Selanjutnya bila dihitung nilai rata-rata persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi kredibilitas dengan menggunakan rumus $\sum f_i \cdot x_i / n$, maka nilai rata-rata untuk kelas A sama dengan 25,06, dan rata-rata kelas B sama dengan 24,16, serta kelas C sama dengan 25,00. Nilai rata-rata tersebut bila dikonfirmasi dengan Tabel 4.4 tampak bahwa rata-rata persepsi nasabah pada dimensi kredibilitas berada pada kategori sangat baik sekali.

Untuk membuktikan apakah ada persamaan dan perbedaan yang signifikan persepsi nasabah tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan uji *Mann-Whitney*. Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi kredibilitas di cabang kelas A dan di cabang kelas B terbukti tidak berbeda secara signifikan, sedangkan cabang kelas A dan cabang kelas C, serta cabang kelas B dan kelas C terbukti berbeda secara signifikan, hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas antara cabang kelas A dan cabang kelas B sama dengan 23,38 %, dan antara cabang kelas A dan cabang kelas C sama dengan 4,53 % serta cabang kelas B dan kelas C sama dengan 3,15 %. Angka probabilitas tersebut untuk cabang kelas A dan kelas B tampak lebih besar dari 5%, artinya menolak hipotesis alternatif, dan antara cabang kelas A dan kelas C, serta antara cabang kelas B dan cabang kelas C angka probabilitasnya lebih kecil dari 5%, dengan demikian menerima hipotesis alternatif yang menyatakan ada perbedaan.

Gambaran yang diperoleh adalah pada skor mutu pelayanan tertinggi di cabang kelas A dan kelas C yaitu pada karyawan tidak memberikan informasi atau rahasia perusahaan / nasabah kepada pihak yang tidak berwenang, dan skor terendah

di cabang kelas A dan kelas C adalah pada atribut karyawan tidak melakukan hal yang merugikan perusahaan dan nasabah.

Skor mutu pelayanan tertinggi di cabang kelas B yaitu pada item karyawan tidak melakukan hal yang merugikan nasabah, dan skor terendah ada pada atribut karyawan tidak meminta / menerima barang atau tanda terima kasih lainnya dalam bentuk apapun.

4.2.5. Perbedaan Tingkat Komunikasi Menurut Kelas Cabang

Pendidikan dan pelatihan sangat penting bagi pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia agar mereka mampu memberikan layanan yang bermutu, sedangkan komunikasi berperan dalam mendistribusikan informasi ke setiap individu baik kepada nasabah maupun untuk intern perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap mutu pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi komunikasi tampak pada tabel 4.5. sebagai berikut :

Tabel 4.5 : PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP KUALITAS JASA PT. BANK MANDIRI DIMENSI KOMUNIKASI

Skor	Kategori	Kelas A		Kelas B		Kelas C	
		Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%
13 - 16	Cukup Baik	0	0,00 %	5	15,63 %	0	0,00 %
17 - 20	Baik	6	18,75 %	6	18,75 %	1	3,13 %
21 - 24	Sangat Baik	16	50,00 %	6	18,75 %	11	34,38 %
25 - 28	Sangat Baik Sekali	10	31,25 %	15	46,88 %	20	62,50 %
	Jumlah	32	100,00 %	32	100,00 %	32	100,00 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.5. terlihat bahwa persepsi responden terhadap kualitas pelayanan dimensi komunikasi secara menyeluruh pada PT. Bank Mandiri untuk ketiga cabang pelayanan terdapat perbedaan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang memberikan penilaian. Mayoritas penilaian pada cabang kelas A ada pada kategori sangat baik (50,00%), dan di cabang kelas B (46,88%) dan di cabang kelas C (62,50%) ada pada kategori sangat baik sekali.

Berdasarkan perhitungan skor persepsi kualitas pelayanan pada dimensi komunikasi (Lihat lampiran 3), diperoleh bahwa skor kualitas pelayanan dimensi komunikasi di cabang kelas A sama dengan 750, di cabang kelas B sama dengan 813, sedangkan di cabang kelas C sama dengan 726. Dengan demikian tampak bahwa persepsi kualitas pelayanan dimensi komunikasi di cabang kelas B paling tinggi, dan paling rendah di cabang kelas C.

