

**STRATEGI PENINGKATAN MUTU PELAYANAN NASABAH
DI PT BPR SURYA YUDHA TEMANGGUNG**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh :

**WIDHI SULISTYO NUGROHO
142 202554**

**Kepada
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2016**

TESIS

**STRATEGI PENINGKATAN MUTU PELAYANAN NASABAH
DI PT BPR SURYA YUDHA TEMANGGUNG**

Diajukan Oleh :

**WIDHI SULISTYO NUGROHO
142 202554**

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji

Pada tanggal :

Pembimbing I

Pembimbing II

(Dr. Nur Wening, M.Si)

(Dra. Suci Utami W, MM)

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta,

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
DIREKTUR

Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.,Ak

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 28 Oktober 2016

Widhi Sulistyono Nugroho

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membatu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.,Ak selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta atas bimbingannya.
2. Dr. Nur Wening, M.Si, selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Dra. Suci Utami W, MM, selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak/ Ibu dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak / Ibu Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Jajaran Komisariss dan Direksi PT. BPR Surya Yudha Wonosobo
7. Kepala Wilayah dan Pimpinan di PT.BPR Surya Yudha Cabang Temanggung
8. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, 28 Oktober 2016

Penulis

Widhi Sulistyono Nugroho

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
ABSTRAKSI	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Pertanyaan Penelitian	4
D. Tujuan penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Strategi	7
B. Bank Perkreditan Rakyat (BPR)	8
C. <i>Customer Service</i> (Pelayanan Nasabah)	8
D. <i>Service Excellent</i> (Pelayanan Prima)	9
E. Mutu Pelayanan	19
F. Dimensi Mutu	20

	G. Kepuasan Nasabah	22
	H. Standar Layanan Perbankan	24
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian	33
	B. Definisi Operasional	33
	C. Populasi dan Sampel	34
	D. Lokasi dan Waktu Penelitian	35
	E. Prosedur Pengambilan Data	35
	F. Metode Analisis Data	37
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Profil BPR Bank Surya Yudha Temanggung	41
	B. Hasil Penelitian	46
	B. Pembahasan	60
BAB V	PENUTUP	
	A. Simpulan	74
	B. Saran	76
	DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 3.1 Bobot Penilaian	36
Tabel 3.2. Interval Kelas	37
Tabel 3.3. Matrik Space SWOT	40
Tabel 4.1. Respoden Menurut Jenis Kelamin	45
Tabel 4.2. Respoden Menurut Usia	46
Tabel 4.2. Respoden Menurut Usia	46
Tabel 4.3. Respoden Menurut Pekerjaan	46
Tabel 4.4. Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung	47
Tabel 4.5. Kepentingan Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung	49
Tabel 4.6. Analisis Gap Mutu dan Kepentingan Pelayanan Nasabah	53
Tabel 4.7. Matriks SWOT	56

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Konsep Kepuasan Pelanggan	23
Gambar 3.1. Diagram Kartesius	38
Gambar 4.1. BPR Bank Surya Yudha Temanggung	42
Gambar 4.2. Pelayanan BPR Bank Surya Yudha Temanggung	43
Gambar 4.3. Diagram Kartesius	55

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

ABSTRAKSI

PT BPR Surya Yudha Temanggung dari sejak awal berdiri sampai sekarang tampak perubahan dalam segala jenis usaha perbankan termasuk dalam hal pelayanan yang akan diberikan kepada nasabah, sudah memiliki mesin ATM tapi masih terbatas, kemudian setoran tunai 24 jam atau *Credit Deposit Machine* (CDM), antrian yang memakan waktu lama saat menunggu untuk bertemu *customer service dan teller*, sehingga dapat membuang waktu para nasabah, kurang ramahnya *customer service* dalam melayani nasabah, sehingga nasabah merasa tidak nyaman dalam proses pelayanan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui mutu pelayanan dan strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode rata-rata hitung dan diagram Kartesius.

Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam penelitian ini ditinjau dari tanggapan kuesioner adalah sangat baik dengan total nilai rata-rata 4,33 atau sangat puas, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang sangat mengembirakan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung, serta untuk tingkat kepentingan pelayanan nasabah diperoleh hasil mayoritas nasabah memberikan tanggapan yang sangat penting terhadap setiap standar diatas dengan total nilai rata-rata 4,54 atau sangat penting, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang harus diperhatikan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung. Kemudian dalam penelitian ini juga terlihat gap yang negatif artinya tingkat kepentingan lebih tinggi dibandingkan mutu pelayanan menurut tanggapan responden, dengan total gap $-0,21$, artinya harapan atau tingkat kepentingan masih lebih tinggi daripada mutu pelayanan nasabah sehingga perlu untuk ditingkatkan mutu pelayanannya. Strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung berdasarkan pendapat dari nasabah dan dengan mempertimbangkan Diagram Kartesius hasilnya adalah sebaiknya petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi, petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik, meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank, PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan standar kerja sehingga membuat pekerjaan dilakukan baik, kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi, kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan dan peningkatan empati kepada penyampai keluhan..

Kata kunci : *Strategi, Mutu, Pelayanan*

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Perkembangan dan peningkatan yang dialami lembaga keuangan tersebut tidak akan terjadi manakala manajemen yang ada tidak berusaha untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Karena banyak sekali lembaga keuangan konvensional yang sudah ada sebelumnya menawarkan kualitas produk dan pelayanan yang lebih baik, dan masyarakat juga telah mengenal serta menggunakannya. Peningkatan tersebut adalah bukti nyata bahwa bangsa Indonesia semakin hari semakin menaruh kepercayaan tinggi kepada lembaga keuangan.

Kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima (*perceived service*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*expected service*). Dengan meningkatkan mutu pelayanan oleh suatu perusahaan perbankan merupakan suatu cara yang nyata dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan nasabah. Sehingga kepuasan pelanggan dalam bidang jasa merupakan elemen penting dan menentukan dalam menumbuh kembangkan perusahaan agar tetap eksis dalam menghadapi persaingan.

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan, memuaskan nasabahnya adalah hal pokok yang tidak boleh diabaikan, dimana kepuasan nasabah merupakan aspek strategis dalam memenangkan persaingan dan

mempertahankan citra perusahaan di masyarakat yang luas, sehingga pelayanan yang bermutu bagi nasabah merupakan hal penting. Dengan adanya industri perbankan yang telah memasuki persaingan berskala global, merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi dan ditangani oleh bank untuk dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan bangsa melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Perusahaan khususnya yang berorientasi terhadap kepuasan pelanggan pasti memiliki sebuah layanan *customer service* bagi pelanggannya. Layanan ini merupakan salah satu strategi perusahaan untuk lebih dekat dengan pelanggannya dengan cara memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Strategi tersebut dikembangkan untuk mendapatkan loyalitas pelanggan mendapatkan loyalitas pelanggan sehingga dapat bertahan dalam persaingan pasar yang semakin ketat akhir-akhir ini. Biasanya persepsi pelanggan terhadap perusahaan akan terbentuk dari cara pelayanan perusahaan tersebut.

PT BPR Surya Yudha Temanggung merupakan salah satu alat kelengkapan Otonomi Daerah dibidang keuangan / perbankan dan menjalankan tugasnya sebagai Bank Perkreditan Rakyat sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Pesaing yang ada Kabupaten Temanggung antara lain Bank CIMB Niaga, BCA, Bank Mandiri, Bank BNI, Bank BRI, Bank Mega, Bank Danamon, dan juga masih ada beberapa BPR yang tersebar di wilayah Temanggung, hal ini menuntut pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung harus dilakukan untuk memenuhi kepuasan nasabahnya dan memberikan

keunggulan dalam persaingan. Dalam pelayanan yang diberikan kepada nasabah akan menjadi tolak ukur sejauhmana pihak PT BPR Surya Yudha Temanggung mampu memberikan yang terbaik kepada setiap nasabahnya. Pelayanan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung adalah upaya yang dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung dalam menganalisis yang bersifat menyeluruh. Dalam pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung yang berlaku pada kegiatan perbankan analisisnya dapat meliputi aspek sebagai berikut : penentu kegiatan perbankan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, masalah transaksi dan pengawasan operasional bank, bentuk-bentuk kebijakan yang dibuat dalam menghadapi masalah yang timbul.

Pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung juga merupakan cara langsung atau tidak langsung yang dilakukan untuk menganalisis kegiatan yang berlaku dengan cara melihat bagian-bagian kecil dari keseluruhan kegiatan dalam PT BPR Surya Yudha Temanggung, atau membahas perilaku nasabah yang menggunakan jasa-jasa PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam mendapatkan kepuasan. Dalam upaya pemenuhan kebutuhan nasabah analisisnya meliputi aspek-aspek sebagai berikut; kesamaan ikatan emosional yang kuat antara pemegang saham, pengelola PT BPR Surya Yudha Temanggung dan nasabahnya, menetapkan tingkat suku bunga yang kompetitif dan tidak memberatkan konsumen.

Namun dalam perkembangannya PT BPR Surya Yudha Temanggung dari sejak awal berdiri sampai sekarang tampak perubahan dalam segala jenis usaha perbankan termasuk dalam hal pelayanan yang akan diberikan kepada nasabah,

belum memiliki mesin ATM, setoran tunai 24 jam atau *Credit Deposit Machine* (CDM), antrian yang memakan waktu lama saat menunggu untuk bertemu *customer service dan teller*, sehingga dapat membuang waktu para nasabah, kurang ramahnya *customer service* dalam melayani nasabah, sehingga nasabah merasa tidak nyaman dalam proses pelayanan. Apakah PT BPR Surya Yudha Temanggung masih memiliki peluang dalam persaingan yang semakin ketat untuk mendapatkan jumlah nasabah yang banyak? Maka perlu diketahui seberapa tingkat kepuasan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan, sehingga dapat diketahui seberapa besar peluang untuk tetap eksis dan terus berkembang. Maka untuk mengetahuinya penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung”.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil perumusan masalah yaitu strategi peningkatan kualitas pelayanan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung masih belum optimal.