Selanjutnya bila dihitung nilai rata-rata persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi komunikasi dengan menggunakan rumus $\sum f_i \cdot x_i / n$, maka nilai rata-rata untuk kelas A sama dengan 23,44, dan rata-rata kelas B sama dengan 25,41, serta kelas C sama dengan 22,69. Nilai rata-rata tersebut bila dikonfirmasi dengan Tabel 4.5 tampak bahwa rata-rata persepsi nasabah pada dimensi komunikasi untuk kelas A dan kelas C berada pada kategori sangat baik, sedangkan kelas B berada pada kategori sangat baik sekali.

Untuk membuktikan apakah ada persamaan dan perbedaan yang signifikan persepsi nasabah tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan uji *Mann-Whitney*. Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa persepsi nasabah

terhadap kualitas pelayanan komunikasi di cabang kelas A dan di cabang kelas B terbukti berbeda secara signifikan, sedangkan di cabang kelas A dan di cabang kelas C, serta di cabang kelas B dan cabang kelas C terbukti tidak berbeda secara signifikan, Hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas antara cabang kelas A dan cabang kelas B sama dengan 0,21 %, dan antara cabang kelas A dan cabang kelas C sama dengan 55,91 % serta cabang kelas B dan cabang kelas C sama dengan 10,31%. Angka probabilitas yang lebih besar dari 5 % menyatakan bahwa hipotesis alternatif ditolak, artinya tidak ada perbedaan, dan angka probabilitas yang lebih kecil dari 5% membuktikan bahwa hipotesis alternatif dinyatakan diterima, artinya ada perbedaan persepsi.

Gambaran yang diperoleh adalah pada skor mutu pelayanan tertinggi di cabang kelas A, cabang kelas B dan cabang kelas C yaitu pada item karyawan selalu berkomunikasi kepada para nasabah dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh nasabah, dan skor terendah di kelas A dan B pada atribut nasabah yang sudah dikenal selalu disapa dengan menggunakan nama panggilan / nama sebutan yang diinginkan, sedangkan terendah di cabang kelas C pada atribut karyawan selalu memberikan informasi pada para nasabah secara konsisten

4.2.6. Perbedaan Tingkat Empati Menurut Kelas Cabang

Sumber daya manusia yang memberikan pelayanan yaitu sumber daya yang berinteraksi secara langsung dengan para pelanggan, oleh karena itu sumber daya tersebut harus tetap memusatkan perhatian dengan cara mengetahui apa kebutuhan mereka, dan bagaimana cara memenuhinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

persepsi responden terhadap mutu pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi empati tampak pada tabel 4.6. sebagai berikut :

Tabel 4.6 : PERSEPSI RESPONDEN TERHADAP KUALITAS JASA PT. BANK MANDIRI DIMENSI EMPATI

Skor	Kategori	Kelas A		Kelas B		Kelas C	
		Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%
19 - 24	Cukup Baik	0	0,00 %	3	9,38 %	1	3,13 %
25 - 30	Baik	8	25,00 %	3	9,38 %	17	53,13 %
31 - 36	Sangat Baik	19	59,38 %	13	40,63 %	14	43,75 %
37 - 42	Sangat Baik Sekali	5	15,63 %	13	40,63 %	0	0,00 %
	Jumlah	32	100,00 %	32	100,00 %	32	100,00 %

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.6. di atas terlihat bahwa persepsi responden terhadap kualitas pelayanan dimensi empati secara menyeluruh pada PT. Bank Mandiri untuk ketiga cabang pelayanan terdapat perbedaan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang memberikan penilaian. Mayoritas penilaian pada cabang kelas A ada pada kategori sangat baik (59,38 %), di cabang kelas B pada kategori sangat baik dan sangat baik sekali (40,63 %), serta di cabang kelas C ada pada kategori baik (53,13 %).

Berdasarkan perhitungan skor persepsi kualitas pelayanan pada dimensi empati diperoleh bahwa skor kualitas pelayanan dimensi empati di cabang kelas A sama dengan 1071, di cabang kelas B sama dengan 965, sedangkan di cabang kelas C sama dengan 1112. Dengan demikian tampak bahwa persepsi kualitas pelayanan dimensi empati di cabang kelas C paling tinggi, dan paling rendah di cabang kelas B.

Selanjutnya apabila dihitung nilai rata-rata persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT. Bank Mandiri pada dimensi empati dengan menggunakan rumus Σ

$f_i \cdot x_i / n$, maka nilai rata-rata untuk kelas A sama dengan 33,47, dan rata-rata kelas B sama dengan 30,16, serta kelas C sama dengan 34,75. Nilai rata-rata tersebut bila dikonfirmasi dengan Tabel 4.7 tampak bahwa rata-rata persepsi nasabah pada dimensi empati berada pada kategori sangat baik.