C. PERTANYAAN PENELITIAN

Agar lebih rinci, maka pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mutu pelayanan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung?

2. Strategi apakah yang dapat dijalankan dalam peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung?

D. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui mutu pelayanan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung
2. Untuk mengetahui strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung

E. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi teori terutama mengenai peningkatan kualitas pelayanan nasabah.
 - b. Menambah wawasan mengenai upaya peningkatan kualitas pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini diharapkan penulis dapat memahami dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh dari Pasca Sarjana STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
 - b. Bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung
 - 1) Memberikan sumbangan pemikiran bagi PT BPR Surya Yudha

Temanggung yang bersangkutan dalam hubungannya dengan jasa pelayanan perbankan.

- 2) Sebagai input atau bahan masukan untuk perbaikan kualitas pelayanan guna memenuhi kepuasan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung, sehingga dapat menentukan langkah-langkah selanjutnya yang diambil dalam mengukur kebijaksanaan dimasa yang akan datang.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. STRATEGI

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktifitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi dibedakan dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat. ([www. id.wikipedia.org](http://www.id.wikipedia.org))

Selanjutnya Siagian (2004) menyatakan bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Pengertian strategi lainnya seperti yang diutarakan Craig & Grant (1996) adalah strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan.

Jadi apabila disimpulkan dari beberapa definisi di atas maka strategi perusahaan adalah gabungan dari kegiatan yang direncanakan dan reaksi untuk mengantisipasi persaingan dan perkembangan yang tidak terduga.

B. BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR)

Dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/3/PBI/2013 Tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank Perkreditan Rakyat yang dimaksud dengan Bank Perkreditan Rakyat yang selanjutnya disingkat BPR adalah Bank Perkreditan Rakyat sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang tentang Perbankan, dimana Laporan Tahunan adalah laporan lengkap mengenai kinerja suatu BPR dalam kurun waktu 1 (satu) tahun yang berisi Laporan Keuangan Tahunan dan informasi umum. Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku bagi BPR adalah Standar Akuntansi Keuangan bagi Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAKETAP) dan Pedoman Akuntansi BPR (PA BPR).

C. CUSTOMER SERVICE (PELAYANAN NASABAH)

1. Definisi *Customer Service*

Pelayanan Nasabah atau yang sering kita dengar sebagai *Customer Service Officer* berasal dari dua kata yaitu *Customer* yang berarti pelanggan dan *Service* yang berarti pelayanan.

Pelayanan menurut Kasmir (2012)., diartikan sebagai tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah. Sedangkan Pelayanan Nasabah atau *Customer Service Officer* menurut Buku Operasional Bank Rakyat Indonesia (2012) adalah kelompok kerja pelayanan yang merupakan himpunan dari pegawai yang profesional dibidang pelayanan dan ditujukan untuk meningkatkan kepuasan kepada nasabah, dengan cara memenuhi kepentingan dan

kebutuhannya. *Customer Service Officer* dituntut untuk selalu berhubungan dengan nasabah dan menjaga hubungan itu tetap baik. Hal ini tentu saja harus dilakukan karena menjaga hubungan yang baik dengan nasabah juga berarti menjaga image bank agar citra bank dapat terus meningkat di mata nasabah. *Customer Service Officer* harus memiliki kemampuan melayani nasabah secara tepat dan cepat serta memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. *Customer Service Officer* yang baik harus diikuti dengan tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaannya. Selain itu, *Customer Service Officer* dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima kepada nasabahnya, agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan nasabah. Untuk itu seorang *Customer Service Officer* harus memiliki dasar-dasar pelayanan yang kokoh seperti etiket pelayanan, pengenalan produk, dan dasar-dasar lainnya. Pelayanan yang diberikan akan berkualitas jika setiap petugas *Customer Service Officer* dibekali pengetahuan tentang dasar-dasar pelayanan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan dihadapinya, termasuk kemampuannya menguasai pengetahuan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan bank dan produk yang ditawarkan.

2. Dasar-Dasar Pelayanan yang Baik

Pada dasarnya pelayanan terhadap nasabah tergantung pada karyawan bank yang melayaninya. Namun, agar pelayanan menjadi berkualitas dan memiliki keseragaman, setiap *Customer Service* perlu dibekali dengan

pengetahuan yang mendalam tentang dasar-dasar pelayanan. Kualitas yang diberikan tentunya harus sesuai dengan standar tertentu yang diinginkan bank. Tanpa standar tertentu, *Customer Service Officer* bank akan sulit untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

Berikut ini adalah dasar-dasar pelayanan yang baik yang harus dimengerti dan dipahami oleh *Customer Service Officer*, antara lain sebagai berikut: (Kasmir, 2012)

- a. Berpakaian dan berpenampilan yang rapih dan bersih *Customer Service Officer* harus mengenakan seragam yang sepadan dengan kombinasi yang menarik. Pakaian yang dikenakan harus memberikan kesan yang benar-benar memikat konsumen.
- b. Percaya diri, bersikap akrab, dan penuh senyum Dalam melayani nasabah *Customer Service Officer* tidak boleh ragu-ragu, akan tetapi harus memiliki keyakinan dan percaya diri yang tinggi. *Customer Service* juga harus bersikap akrab dan penuh senyum dengan raut muka yang menarik setulus hati serta tidak dibuat-buat.
- c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama nasabah Pada saat nasabah datang, *Customer Service Officer* harus menyapanya terlebih dahulu. Usahakan menyapa dengan menyebutkan namanya agar terasa lebih akrab.
- d. Tenang, sopan, dan hormat tekun mendengarkan setiap pembicaraan Pada saat melayani nasabah, *Customer Service* harus dalam keadaan

tenang, tidak terburu-buru, dan sopan dalam bersikap. Kemudian tunjukkan sikap menghormati sekaligus berusaha memahami nasabah.

- e. Tekun mendengarkan setiap pembicaraan dan menerima keluhan dengan baik *Customer Service* harus tekun mendengarkan pembicaraan nasabah dan berusaha menerima keluhan nasabah dengan baik. Dengan begitu, nasabah akan merasa dihargai dengan baik.
- f. Berbicara jelas dengan bahasa yang baik dan benar Berbicara jelas dengan bahasa yang baik dan benar adalah dengan menggunakan Bahasa Indonesia. Suara yang digunakan juga harus jelas dalam arti mudah dipahami dan jangan menggunakan istilah-istilah sulit yang tidak dipahami oleh nasabah.
- g. Bergairah dalam melayani dan tunjukkan kemampuan Seorang *Customer Service* harus menunjukkan pelayanan yang prima dengan memahami keinginan dan kemauan nasabah. Dalam memberikan informasi ke nasabah, *Customer Service* harus memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang produk bank sehingga nasabah dapat terbantu.
- h. Jangan menyela atau memotong pembicaraan Saat nasabah berbicara jangan menyela atau memotong pembicaraannya. Kemudian hindari kalimat yang bersifat teguran atau sindiran, dan jangan berdebat apabila terjadi sesuatu dengan nasabah.
- i. Mampu meyakinkan nasabah serta memberikan kepuasan Setiap pelayanan yang diberikan harus mampu meyakinkan nasabah dengan argumen-argumen yang masuk akal. *Customer Service* juga harus

mampu memberikan kepuasan kepada nasabah atas pelayanan yang diberikan.

- j. Jika tidak sanggup menangani permasalahan yang ada, mintalah bantuan Dalam praktiknya, terkadang ada hal-hal yang tidak mampu atau tidak sanggup kita lakukan sendiri. Dalam hal ini, jika tidak sanggup menangani permasalahan yang ada, mintalah bantuan kepada yang sanggup dan mengerti akan permasalahan tersebut.
- k. Bila belum dapat melayani, beritahukan kapan nasabah akan dilayani Jika pada saat tertentu *Customer Service* dalam keadaan sibuk dan tidak dapat melayani salah satu nasabah, beritahukan kepada nasabah kapan mereka akan dilayani dengan simpatik.

D. SERVICE EXCELLENT (PELAYANAN PRIMA)

Pelayanan Prima, sebagaimana tuntutan pelayanan yang memuaskan pelanggan / masyarakat, maka diperlukan persyaratan agar dapat dirasakan oleh setiap pelayan untuk memiliki kualitas kompetensi yang profesional, dengan demikian kualitas kompetensi profesionalisme menjadi sesuatu aspek penting dan wajar dalam setiap transaksi. Pelayanan prima adalah segala upaya terbaik dan sempurna dari seseorang yang diwujudkan dalam bentuk memenuhi kebutuhan orang lain, sehingga orang tersebut merasa puas.

Dalam memberikan pelayanan prima terdapat unsur-unsur kualitas pelayanan prima yang harus diperhatikan, antara lain : (Kasmir, 2012)

1. Penampilan Personal dan fisik

sebagaimana layanan kantor depan (*resepsionis*) memerlukan persyaratan seperti : wajah harus menawan, badan harus tegap / tidak cacat, tutur bahasa menarik, familiar dalam perilaku, penampilan penuh percaya diri, busana harus menarik

2. Tepat Waktu dan janji

Secara utuh dan prima petugas pelayanan dalam menyampaikan perlu diperhitungkan janji yang disampaikan kepada pelanggan bukan sebaliknya selalu ingkar janji. Demikian juga waktu jika mengutarakan 2 hari selesai harus betul-betul dapat memenuhinya.

3. Kesediaan Melayani

Sebagaimana fungsi dan wewenang harus melayani kepada para pelanggan, konsekuensi logis petugas harus benar-benar bersedia melayani kepada para pelanggan.

4. Pengetahuan dan Keahlian

Sebagai syarat untuk melayani dengan baik, petugas harus mempunyai pengetahuan dan keahlian. Disini petugas pelayanan harus memiliki tingkat pendidikan tertentu dan pelatihan tertentu yang disyaratkan dalam jabatan serta memiliki pengalaman yang luas dibidangnya.

5. Kesopanan dan Ramah Tamah

Masyarakat pengguna jasa pelayanan itu sendiri dan lapisan masyarakat baik tingkat status ekonomi dan sosial rendah maupun tinggi terdapat perbedaan karakternya maka petugas pelayanan masyarakat dituntut

adanya keramah tamahan yang standar dalam melayani, sabar, tidak egois dan santun dalam bertutur kepada pelanggan.

6. Kejujuran dan Kepercayaan

Pelayanan ini oleh pengguna jasa dapat dipergunakan berbagai aspek, maka dalam penyelenggaraannya harus transparan dari aspek kejujuran, jujur dalam bentuk aturan, jujur dalam pembiayaan dan jujur dalam penyelesaian waktunya. Dari aspek kejujuran ini petugas pelayanan tersebut dapat dikategorikan sebagai pelayanan yang dipercaya dari segi sikapnya, dapat dipercaya dari tutur katanya, dapat dipercaya dalam menyelesaikan akhir pelayanan sehingga otomatis pelanggan merasa puas. Unsur pelayanan prima dapat ditambah unsur yang lain.

7. Kepastian Hukum

Secara sadar bahwa hasil pelayanan terhadap masyarakat yang berupa surat keputusan, harus mempunyai legitimasi atau mempunyai kepastian hukum. Bila setiap hasil yang tidak mempunyai kepastian hukum jelas akan mempengaruhi sikap masyarakat, misalnya pengurusan KTP, KK dll bila ditemukan cacat hukum akan mempengaruhi kredibilitas instansi yang mengeluarkan surat legitimasi tersebut.

8. Keterbukaan

Secara pasti bahwa setiap urusan/kegiatan yang memperlakukan ijin, maka ketentuan keterbukaan perlu ditegakan. Keterbukaan itu akan mempengaruhi unsur-unsur kesederhanaan, kejelasan informasi kepada masyarakat.

9. Efisien

Dari setiap pelayanan dalam berbagai urusan, tuntutan masyarakat adalah efisiensi dan efektifitas dari berbagai aspek sumber daya sehingga menghasilkan biaya yang murah, waktu yang singkat dan tepat serta hasil kualitas yang tinggi. Dengan demikian efisiensi dan efektifitas merupakan tuntutan yang harus diwujudkan dan perlu diperhatikan secara serius.

10. Biaya Pemantapan

pengurusan dalam pelayanan diperlukan kewajaran dalam penentuan pembiayaan, pembiayaan harus disesuaikan dengan daya beli masyarakat dan pengeluaran biaya harus transparan dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

11. Tidak Rasial Pengurusan

pelayanan dilarang membeda-bedakan kesukuan, agama, aliran dan politik dengan demikian segala urusan harus memenuhi jangkauan yang luas dan merata.

12. Kesederhanaan

Prosedur dan tata cara pelayanan kepada masyarakat untuk diperhatikan kemudahan, tidak berbelit-belit dalam pelaksanaan.

Kemudian dalam memberikan pelayanan prima, setiap petugas pelayanan dituntut untuk menampilkan diri/ sikap sebagai *customer service* sebagai berikut:

1. Sikap ramah

Pelayan dituntut mampu menciptakan suasana hati yang riang, dalam menghadapi pelanggan, senyum yang dapat menyejukkan hati orang yang memandangnya, ucapan yang simpatik, tidak menyinggung perasaan orang lain.

2. Sikap sopan/ santun

Mampu menghargai orang lain sesuai strata, baik umur, maupun tingkatan sosial lainnya.

3. Sikap membantu dan waspada

Berusaha memenuhi keinginan pelanggan, atau berusaha mencari solusi atas permasalahan yang disampaikan oleh pelanggan

4. Sikap yakin dan meyakinkan

Yakin artinya percaya diri, karena telah memiliki ilmu pengetahuan, ketrampilan, dan penampilan yang sepadan dengan tugas yang dilaksanakan, sehingga akan mampu meyakinkan dan diyakini orang lain.

5. Sikap teliti

Teliti atau cermat adalah mampu memperhatikan sampai permasalahan yang terkecil/ detail sehingga tidak ada permasalahan yang disampaikan oleh pelanggan terlewatkan, tanpa mendapatkan perhatian dari pelayan (respek terhadap pelanggan)

6. Sikap informatif

Dengan iklas memberikan informasi, secara cepat, tepat dan akurat, kepada pelanggan, shg pelanggan tidak kegelapan/ kebingungan.

7. Sikap menghargai waktu

Tidak membiarkan waktu berlalu tanpa makna yang positif. Tidak menunda –nunda pekerjaan langkah-langkah pelayanan prima.

8. Membuat standar kualitas pelayanan (membuat persyaratan, prosedur, batas waktu, dll) baik dalam bentuk pengumuman/ buku panduan.

9. Penyelesaian permohonan pelayan (sesuai batas waktu yang ditetapkan).

10. Meniadakan segala macam/ bentuk pungutan yang tidak resmi.

11. Melakukan penelitian secara berkala untuk mengetahui kepuasan pelanggan.

12. Menata sistem/ prosedur pelayanan secara berkesinambungan, sesuai dengan tuntutan dan dinamika perkembangan masyarakat.

13. Membuka kesempatan kepada masyarakat, untuk menyampaikan saran/ pengaduan tentang pelayanan yang diberikan (secara langsung/ melalui media).

Budaya pelayanan prima Untuk memberikan pelayanan yang baik, cepat, dan cermat, maka suatu bank perlu memahami dan melaksanakan budaya pelayanan prima, yaitu suatu system pelayanan yang bertujuan untuk menyenangkan dan memuaskan nasabah. Budaya pelayanan prima mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

1. System (*method*)

Mempunyai system dan prosedur pelayanan yang baik dan efisien melalui operasional.

2. Perlengkapan operasional (*machines*)

Mempergunakan perlengkapan yang canggih agar dapat memberikan pelayanan yang cepat dan dengan administrasi yang tertib.

3. Karyawan/pegawai yang professional

- a. Memenuhi persyaratan fisik, mental, kepribadian maupun persyaratan social
- b. Mengenal banknya dengan baik
- c. Mengenal produk-produk banknya, termasuk manfaat dan cirri-cirinya
- d. Mengenal nasabah dengan keinginan dan kebutuhannya
- e. Memiliki pengetahuan tentang menjual produk
- f. Menguasai prosedur pelayanan yang baik
- g. Mengetahui etiket pelayanan
- h. Memiliki pengetahuan tentang dasar-dasar komunikasi
- i. Memiliki pengetahuan tentang hubungan dengan nasabah
- j. Dapat mengoperasikan perlengkapan operasional dengan baik
- k. Mengetahui ketentuan-ketentuan tentang rahasia bank (nasabah merasa aman)
- l. Dapat dipercaya, bertanggung jawab, cepat tanggap
- m. Dapat membantu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi nasabah (solusinya)

4. Pimpinan (Management)

Ada partisipasi dan bimbingan secara aktif dari pimpinan. Dengan memahami dan melaksanakan budaya pelayanan prima, maka daya saing bank akan meningkat. Setiap pekerjaan adalah potret diri dari pelakunya. Kadangkala kualitas yang berbeda merupakan kegagalan dan keberhasilan dalam melakukan sesuatu mendekati kebenaran atau melakukannya secara tepat, berkualitas adalah seperti membubuhkan tanda tengannya sendiri. Jadi, kepuasan customer/ nasabah identik dengan “sukses”.

E. MUTU PELAYANAN

Beberapa definisi mutu antara lain: kesesuaian dengan persyaratan/ tuntutan, kecocokan untuk pemakaian, perbaikan/ penyempurnaan berkelanjutan, bebas dari kerusakan/cacat, pemenuhan kebutuhan konsumen dari awal dan setiap saat, melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal, dan sesuatu yang bisa membahagiakan konsumen (Tjiptono, 2001). Selain itu beberapa definisi umum tentang kualitas yang dikemukakan oleh beberapa tokoh antara lain:

1. Kotler (2003) mengatakan bahwa untuk menarik nasabah dan memenangkan persaingan, dapat dilakukan dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan nasabah dengan cara lebih baik. Hanya perusahaan yang memusatkan perhatiannya pada *customer* dan mampu memberikan *value* yang lebih tinggi pada *customer* yang akan memenangkan persaingan.
2. Menurut Gaspersz (2002) mendefinisikan kualitas totalitas dari karakteristik suatu produk (barang dan atau jasa) yang menunjang

kemampuan untuk memenuhi kebutuhan yang dispesifikasikan. Kualitas seringkali diartikan sebagai segala sesuatu yang memuaskan nasabah atau kesesuaian terhadap persyaratan atau kebutuhan. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa definisi-definisi yang ada terdapat beberapa persamaan, yakni adanya unsur- unsur sebagai berikut:

- a. Kualitas dimaksudkan untuk memenuhi atau melebihi kepentingan nasabah.
- b. Kualitas meliputi produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- c. Kualitas adalah suatu kondisi dinamis, yang selalu berubah (*moving target*). Dimana dalam hal ini kualitas harus diperbaiki setiap waktu karena produk yang dianggap berkualitas pada saat ini mungkin akan dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang.