Untuk membuktikan apakah ada persamaan dan perbedaan yang signifikan persepsi nasabah tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan uji Mann-Whitney. Hasil analisis dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi empati di cabang kelas A dan cabang kelas B berbeda signifikan, cabang kelas A dan cabang kelas C berbeda secara signifikan, serta cabang kelas B dan cabang kelas C berbeda secara signifikan. Hal ini dapat dilihat dari angka probabilitas antara cabang kelas A dan cabang kelas B sama dengan 0,08 %, dan antara cabang kelas A dan cabang kelas C sama dengan 2,37 % serta cabang kelas B dan cabang kelas C sama dengan 0,06 %. Angka probabilitas tersebut lebih kecil dari 5 %. Dengan demikian menerima hipotesis alternatif.

Gambaran yang diperoleh pada skor mutu pelayanan tertinggi di cabang kelas A dan cabang kelas B ada pada atribut karyawan selalu berusaha memberikan perhatian individu pada semua nasabah tanpa memberikan perbedaan dalam pelayanan, dan di cabang kelas C pada atribut tidak berteriak saat melayani nasabah. Skor terendah pada cabang kelas A yaitu pada atribut karyawan selalu berusaha membimbing nasabah saat mengisi formulir dengan kesabaran. Sedangkan skor terendah pada cabang kelas B adalah pada karyawan mempunyai kemampuan

mengakhiri layanan dan mengucapkan terima kasih. Sekor terndah di cabang kelas C pada atribut karyawan selalu berusaha membimbing nasabah saat mengisi formulir dengan kesabaran.

4.3. Pengujian Perbedaan Persepsi Kualitas Pelayanan keseluruhan

Perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan yang ditawarkan pada PT. Bank Mandiri di tiga cabang pelayanan secara keseluruhan / total, dapat dikemukakan sebagai berikut.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan Uji U Mann-Whitney, dalam pengujian ini ada tiga pengujian sesuai dengan hipotesis yang diajukan :

1. Perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan cabang kelas A dengan cabang kelas B, hasil pengujian dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai probabilitas sebesar 4,90%, artinya probabilitas untuk menolak H_0 sebesar 95,10 %. Kesimpulan yang diperoleh adalah menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan adanya perbedaan yang signifikan dalam kualitas pelayanan antara cabang kelas A dan cabang kelas B.

Hasil perhitungan skor persepsi menunjukkan juga bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan di cabang kelas B lebih rendah dibandingkan dengan kualitas pelayanan di cabang kelas A, hal ini dapat dilihat dari total skor keseluruhan kualitas pelayanan di kedua kelas cabang tersebut, dimana total skor di kelas A sama dengan 5102, sedangkan di kelas B sama dengan 4952.

2. Perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan cabang kelas A dengan cabang kelas C, hasil pengujian dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai

probabilitas sebesar 0,93 %, artinya probabilitas untuk menolak H_0 sebesar 99,07 %. Kesimpulan yang diperoleh adalah menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan adanya perbedaan persepsi yang signifikan dalam kualitas pelayanan antara cabang kelas A dan cabang kelas C.

Hasil perhitungan menunjukkan juga bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan di cabang kelas C lebih rendah dibandingkan dengan kualitas pelayanan di cabang kelas A, hal ini dapat dilihat dari total skor keseluruhan kualitas pelayanan di kedua kelas cabang tersebut, dimana total skor di kelas A sama dengan 5102, sedangkan di kelas C sama dengan 4879.

3. Perbedaan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan cabang kelas B dengan cabang kelas C, hasil pengujian dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,18 %, artinya probabilitas untuk menolak H_0 sebesar 99,82 %. Kesimpulan yang diperoleh adalah menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan adanya perbedaan yang signifikan dalam kualitas pelayanan antara cabang kelas B dan cabang kelas C.

Hasil perhitungan menunjukkan juga bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan di cabang kelas C lebih rendah dibandingkan dengan kualitas pelayanan di cabang kelas B, hal ini dapat dilihat dari total skor keseluruhan kualitas pelayanan di kedua kelas cabang tersebut, dimana total skor di kelas B sama dengan 4952, sedangkan di kelas C sama dengan 4879.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Kesimpulan masalah penelitian

Dari hasil pengujian hipotesis baik persepsi keseluruhan maupun per dimensi dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan di tiga kelas cabang PT. Bank Mandiri terdapat perbedaan yang signifikan. Cabang kelas A dinyatakan lebih tinggi dari kelas cabang yang lain yaitu cabang kelas B dan cabang kelas C, sedangkan cabang kelas B dinyatakan lebih tinggi dibandingkan dengan cabang kelas C. Dengan demikian secara matematis dapat ditulis :

◆ Kelas A > kelas B

◆ Kelas A > kelas C

◆ Kelas B > kelas C

2. Hasil pengujian per dimensi sangat bervariasi untuk ketiga kelas cabang pelayanan, yaitu :

- a. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi reliabilitas di cabang kelas A , cabang kelas B, dan cabang kelas C berbeda secara signifikan.