Perusahaan jasa dan pelayanan lebih menekankan pada kualitas proses, karena nasabah biasanya terlibat langsung dalam proses tersebut. Sedangkan perusahaan yang menghasilkan produk lebih menekankan pada hasil, karena nasabah umumnya tidak terlibat secara langsung dalam prosesnya.

F. DIMENSI MUTU

Menurut Zeithaml dan M..T. Bitner (1996) dalam Wijayanti (2008) ada lima dimensi mutu pelayanan yang perlu diperhatikan yaitu:

1. *Reliability* (Keandalan)

yaitu kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya. Misalnya: Pelayanan perbankan yang tepat, Jadwal pelayanan dijalankan secara tepat, Prosedur pelayanan yang tidak berbelit-belit.

2. *Responsiveness* (Ketanggapan)

yaitu kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau tanggap, Misalnya: Kemampuan petugas untuk tanggap menyelesaikan keluhan nasabah, Petugas memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti, Tindakan cepat pada saat nasabah membutuhkan.

3. *Assurance* (Jaminan)

yaitu pengetahuan dan kesopanan petugas serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan / *assurance*. Misalnya : Pengetahuan dan kemampuan petugas, Ketrampilan petugas dalam bekerja, Pelayanan yang sopan dan ramah, Jaminan keamanan, kepercayaan status sosial, dll

4. *Empathy* (Empati)

merupakan syarat untuk peduli, memberikan perhatian pribadi kepada pelanggan. Misalnya: Memberikan perhatian secara khusus kepada setiap pelanggan, Kepedulian terhadap keluhan pelanggan, Pelayanan kepada semua pelanggan tanpa memandang status, dll.

5. *Tangibles* (Keberwujudan)

yaitu penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel dan media komunikasi.

Misalnya: Kebersihan, kerapihan dan kenyamanan ruangan, Penataan interior dan eksterior ruangan, Kelengkapan, persiapan dan kebersihan alat, penampilan, kebersihan penampilan petugas.

Persepsi dari mutu pelayanan selanjutnya diinterpretasikan pada perbedaan antara persepsi mutu pelayanan dan kepentingan yang akan diterima oleh konsumen. Sehingga, mutu pelayanan dikemukakan memiliki dimensi atau Servqual. Untuk perhitungan skor Servqual, kita dapat menggunakan rumus perhitungan sebagai berikut (Zeithaml, 1990):

$$\text{Skor Servequal} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Ekspetasi}$$

Dengan membandingkan kepentingan dan persepsi pelanggan itu akan diketahui kepuasan mereka, baik untuk tiap atribut, dimensi, maupun secara keseluruhan.

G. KEPUASAN NASABAH

Menurut Oliver kepuasan adalah tingkatan perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan kepentingannya (Wijayanti, 2008). Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan kepentingan. Apabila kinerja di bawah kepentingan, maka seseorang akan kecewa. Bila kinerja sesuai dengan kepentingan, maka seseorang akan puas. Sedangkan bila kinerja melebihi kepentingan seseorang akan sangat puas.

Konsep Kepuasan Pelanggan dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Konsep Kepuasan Pelanggan
Sumber : Wijayanti, 2008

Menurut Mulyadi (2007), tentang kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara kepentingan dengan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pelanggan yang merasa terpuaskan akan memberikan tambahan nilai positif, yaitu kesetiaan pelanggan. Pelanggan yang setia bukan hanya akan terus menggunakan pelayanan tersebut, tetapi juga akan meyakinkan orang lain untuk turut serta merasakan pelayanan yang tersedia sebagai pelanggan baru.

Menurut Kotler, kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi/ kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan kepentingan-kepentingannya (Kotler, 2004). Kepuasan merupakan fungsi dari persepsi/kesan atas kinerja dan kepentingan. Jika kinerja berada dibawah garis kepentingan, pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi kepentingan, pelanggan puas. Jika kinerja melebihi kepentingan pelanggan amat puas atau senang. Banyaknya perusahaan yang memfokuskan pada kepuasan tinggi karena para pelanggan yang kepuasannya hanya pas mudah untuk berubah pikiran bila mendapat tawaran yang lebih baik.

Mereka yang amat puas lebih sukar untuk mengubah pilihannya. Kepuasan tinggi atau kesenangan yang tinggi menciptakan kelekatan emosional terhadap sesuatu, bukan karena kesukaan / preferensi rasional. Hasilnya adalah kesetiaan pelanggan yang tinggi.

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang selama ini mempengaruhi kepuasan konsumen secara umum, dan menjadi faktor utama dalam kepuasan konsumen sebuah perusahaan jasa. Peningkatan kualitas pelayanan sebagai salah satu motivator pengikat loyalitas konsumen adalah inti dari usaha di bidang jasa (termasuk di dalamnya dunia perbankan). Sehingga pihak manajemen lebih banyak memfokuskan pada sisi ini. Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh manajemen maupun pihak luar pun banyak yang ditujukan untuk mengukur dan menilai kualitas pelayanan.

H. STANDAR LAYANAN PERBANKAN

Standar layanan perbankan menurut Kasmir (2012) sangat penting mengingat industri perbankan berkembang semakin pesat seiring dengan kebutuhan nasabah yang juga meningkat dan kompleks serta membutuhkan standar penampilan, layanan, pengetahuan dan keterampilan mengenal produk dan jasa yang ditawarkan oleh bank. Secara umum, standar layanan perbankan yang harus dipenuhi, meliputi:

1. Standar penampilan petugas perbankan
2. Standar kebersihan dan kerapian ruang kerja
3. Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan

4. Standar berkomunikasi dengan nasabah
5. Standar penanganan keluhan nasabah

Untuk dapat memahami seluruh standar perbankan tersebut diatas, kami akan membahasnya satu persatu.

1. Penampilan Diri

Menurut Kasmir (2012), Standar penampilan dibutuhkan untuk menumbuhkan kepercayaan nasabah kepada bank, sehingga nasabah dapat terlayani dengan baik dan membuat nasabah puas dengan standar layanan. Standar penampilan petugas perbankan meliputi standar dalam berpakaian dan penampilan fisik.

Dalam pelayanan prima (*Service Excellent*) diperlukan suatu standar penampilan bagi petugas, maupun perusahaan. Standar penampilan petugas diperlukan guna membangun keyakinan bagi nasabah dan image positif bagi perusahaan, meningkatkan pelayanan dan menjaga kepuasan pelanggan. Pelanggan merupakan asset yang sangat berharga dan harus tetap dipertahankan/dijaga.

Standar dapat diartikan sebagai suatu “ukuran” yang disepakati, sedangkan penampilan pribadi petugas mempunyai pengertian sebagai penampilan (*performance*) dan diri seseorang dan merupakan cerminan organisasi atau perusahaan yang dapat dilihat dan dirasakan oleh pihak lain. Jadi, standar penampilan pribadi merupakan penampilan diri seseorang, organisasi, atau perusahaan yang sesuai dengan standar yang berlaku baik

dilingkungan pribadi (rumah tangga), lingkungan masyarakat, maupun di lingkungan kerja (perusahaan).

Penampilan pribadi ini sangat berkaitan dengan citra atau imej (image). Penampilan pribadi yang baik akan memberikan imej yang positif bagi perusahaan atau organisasi. Hal ini juga akan membangun atau meningkatkan kepercayaan pelanggan. Bahkan, penampilan pribadi yang baik akan menumbuhkan rasa percaya diri bagi pelaksana organisasi maupun karyawan suatu perusahaan. Sebaliknya, penampilan pribadi yang buruk sudah barang tentu akan menurunkan citra dari perusahaan atau organisasi tersebut.

Dalam melaksanakan standar penampilan pribadi ini berkaitan erat dengan faktor-faktor atau kegiatan-kegiatan berikut

- a. Memelihara personal *hygiene*, lingkungan dan perusahaan
- b. Memelihara presentasi atau penampilan pribadi
- c. Mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik.

Bila faktor-faktor tersebut sudah dilaksanakan dengan baik, dapat disimpulkan standar penampilan pribadi sudah dijalankan dengan baik.

Dalam melayani nasabah, petugas bank dituntut untuk berpenampilan menarik, karena penampilan adalah hal pertama yang dilihat oleh nasabah. Secara umum, penampilan prima yang dapat ditampilkan oleh pegawai bank antara lain:

- a. Wajar, yaitu: bersikap ramah, bertindak wajar atau tidak dibuat-buat, disertai dengan intonasi suara yang baik.

- b. Dalam hal berpakaian harus selalu rapi, serasi dan bersih, dan tidak menggunakan aksesoris dan make-up yang berlebihan.
- c. Selalu memberikan sambutan berupa senyum dan mengucapkan salam ketika bertemu atau berpisah dengan nasabah, termasuk ucapan terima kasih.
- d. Selalu bersikap optimis dan tidak pesimis serta tidak ragu-ragu dalam bertindak, sehingga mampu memberikan layanan yang optimal kepada nasabah.
- e. Bersikap dan berperilaku yang baik, gesit, mudah bergaul, dan cepat tanggap namun tidak *over acting* didepan nasabah atau tamu yang pada akhirnya dapat membuat nasabah jengkel.
- f. Mendengarkan nasabah dengan baik dan sopan santun dalam melayani. Hal tersebut diharapkan dapat membuat nasabah merasa dihargai/dihormati oleh karyawan bank.
- g. Memberikan perhatian dalam menghadapi nasabah, sehingga nasabah merasa memperoleh perhatian serius.
- h. Selalu suka membantu nasabah sejalan dengan ketentuan, hal tersebut akan menumbuhkan kenyamanan, perolehan solusi bagi nasabah merasa ringan dalam proses penyelesaian masalah yang dihadapi.
- i. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.

2. Kebersihan dan Kerapihan Ruang Kerja

Menurut Kasmir (2012), Ruang kerja pada umumnya tempat berlangsungnya proses pekerjaan. Standar kebersihan dan kerapihan ruang

kerja dapat mendukung kenyamanan dalam memberikan layanan. Ruang kerja yang bersih, rapi dan nyaman memberikan efek kepuasan dan kenyamanan bagi nasabah.

Upaya penataan ruang kerja perlu dilakukan karena berkaitan dengan pihak internal dan eksternal sehingga dapat mencapai kondisi yang memuaskan kedua belah pihak. Manfaat yang akan diperoleh antara lain:

- a. Menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang.
- b. Meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank.
- c. Meminimalisir pemborosan yaitu dengan mengurangi kegiatan misalnya : mencari-cari peralatan kerja, mempermudah gerak kerja, serta mengurangi kelelahan karena harus mencari berkas atau dokumen.
- d. Membantu karyawan dalam menegakkan disiplin pribadi. Karyawan yang memiliki disiplin pribadi selalu melaksanakan tugas dengan cepat, tepat dan akurat.
- e. Meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan.

3. Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan

Menurut Kasmir (2012), Pengetahuan atas produk dan jasa perbankan yang dilayani dimana pegawai bank bekerja, harus dikuasai secara penuh, minimal sesuai dengan *job desk* dan fungsi jabatan yang diemban sebagai pelayan nasabah perbankan. Sebagai contoh, seorang *Customer Service* setidaknya menguasai pengetahuan perihal produk *funding* seperti tabungan,

pinjaman atau kredit, pengisian permohonan dsbnya, dan seorang Teller setidaknya menguasai perihal transaksi setoran tunai, penarikan tunai dan pemindahbukuan.

4. Standar Layanan Perbankan dalam Berkomunikasi dengan Nasabah

Menurut Kasmir (2012), Komunikasi yang baik kepada nasabah dapat membangun kesan positif dari nasabah terhadap bank. Hal tersebut mampu menciptakan keuntungan bagi kelangsungan usaha bank tersebut.

Salah satu aspek yang harus dikomunikasikan dengan baik kepada nasabah adalah terkait dengan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank. Kondisi tersebut didukung dengan terbitnya, Peraturan Bank Indonesia (PBI) tentang Transparansi Informasi Produk Bank dan Penggunaan Data Nasabah dimana salah satu dasar aturan ini adalah dalam rangka menghindarkan bank dari risiko reputasi.

5. Standar Penanganan Keluhan Nasabah

Menurut Kasmir (2012), Pengaduan nasabah adalah ungkapan ketidakpuasan nasabah yang disebabkan oleh adanya potensi kerugian finansial pada nasabah yang diduga karena kesalahan atau kelalaian Bank. Oleh karena itu, mengatasi keluhan nasabah harus dengan cara-cara yang positif. Ketika terjadi keluhan maka kemungkinan yang dirasakan oleh penyampai keluhan yang tidak memuaskan nasabah bisa mendorong terjadinya situasi atau kondisi yang semakin mengecewakan.

Penanganan keluhan harus serius, cepat dan tuntas. Terdapat beberapa hal penting yang perlu diperhatikan dalam mengatasi keluhan, yaitu: (Kasmir, 2012)

- a. Empati kepada penyampai keluhan (*emphaty*). Empati merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Dengan sikap ini, kita dapat memperoleh sikap yang sama dari si pemberi keluhan dengan menyediakan lebih banyak waktu untuk mendengarkan keluhannya.
- b. Kecepatan Memberikan tanggapan (*Quick Response*). Kecepatan dan ketepatan merupakan hal yang penting dalam menangani keluhan, hal tersebut dapat meredam/ menghilangkan informasi negatif dari penyampai keluhan. Bila terdapat konsumen yang mengajukan keluhan dan mendapatkan penanganan yang tidak tepat, hal tersebut akan memicu ketidakpuasan nasabah dan akan menimbulkan kesulitan untuk merubah kondisi hati penyampai keluhan agar menjadi puas terhadap sikap dan bentuk pelayanan yang kita berikan.
- c. Permintaan maaf (*Apology*). Secara umum pelanggan mengharapkan permintaan maaf, dan hal ini seharusnya selalu dilakukan apabila masyarakat/pelaku lainnya menyampaikan keluhan atas dasar ketidakpuasan terhadap apa yang pelanggan harapkan. Mengapa demikian, sebab permintaan maaf merupakan kompensasi psikologis terhadap pelanggan. Secara prinsip permintaan maaf merupakan kompensasi psikologis terhadap pelanggan. Secara prinsip permintaan maaf bukanlah suatu ungkapan bahwa kita sebagai pemberi layanan telah bersalah, melainkan

lebih kepada sebuah indikasi bahwa kita sebagai pemberi layanan memperhatikan keluhan tersebut secara serius dan berniat untuk menangani keluhan tersebut sebaik-baiknya. Jika terkait kepada buruknya pelayanan kita yang dikeluhkan, tidak ada salahnya kita menerima kekurangan kita dalam memberikan pelayanan terhadap pengeluh, mengapa demikian, karena ketidakpuasan didorong oleh sesuatu yang bersifat psikologis sebagaimana ketidakpuasan juga dapat disebabkan oleh sesuatu yang bersifat fisik. Dengan demikian pengeluh bisa merasa menderita atau rugi karena sebab yang bersifat psikologis, seperti halnya kerugian yang sifatnya keuangan/finansial, dengan arti bahwa kerugian psikologis akan lebih terekam secara penuh dalam ingatan si pengeluh daripada kerugian finansial, oleh sebab itu permintaan maaf akan merupakan hal yang penting untuk dilakukan.

- d. Kredibilitas (*Credibility*). Kredibilitas merujuk kepada keinginan kita sebagai pelaku/pemberi layanan untuk menyikapi bahwa pengeluh telah mendapat masalah serta upaya apa yang akan dilakukan kita untuk mencegah agar kejadian yang sama tidak terjadi dimasa yang akan datang. Kredibilitas mempunyai dampak positif terhadap kepuasan pada penanganan keluhan karena dapat menurunkan aktivitas obrolan dari mulut ke mulut secara negatif (*word of mouth*)
- e. Perhatian (*Attentiveness*). Perhatian merujuk pada interaksi antara kita dengan penyampai keluhan. Perhatian merupakan sebuah dimensi yang kompleks karena tergantung pada kepercayaan pada orang, bukan

kepercayaan pada prosedur. Komunikasi antara pengeluh dengan pemberi layanan merupakan sebuah konstruksi kunci pada kebanyakan situasi pengelolaan keluhan. Dan interaksi antara kita sebagai organisasi /pemberi layanan dengan penyampai keluhan dapat memiliki efek positif terhadap kepuasan penanganan keluhan.

Sebagaimana ketentuan yang diatur dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/3/PBI/2013, bank berkewajiban melakukan penanganan atas pengaduan nasabah, termasuk penyelesaian dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Standarisasi penyelesaian pengaduan nasabah ini merupakan salah satu bentuk peningkatan perlindungan konsumen dalam rangka menjamin hak-hak konsumen dalam berhubungan dengan bank. Untuk menyelesaikan Pengaduan, Bank wajib menetapkan kebijakan dan memiliki prosedur tertulis meliputi, berbagai hal, sebagai berikut:

- a. Penerimaan Pengaduan
- b. Penanganan dan penyelesaian Pengaduan
- c. Pemantauan penanganan dan penyelesaian pengaduan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

Menurut Sugiyono, (2003) terdapat beberapa jenis penelitian antara lain: Penelitian kuantitatif, adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan dan Penelitian kualitatif, data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan.

B. DEFINISI OPERASIONAL

1. Kualitas pelayanan digambarkan sebagai suatu pernyataan tentang sikap, hubungan yang dihasilkan dari perbandingan antara ekspektasi dengan kinerja yang ditentukan oleh kesesuaian keinginan yang dihasilkan dari perbandingan keinginan dan kinerja yang dirasakan nasabah.
2. Standar layanan perbankan sangat penting mengingat industri perbankan berkembang semakin pesat seiring dengan kebutuhan nasabah yang juga meningkat dan kompleks serta membutuhkan, meliputi: (Kasmir, 2012)
 - a. Standar penampilan petugas perbankan
 - b. Standar kebersihan dan kerapihan ruang kerja

- c. Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan
- d. Standar berkomunikasi dengan nasabah
- e. Standar penanganan keluhan nasabah

C. POPULASI DAN SAMPEL

1. Populasi

Populasi adalah suatu himpunan unit yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian di mana kita tertarik untuk mempelajarinya (Kuncoro, 2001). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah jumlah rata-rata nasabah dana PT BPR Surya Yudha Temanggung sejumlah 1467 orang nasabah.

b. Sampel

Sampel adalah suatu himpunan bagian (*subset*) dari unit populasi. Responden yang dijadikan sampel adalah nasabah dana di PT BPR Surya Yudha Temanggung yang berjumlah 93,6 orang atau dibulatkan menjadi 94 orang.

Metode perhitungan besar sampel diatas yaitu:

$$n = \frac{N}{1+N(d)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel yang dicari

N = Jumlah populasi

d = Tingkat Kesalahan (10% atau 0,1)

$$n = \frac{1467}{1+1467(10\%)^2} = 93,6 = 94$$

D. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT BPR Surya Yudha Temanggung dan dilaksanakan pada bulan Juni-Agustus 2016.

E. PROSEDUR PENGAMBILAN DATA

1. Sumber Data

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya tidak melalui perantara. Dalam penelitian ini dipergunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumbernya yang kemudian diolah. Data ini bersumber dari responden nasabah dana PT BPR Surya Yudha Temanggung yang menyangkut variabel-variabel yang berkaitan dengan kualitas, dan kepentingan nasabah .

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian, selain itu peneliti mempergunakan data yang diperoleh dari internet.