- b. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi daya tanggap di ketiga kelas cabang pelayanan yaitu cabang kelas A , cabang kelas B dan cabang kelas C dinyatakan tidak berbeda.

- c. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi jaminan di ketiga kelas cabang pelayanan yaitu di cabang kelas A , cabang kelas B dan cabang kelas C dinyatakan berbeda.
- d. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi kredibilitas di cabang kelas A dan cabang kelas B tidak berbeda secara signifikan, dan antara cabang kelas A dan cabang kelas C , serta antara cabang kelas B dan cabang kelas C dinyatakan berbeda secara signifikan.
- e. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi komunikasi di cabang kelas A dan cabang kelas B berbeda secara signifikan, sedangkan di cabang kelas A dan cabang C, serta cabang kelas B dan cabang C tidak berbeda.
- f. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan dimensi empati di cabang kelas A , cabang kelas B dan cabang kelas C dinyatakan berbeda secara signifikan.

5.2. Implikasi Teoritis

Implikasi penelitian ini secara teoritis adalah sebagai dukungan empiris bahwa dimensi kualitas layanan, di mana dalam penelitian ini menggunakan 6 dimensi kualitas layanan yang merupakan gabungan antara dimensi Parasuraman dan Garvin yang dijadikan sebagai variabel penelitian (Reliabilitas, Daya tanggap, Jaminan, Kredibilitas, Komunikasi, Empati), menunjukkan bahwa dimensi kualitas layanan tersebut mempunyai korelasi yang signifikan dengan persepsi nasabah.

Bukti penelitian ini juga mendukung bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh pelaku persepsi itu sendiri, target yang diamati, dan situasi dimana unsur-unsur dalam lingkungan dapat mempengaruhi persepsi.

5.3. Implikasi Kebijakan Manajemen

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas dapat dijelaskan beberapa hal yang menyangkut pelayanan jasa pada PT. Bank Mandiri, yaitu :

1. Untuk memberikan pelayanan yang memuaskan, perlu adanya pembagian nasabah kepada masing-masing petugas *customer service*, misalnya setiap *customer service* mengelola 20 sampai 30 orang nasabah, sehingga setiap petugas *customer service* bisa lebih memberikan perhatian dan pelayanan yang maksimum.
2. Setiap ada perubahan produk dan atau kebijakan, sebaiknya disosialisasikan terlebih dahulu kepada seluruh karyawan, agar karyawan memiliki pemahaman yang sama terhadap kekurangan atau kelebihan produk. Dengan demikian karyawan diharapkan mampu memberikan penjelasan secara jelas, akurat dan aktual kepada nasabah guna mendukung pelayanan yang berkualitas pada dimensi reliabilitas.
3. Karyawan merupakan assets perusahaan, oleh karena itu diperlukan adanya pendidikan/pelatihan/penyegaran secara berkala kepada seluruh pegawai khususnya petugas *frontliner* untuk menciptakan kinerja pelayanan lebih

individual dan situasional sesuai dengan yang diharapkan nasabah misalnya pelatihan atau pendidikan di bidang kepribadian, komunikasi dan sebagainya.

4. Membuat suatu program baik jangka pendek maupun jangka panjang yang menjadi *komitmen* yang kuat dari seluruh jajaran Bank Mandiri, mulai dari Top Manajemen sampai kepada pelaksana di cabang-cabang, dengan tujuan :
 - Memulai budaya baru yang berorientasi pada layanan berdasarkan keinginan dan kebutuhan nasabah.
 - Memberikan pelayanan dan kenyamanan yang seragam dimanapun nasabah bertransaksi di seluruh cabang Bank Mandiri.
 - Membangun reputasi pelayanan kelas satu Bank Mandiri.
 - Memfokuskan seluruh jajaran pegawai Bank Mandiri untuk melaksanakan tugasnya dengan berorientasi kepada pelayanan.