2. Teknik Pengumpulan Data

- a. Observasi atau pengamatan yang dilakukan pada kegiatan peningkatan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung

b. Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada 94 orang responden (nasabah dana) untuk dijawabnya (Sugiyono, 2008). Daftar pertanyaan ini berisi indikator mutu pelayanan, dan kepentingan nasabah dana yang dijawab oleh nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung.

c. Wawancara

Wawancara merupakan teknik tanya jawab yang ditujukan kepada 1 orang Direktur PD BPR Surya Yudha Temanggung, dan 2 orang karyawan untuk menggali informasi mengenai mutu pelayanan di PT BPR Surya Yudha Temanggung.

3. Pengukuran Variabel

Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008). Proses pembobotan dalam Skala Likert yaitu proses pemberian nilai angka pada setiap jawaban dari suatu pertanyaan yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan, dengan penilaian sebagai berikut :

Tabel 3.1 Bobot Penilaian

Kepentingan		Kualitas		Skor
SPg	Sangat Penting	SP	Sangat Puas	5
Pg	Penting	P	Puas	4
CPg	Cukup Penting	CP	Cukup Puas	3
KPg	Kurang Penting	KP	Kurang Puas	2
TPg	Tidak Penting	TP	Tidak Puas	1

Sumber : Sugiyono, 2008

Skala kategori ini kemudian menskala individu yang bersangkutan dengan menambah bobot jawaban yang dipilih. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan dalam kelas interval dengan jumlah kelas = 5, sehingga intervalnya dapat dilihat sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai maksimal} - \text{Nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dari hasil tersebut ditentukan skala distribusi, kriteria pendapat responden sebagai berikut :

Tabel 3.2. Interval Kelas

Kualitas	Interval Kelas	Kepentingan
Sangat Puas	4,21 – 5,00	Sangat Penting
Puas	3,41 – 4,20	Penting
Cukup Puas	2,61 – 3,40	Cukup Penting
Kurang Puas	1,81 – 2,60	Kurang Penting
Tidak Puas	1,00 – 1,80	Tidak Penting

Sumber : Data diolah

F. METODE ANALISIS DATA

1. Analisis Rata-Rata

Analisis ini digunakan untuk menganalisis hasil rekapan kuesioner dimana nilai total rata-rata (*mean aritmatic*) dihitung dengan rumus : (Wijayanti, 2008)

$$\chi = \frac{\sum xi.fi}{n}$$

dimana :

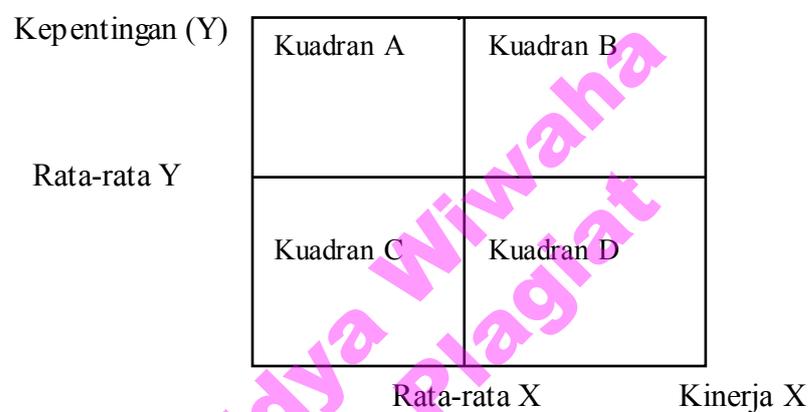
χ = rata-rata total

n = jumlah responden

* $\sum x_i$ = Jumlah nilai rata-rata (*mean Aritmatic*) diperoleh dari perkalian jumlah tanggapan tiap bobot dikalikan bobotnya kemudian dibagi jumlah responden.

f_i = bobot nilai

kemudian hasil dari perhitungan rata-rata tiap item pertanyaan disajikan dalam kuadran-kuadran dalam Diagram Kartesius berikut ini :



Gambar 3.1. Diagram Kartesius
Sumber : Wijayanti, 2008

Setelah semua item kinerja dan kepentingan dibandingkan dalam kuadran Diagram Kartesius, maka dapat terlihat kesimpulan strategi :

Kuadran A : Prioritas Utama

Point-point yang ada dalam kuadran ini artinya kinerja suatu variabel lebih rendah dari keinginan nasabah sehingga PT BPR Surya Yudha Temanggung harus meningkatkan kinerjanya agar optimal.

Kuadran B : Dipertahankan

Point-point yang ada dalam kuadran ini artinya kinerja dan keinginan nasabah pada suatu variabel berada pada tingkat tinggi dan sesuai,

sehingga PT BPR Surya Yudha Temanggung cukup mempertahankan kinerja variabel yang diukur.

Kuadran C : Perioritas Rendah

Point-point yang ada dalam kuadran ini artinya kinerja dan keinginan konsumen pada suatu variabel berada pada tingkat rendah, sehingga PT BPR Surya Yudha Temanggung belum perlu melakukan perbaikan.

Kuadran D : Berlebihan

Point-point yang ada dalam kuadran ini artinya kinerja PT BPR Surya Yudha Temanggung berada dalam tingkat tinggi tetapi keinginan konsumen akan kinerja dan variabel tersebut rendah, sehingga PT BPR Surya Yudha Temanggung perlu mengurangi hasil yang dicapai atau mengoptimalkan sumberdaya PT BPR Surya Yudha Temanggung.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT ini digunakan untuk menganalisis strategi peningkatan peningkatan kualitas pelayanan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung sebagai pelengkap analisis Diagram Kartesius.

Analisis data menggunakan analisis SWOT dengan tahapan sebagai berikut :

- 1) Tahapan pertama adalah *input stage* dengan menyimpulkan informasi dasar dari analisis lingkungan eksternal dan internal untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya yang kemudian diperlukan untuk merumuskan strategi.
- 2) Tahapan kedua adalah *matching stage* dengan menggunakan diagram kartesius dalam rangka analisis Matrik Space SWOT, dengan cara

menyelisihkan antar faktor-faktor kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman. Setelah mengetahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan maka dapat diketahui posisi sekolah dari diagram.

- 3) Tahapan ketiga adalah *decision stage*. Tahap ini menggunakan input dari informasi tahap 1 untuk mengevaluasi secara obyektif strategi-strategi alternatif dari hasil tahap 2, sehingga memberikan suatu basis obyektif bagi pemilihan strategi-strategi yang paling spesifik, yang diperoleh dari pertimbangan dalam diagram grand strategi sebagai berikut: (Rangkuti, 2005)

Tabel 3.3.
Matrik Space SWOT

Internal / Eksternal	Strength / kekuatan	Weakness / Kelemahan
Opportunity / Peluang	SO pertimbangkan S dan O untuk membuat strategi disini dengan menggunakan kekuatan (S) untuk meraih peluang (O)	WO pertimbangkan W dan O untuk membuat strategi disini dengan menggunakan peluang (O) untuk mengatasi kelemahan (W)
Threat / Ancaman	ST pertimbangkan S dan T untuk membuat strategi disini dengan menggunakan kekuatan (S) untuk mengatasi ancaman (T)	WT pertimbangkan W dan T untuk membuat strategi disini untuk meminimalisasi kelemahan (W) dan ancaman (T)

Sumber : Rangkuti, 2005

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. PROFIL BPR BANK SURYA YUDHA TEMANGGUNG

1. Sejarah BPR Bank Surya Yudha

Sejak awal berdirinya, di tahun 1992, BPR Bank Surya Yudha senantiasa berupaya membangun dan meningkatkan reputasi serta kepercayaan yang diperoleh dalam kancah industri perbankan. Dimulai dengan Kantor Cabang Utama di Banjarnegara, BPR Bank Surya Yudha kini memiliki jaringan sebanyak 18 kantor cabang, 33 kantor kas dan 1 Payment Point yang tersebar di wilayah Kabupaten Banjarnegara, Purbalingga, Purwokerto, Cilacap dan Pekalongan. Selain itu BPR Bank Surya Yudha juga memiliki grup di Wonosobo yaitu BPR Surya Yudha Wonosobo, yang kini memiliki jaringan sebanyak 4 Kantor Cabang, 14 Kantor Kas dan 1 Payment Point yang tersebar di wilayah Wonosobo sampai Temanggung.

Sejak awal berdirinya, BPR Bank Surya Yudha selalu memperoleh predikat SEHAT dari Bank Indonesia dan pada perayaan 18 tahun melayani masyarakat, per 31 Juli 2011 jumlah total asset BPR Bank Surya Yudha (grup) telah mencapai Rp.913 milyar yang menjadikannya BPR peringkat pertama Se-Jawa Tengah dan keempat Se-Indonesia.

PT. BPR Surya Yudha (BSY) menjadi BPR swasta terbesar di Banjarnegara, Wonosobo dan Wilayah Banyumas. BPR Surya Yudha (BSY) juga dikenal sebagai salah satu BPR pelopor dan perintis dalam program

pemberdayaan pelaku usaha skala mikro, kecil dan menengah. Melalui system pelayanan jemput bola, yakni dengan mendatangi para nasabah secara door to door, BPR Bank Surya Yudha telah berhasil memperoleh perhatian masyarakat luas melalui produk tabungan, deposito dan kreditnya. Dengan didukung tenaga kerja yang profesional dan produk perbankan yang aman dan menguntungkan, kini BPR Bank Surya Yudha telah menjadi BPR yang terpercaya dan dapat diandalkan.

Selain itu, BPR Bank Surya Yudha juga senantiasa melakukan upaya perbaikan restrukturisasi yang mencakup aspek manajemen, karyawan, organisasi, sistem, nilai-nilai dan identitas perusahaan. Upaya tersebut berhasil meletakkan landasan dan infrastruktur guna mendukung pertumbuhan berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, tanggung jawab, integritas dan profesionalisme.