Sesuai dengan visi Bank Mandiri untuk menjadi “Bank Terpercaya Pilihan Anda” maka hal tersebut baru bisa tercapai dengan menempatkan pelayanan kepada nasabah sebagai prioritas

5. Perlu disusun standar pelayanan agar tercipta suatu standar kualitas pelayanan bank. Hal ini penting karena tanpa standar hasilnya akan sangat bervariasi bergantung kepada individu yang memberikan pelayanan. Kepatuhan tiap individu *frontliner* terhadap standar pelayanan akan membentuk standar kualitas yang disajikan bank. Untuk dapat patuh terhadap standar pelayanan, individu tidak hanya dituntut untuk menguasai prosedur operasional pelayanan, tetapi juga perlu menghayati rasa memuaskan, yakni kesediaan untuk menciptakan keadaan

dimana setiap nasabah yang dilayani merasa senang dan terhormat berbisnis dengan Bank Mandiri.

6. Kualitas pelayanan tidak hanya tugas para *frontliner* (*Customer Service* dan *Teller*) saja, manajemen juga bertugas menyediakan standar pelayanan yang terkini sesuai dengan harapan konsumen secara umum. Disamping itu, petugas pendukung (*back office*) juga sangat berperan dalam mendukung petugas *front liner* agar dapat melayani para nasabah dengan sempurna.
7. Iklim pelayanan prima harus diciptakan oleh para manajer dengan memberikan penghargaan kepada individu yang menunjukkan prestasi pelayanan yang baik.
8. Beberapa hal yang mungkin bisa menjadi perhatian untuk menciptakan kualitas pelayanan yang baik adalah :

➤ ***Total Komitmen***

Total komitmen disini adalah komitmen yang diberikan oleh seluruh pegawai Bank Mandiri untuk memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, sehingga seluruh pegawai tanpa kecuali mempunyai visi yang sama dan bahasa yang sama

➤ ***Membuat Panduan Standar Pelayanan***

Sebaiknya melibatkan setiap unit bisnis dan bila mana perlu melibatkan konsultan manajemen. Agar panduan ini dapat dipahami oleh setiap pegawai, maka panduan dapat dibuat dalam bentuk buku saku sehingga setiap saat dapat dibawa dan dibaca oleh setiap pegawai.

➤ ***Melakukan Pengukuran Kualitas Pelayanan Yang Teratur***

Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui performance dari kualitas pelayanan yang diberikan secara periodik sekaligus untuk mengetahui harapan (*expectation*) nasabah. Sasaran (obyek) pengukuran adalah nasabah dan karyawan Bank Mandiri.

➤ ***Pelatihan mengenai Service Quality***

Setiap pegawai diwajibkan mengikuti pelatihan ini sekaligus dilakukan semacam tes untuk mengetahui sejauhmana pemahaman pegawai mengenai *service quality*.

9. Pelayanan/penampilan/pengetahuan *customer service* dan *teller* ditingkatkan, apabila mungkin jumlahnya di setiap cabang diperbanyak sesuai jumlah nasabah dan antrian agar diatur.
10. Adakan pertemuan secara reguler dengan nasabah, gunanya :
 - a. Untuk mengetahui tingkat kepuasan
 - b. Untuk mengetahui keinginan-keinginan nasabah
 - c. Menjalin hubungan dengan nasabah, tidak pada saat diperlukan saja.
 - d. Untuk mendapatkan informasi eksternal, misalnya harga dll.
11. Pelayanan bukan hanya menjadi tugas *frontliner* saja, tapi harus ada keterlibatan manajemen secara menyeluruh :
 - a. Tetapkan tujuan
 - b. Buat komitmen dengan pegawai (*frontliner*)
 - c. Monitor aktivitas
 - d. Penilaian pegawai secara berkala

5.4. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini hanya dilakukan pada nasabah-nasabah PT. Bank Mandiri (Persero) yang ada di kota Semarang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini tidak semua digunakan sesuai variabel penelitian terdahulu. Selain hal tersebut diatas, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk kasus lain di luar obyek penelitian.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian pada masa yang akan datang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda. Penggunaan variabel hendaknya lebih banyak dan disesuaikan dengan kondisi obyek penelitian yang bersangkutan.

DAFTAR REFERENSI

- AA Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2000
- Ardianto Eka, **Pengukuran Persepsi Kualitas Layanan, Contoh Perjalanan Sebuah Proses Penelitian**, Forum Manajemen Prasetya Mulya, 1999
- Bank Indonesia, **Strategi Manajemen Bank Menghadapi Tahun 2000**, Lembaga Pengabdian Sarjana Indonesia, Jakarta, 1995
- Berry, Leonard L, **On Great Service**, New York, The Free Press, 1995
- Bounds, Greg, et al, **Beyond Total Quality Management; Toward the Emerging Paradigm**, New York: Mc Graw-Hill, Inc 1994
- Cravens David W, **Strategic Marketing**, Second edition Richard D Irwin, Inc, Homewood, Illinois, 1987
- Donnelly Peter, **Manajemen Marketing**, Third Edition, Mc Graw-Hill Inc, New York, 1995
- Donald R.Cooper, C William Emory, **Metode Penelitian Bisnis**, alih bahasa Ellen Gunawan & Imam Nurmawan, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1999
- Edvardsson, Bo, Bertil Thomasson, and John Ovretveit, **Quality of Service**, London: McGraw-Hill Book Company, 1994
- Fandy Tjiptono, **Kualitas Jasa, Pengukuran, Keterbatasan dan Implikasi Manajerial**, Manajemen dan Uasahawan Indonesia, 1999
- , **Manajemen Jasa**, Penerbit Andi Yogyakarta, Cetakan pertama, edisi pertama, 1996
- Fitzsimmons, James A and Mona J. Fitzsimmons, **Service Management for Competitive Advantage**, New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1994
- Henry Simamora, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, STIE YKPN, Yogyakarta, 1997
- Husein Umar, **Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1999

- James F Engel, Roger D Blackwell, **Perilaku Konsumen**, Alih Bahasa FX. Budiyanto, Binarupa Aksara, 1994
- Kotler,P, **Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan Implementasi dan Pengendalian**, Terjemahan Ancelia Anitawati Hermawan, Salemba Empat, 1995
- Kurta, David L, Kenneth Clow, **Service Marketing**, New York : John Wiley & Sons, Inc, 1998
- Lovelock, Christopher, **Managing Service: Marketing, Operation, and Human Resources**, London, Prentice-Hall International, Inc, 1988
- , **Product Plus**, New York: Mc.Graw-Hill, Inc, 1994
- Masri Singarimbun, Sofyan Effendy, **Metode penelitian Survey**, Jakarta, LP3ES, 1982
- Moh Nazir, **Metode Penelitian**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1988
- Oliver, Richard L, **Satisfaction, A Behavioral Perspective On The Consumer**, New York, Mc Graw-Hill Companies Inc, 1997
- Parasuraman, Berry, "Reasment Of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality, Implications For Futhure Reseach ", **Journal of Marketing**, Vol. 58 January, 1994
- Parasuraman, **Strategi Bersaing Tehnik Menganalisis Industri dan Pesaing**, Terjemahan Agus Maulana, 1993
- Parasuraman, A. , Leonard L. Berry and Valarie A. Zeithaml, "SERVQUAL ; A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", **Journal of Retailing**, 1988
- Porter, EM, **Keunggulan Bersaing, Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul**, Terjemahan Agus Maulana, 1992
- Richard Koch dan Lan Godden , **Strategy And Business**, New York : John Wiley & Sons, Inc, 1996
- Robins Stephen P, **Prilaku Organisasi**, Terjemahan Dr. Hadyana Pujaatmaka, 1996
- Saifuddin Anzwar, **Reliabilitas dan Validitas**, Yogyakarta, Liberty, 1997
- Sitepu, **Path Analisis**, Universitas Pajajaran Bandung, 1994

Sutanto Pranoto, "Analisis Strategi Peningkatan penjualan", **Jurnal Ekonomi dan Bisnis**, Fakultas Ekonomi UGM, 1998

Sutjipto, **Kualitas Sebagai Bahasa Bisnis Dunia**, Manajemen Usahawan Indonesia, Lembaga Manajemen UI, Jakarta, 1998

Usman, H, **Identifikasi Dan Solusi Rendahnya Kualitas Pelayanan Nasabah**, Bank Manajemen, Juli-Agustus 1998

UU No. 10 Tahun 1998 Tentang Perubahan Atas Undang-undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan

Yazid , **Menuju Pemasaran Global**, Penerbit Andi Offset, Jakarta, 1999

Zeithamy, Parasuraman, Berry, **Delivering Quality Service Balancing Customer Perceptions and Expectation**, The Free Press, New York, 1990

-----, **Strategi Manajemen Bank Menghadapi Tahun 2000**, LPESI, 1995

UPT-PUSTAK-UNDIP