Gambar 4.1. BPR Bank Surya Yudha Temanggung
Sumber : Data Profil BPR Surya Yudha Temanggung

Sebagai Bank Perkreditan Rakyat, BPR Bank Surya Yudha secara konsisten mengembangkan dan meningkatkan struktur permodalan serta usahanya. Usaha dan inisiatif yang dibutuhkan untuk beroperasi di wilayah yang sedang berkembang banyak memiliki tantangan. Untuk itu, agar senantiasa dapat mengembangkan pangsa pasarnya, BPR Bank Surya Yudha secara konsisten terus memperkokoh permodalannya dan meningkatkan kinerja keuangannya secara

terpadu. BPR Bank Surya Yudha beruntung karena pihak manajemen senantiasa menganut kebijakan yang menekankan pada struktur permodalan yang kuat, dimana kebijakan tersebut merupakan suatu pengelolaan dengan prinsip kehati-hatian.

BPR Bank Surya Yudha senantiasa berkarya secara professional, bertindak smart dan mengutamakan kepentingan nasabah serta membangun kesan bank yang sehat dan berpengaruh melalui “*Good Performance dan Good Corporate Governance.*”

2. Pelayanan BPR Bank Surya Yudha

BPR Bank Surya Yudha Group (BSY) memiliki aktivitas utama memberikan layanan perbankan yang terbaik kepada masyarakat. Dengan armada kendaraan dinas, karyawan/ti kami memberikan pelayanan prima kepada para nasabah agar mereka tidak perlu meninggalkan aktivitasnya masing-masing untuk memperoleh fasilitas perbankan berkualitas yang dibutuhkan.



Gambar 4.2. Pelayanan BPR Bank Surya Yudha Temanggung
Sumber : Data Profil BPR Surya Yudha Temanggung

Dalam penghimpunan dana tabungan, karyawan/ti BSY menawarkan kepada para nasabah keuntungan yang berlipat ganda. Selain setiap penyeteroran

dan penarikan dananya dapat dilayani di lokasi tempat tinggal maupun tempat usaha nasabah, mereka pun tidak dikenakan biaya administrasi bulanan dan mendapatkan bunga yang lebih tinggi dari bank lain dengan sistem perhitungan saldo bunga harian. Setiap akhir tahun para nasabah penabung dan deposan akan diikutkan dalam undian berhadiah untuk memperoleh kesempatan memenangkan hadiah utama sebuah mobil mewah.

Sedangkan dalam penghimpunan dana deposito, para nasabah ditawarkan suku bunga yang tinggi namun dengan tetap berpedoman pada suku bunga penjaminan yang diberikan oleh Pemerintah. Beragam perlakuan atas bunga deposito yang dapat dipilih antara lain digabungkan ke pokok simpanan sehingga menjadi bunga yang berbunga, disetorkan ke tabungan maupun diambil tunai. Selain itu, tersedia pula fasilitas automatic roll-over untuk perpanjangan jangka waktu deposito yang dilakukan secara otomatis.

Dalam proses pemberian pinjaman kredit, proses pengajuan hingga cairnya pinjaman dapat dilakukan dengan:

- a. Proses cepat,
- b. Bunga yang ringan dan
- c. Tanpa uang pelicin.

Analisa calon debitur dan analisa agunan dilakukan sesegera mungkin setelah dilengkapinya dokumen-dokumen pengajuan kredit. Apabila semua persyaratan telah dipenuhi maka kredit pun dapat segera dicairkan.

Selain menawarkan sistem jemput bola, kami juga memberikan pelayanan perbankan di kantor-kantor kami yang saat ini berjumlah 48 kantor (Kantor Pusat,

15 Kantor Cabang, 33 Kantor Kas) untuk BPR Bank Surya Yudha Banjarnegara dan 18 Kantor (Kantor Pusat, 5 Kantor Cabang, 13 Kantor Kas) untuk BPR Surya Yudha Wonosobo. Lokasi Kantor yang kami miliki mudah untuk dijangkau oleh masyarakat dengan karyawan/ti yang ramah dan siap membantu Anda. Nuansa kekeluargaan dan kebersamaan yang kami tawarkan tidak mengurangi semangat untuk selalu bersikap profesional.

B. HASIL PENELITIAN

1. Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung

a. Karakteristik Responden

1) Responden menurut Jenis Kelamin

Tabel 4.1.
Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	laki-laki	45	47,87%
2	perempuan	49	52,13%
Jumlah Total		94	100,00%

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sejumlah 45 orang dan perempuan sejumlah 49 orang.

2) Responden menurut Usia

Tabel 4.2.
Responden Menurut Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 20 tahun	7	7,45%
2	21 - 30 tahun	13	13,83%
3	31 - 40 tahun	20	21,28%
4	41 - 50 tahun	21	22,34%
5	51 - 60 tahun	29	30,85%
6	> 61 tahun	4	4,26%
Jumlah Total		94	100,00%

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang berusia < 20 tahun sejumlah 7 orang, usia 21 - 30 tahun sejumlah 13 orang, usia 31 - 40 tahun sejumlah 20 orang, usia 41 - 50 tahun sejumlah 21 orang, usia 51 - 60 tahun sejumlah 29 orang, usia > 61 tahun sejumlah 4 orang.

3) Responden menurut Pekerjaan

Tabel 4.3.
Responden Menurut Pekerjaan

No	Pekerjaan	Jumlah	Persentase
1	Pelajar	6	6,38%
2	PNS/POLRI/TNI	19	20,21%
3	Guru	10	10,64%
4	Ibu Rumah Tangga	8	8,51%
5	Karyawan Swasta	24	25,53%
6	Karyawan BUMN/BUMD	11	11,70%
7	Wiraswasta/Dagang	12	12,77%
8	Tani	2	2,13%
9	Pensiunan	1	1,06%
10	Lainnya	1	1,06%
Jumlah Total		94	100,00%

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang mempunyai pekerjaan sebagai pelajar sejumlah 5 orang, karyawan BUMN/BUMD sejumlah 5 orang, PNS/POLRI/TNI sejumlah 24 orang, guru sejumlah 4 orang, ibu rumah tangga sejumlah 8 orang, karyawan swasta sejumlah 20 orang, wiraswasta/dagang sejumlah 25 orang, tani sejumlah 2 orang, pensiunan sejumlah 1 orang dan lainnya sejumlah 2 orang.

b. Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung

Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam penelitian ini ditinjau dari 2 aspek yaitu :

1) Mutu Kinerja Pelayanan Nasabah

Menurut tanggapan kuesioner yang disebarkan kepada 94 nasabah dana mengenai mutu pelayanan nasabah berdasarkan standar pelayanan nasabah yaitu standar penampilan diri, standar kebersihan dan kerapihan ruang kerja, pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan, standar layanan perbankan dalam berkomunikasi dengan nasabah dan standar penanganan keluhan nasabah, diperoleh hasil tanggapan kuesioner tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4.
Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung

No	Mutu Pelayanan	Rata-Rata	Keterangan
A	Standar Penampilan Diri		
1	Petugas memelihara personal hygiene, lingkungan dan perusahaan	4,41	Sangat Puas
2	Petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi	4,33	Sangat Puas
3	Petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik.	4,29	Sangat Puas

No	Mutu Pelayanan	Rata-Rata	Keterangan
B Standar Kebersihan dan Kerapihan Kerja			
4	PT BPR Surya Yudha Temanggung menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang.	4,44	Sangat Puas
5	Dengan kebersihan dan kerapihan kerja dapat meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank.	4,13	Puas
6	PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan standar kerja sehingga membuat pekerjaan dilakukan baik	4,05	Puas
7	Kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi	4,10	Puas
8	Kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan.	3,91	Puas
C Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan			
9	Petugas memiliki Pengetahuan atas produk dan jasa perbankan di PT BPR Surya Yudha Temanggung	4,40	Sangat Puas
10	Petugas Paham pada tugasnya	4,36	Sangat Puas
D Standar Layanan Perbankan dalam Berkomunikasi dengan Nasabah			
11	Petugas membangun Komunikasi yang baik	4,6	Sangat Puas
12	Petugas membangun kesan positif	4,54	Sangat Puas
13	PT BPR Surya Yudha Temanggung memperhatikan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank	4,43	Sangat Puas
E Standar Penanganan Keluhan Nasabah			
14	Petugas Empati kepada penyampai keluhan	4,26	Sangat Puas
15	Petugas Cepat dalam memberikan pelayanan	4,49	Sangat Puas
16	Petugas mau meminta maaf apabila ada kesalahan dalam pelayanan	4,45	Sangat Puas
17	PT BPR Surya Yudha Temanggung memiliki kredibilitas atau bisa dipercaya	4,48	Sangat Puas
18	PT BPR Surya Yudha Temanggung selalu memberikan perhatian pada nasabah.	4,35	Sangat Puas
	Total	4,33	Sangat Puas

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas nasabah dana memberikan tanggapan yang sangat baik dengan total nilai rata-rata 4,33 atau sangat puas, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang sangat mengembirakan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung

2) Kepentingan Pelayanan Nasabah

Dibawah ini juga Menurut tanggapan kuesioner yang disebarakan kepada 94 nasabah dana mengenai tingkat kepentingan pelayanan nasabah berdasarkan standar pelayanan nasabah yaitu standar penampilan diri, standar kebersihan dan kerapihan ruang kerja, pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan, standar layanan perbankan dalam berkomunikasi dengan nasabah dan standar penanganan keluhan nasabah, diperoleh hasil tanggapan kuesioner tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5.
Kepentingan Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung

No	Kepentingan Pelayanan	Rata-Rata	Keterangan
A	Standar Penampilan Diri		
1	Petugas memelihara personal hygiene, lingkungan dan perusahaan	4,62	Sangat Penting
2	Petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi	4,49	Sangat Penting
3	Petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik.	4,48	Sangat Penting
B	Standar Kebersihan dan Kerapihan Kerja		
4	PT BPR Surya Yudha Temanggung menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang.	4,60	Sangat Penting
5	Dengan kebersihan dan kerapihan kerja dapat meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank.	4,46	Sangat Penting
6	PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan standar kerja sehingga	4,21	Sangat Penting

No	Kepentingan Pelayanan	Rata-Rata	Keterangan
	membuat pekerjaan dilakukan baik		
7	Kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi	4,30	Sangat Penting
8	Kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan.	4,02	Penting
C	Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan		
9	Petugas memiliki Pengetahuan atas produk dan jasa perbankan di PT BPR Surya Yudha Temanggung	4,71	Sangat Penting
10	Petugas Paham pada tugasnya	4,69	Sangat Penting
D	Standar Layanan Perbankan dalam Berkomunikasi dengan Nasabah		
11	Petugas membangun Komunikasi yang baik	4,70	Sangat Penting
12	Petugas membangun kesan positif	4,70	Sangat Penting
13	PT BPR Surya Yudha Temanggung memperhatikan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank	4,60	Sangat Penting
E	Standar Penanganan Keluhan Nasabah		
14	Petugas Empati kepada penyampai keluhan	4,45	Sangat Penting
15	Petugas Cepat dalam memberikan pelayanan	4,63	Sangat Penting
16	Petugas mau meminta maaf apabila ada kesalahan dalam pelayanan	4,68	Sangat Penting
17	PT BPR Surya Yudha Temanggung memiliki kredibilitas atau bisa dipercaya	4,74	Sangat Penting
18	PT BPR Surya Yudha Temanggung selalu memberikan perhatian pada nasabah.	4,63	Sangat Penting
	Total	4,54	Sangat Penting

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas nasabah dana memberikan tanggapan yang sangat penting terhadap setiap standar diatas dengan total nilai rata-rata 4,54 atau sangat penting, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang harus diperhatikan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 10 Agustus 2016 Direktur PT BPR Surya Yudha Temanggung mengenai mutu pelayanan nasabah, beliau menyampaikan sebagai berikut :

“Bagus, memuaskan, petugas menerapkan prinsip senyum, salam, sapa, pelayanan cepat dan jelas dalam menginformasikan mengenai produk PT BPR Surya Yudha Temanggung , profesional, tanggap terhadap nasabah.”

2 orang karyawan menambahkan tanggapannya sebagai berikut :

“ sudah baik, karena kami telah menerapkan 3 S, senyum, salam, sapa dan melayani nasabah dengan sebaik-baiknya.”

“PT BPR Surya Yudha Temanggung senantiasa mengutamakan kepuasan pasien dengan pelayanan yang profesional, bermutu, ramah dan memuaskan.”

Mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung sudah dianggap mendapat tanggapan yang baik, karena petugas menerapkan prinsip senyum, salam, sapa, pelayanan cepat dan jelas dalam menginformasikan mengenai produk PT BPR Surya Yudha Temanggung, profesional, tanggap terhadap nasabah.

Kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pelayanan nasabah menurut Direktur PT BPR Surya Yudha Temanggung adalah sebagai berikut :

“ banyak saingan diluar, banyak produk-produk yang memiliki kelebihan pada bank lain, sehingga nasabah / customer lebih memilih produk yang lebih unggul. kredit untuk pedagang kecil suku bunga lebih ringan, mudah cepat, kredit bisa menjangkau untuk semua lapisan masyarakat.”

hal senada juga di tanggapi oleh 2 orang petugas PT BPR Surya Yudha Temanggung sebagai berikut :

“persaingan dengan bank lain yang sudah memiliki fasilitas yang lebih baik”

“kendala kurangnya informasi tentang produk PT BPR Surya Yudha Temanggung kepada masyarakat, sehingga lebih memilih bank lain dengan produk dan fasilitas yang lebih beragam.”

Hal diatas menunjukkan bahwa mutu pelayanan di PT BPR Surya Yudha Temanggung sudah mendapatkan tanggapan yang baik dari nasabah, namun masih ditemukan beberapa kendala antara lain banyak saingan diluar, banyak produk-produk yang memiliki kelebihan pada bank lain, sehingga nasabah / *customer* lebih memilih produk yang lebih unggul. kredit untuk pedagang kecil suku bunga lebih ringan, mudah cepat, kredit bisa menjangkau untuk semua lapisan masyarakat. Oleh karena itu PT BPR Surya Yudha Temanggung semakin memacu semangat untuk meningkatkan mutu pelayanan nasabah yang lebih baik lagi.

2. Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Nasabah Di PT BPR Surya Yudha Temanggung

Strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung merupakan hal yang penting dilakukan untuk meningkatkan eksistensinya di dunia perbankan khususnya di wilayah kabupaten Temanggung.

Dalam penelitian mengenai mutu pelayanan ini juga meminta pendapat dari nasabah mengenai Strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung, mengingat bahwa pelayanan yang baik berasal kebutuhan pelanggan sehingga alangkah baiknya jika ide pelayanan yang prima juga berasal dari pelanggan atau nasabah.

Pertimbangan yang diambil dalam menentukan strategi peningkatan mutu pelayanan di PT BPR Surya Yudha Temanggung adalah dengan membandingkan tanggapan responden mengenai mutu pelayanan dan tanggapan responden mengenai tingkat kepentingan pelayanan, yang hasilnya terlihat terdapat gap seperti dibawah ini :

Tabel 4.6.
Analisis Gap Mutu dan Kepentingan Pelayanan Nasabah

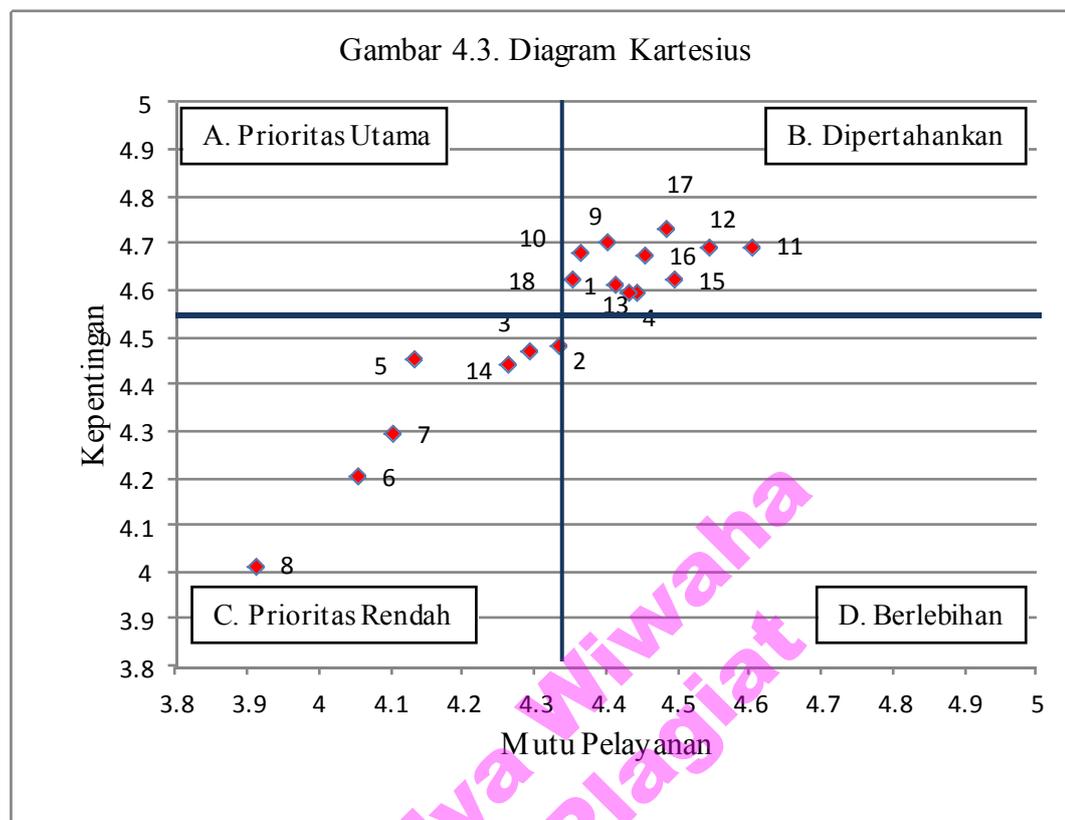
No	Mutu Pelayanan	Mutu	Kepentingan	Gap
A	Standar Penampilan Diri			
1	Petugas memelihara personal hygiene, lingkungan dan perusahaan	4,41	4,62	-0,21
2	Petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi	4,33	4,49	-0,16
3	Petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik.	4,29	4,48	-0,19
B	Standar Kebersihan dan Kerapihan Kerja			
4	PT BPR Surya Yudha Temanggung menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang.	4,44	4,60	-0,16
5	Dengan kebersihan dan kerapihan kerja dapat meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank.	4,13	4,46	-0,33
6	PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan standar kerja sehingga membuat pekerjaan dilakukan baik	4,05	4,21	-0,16
7	Kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi	4,10	4,30	-0,21
8	Kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan.	3,91	4,02	-0,11
C	Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan			
9	Petugas memiliki Pengetahuan atas produk dan jasa perbankan di PT BPR Surya Yudha Temanggung	4,4	4,71	-0,31
10	Petugas Paham pada tugasnya	4,36	4,69	-0,33

No	Mutu Pelayanan	Mutu	Kepentingan	Gap
D	Standar Layanan Perbankan dalam Berkomunikasi dengan Nasabah			
11	Petugas membangun Komunikasi yang baik	4,6	4,7	-0,1
12	Petugas membangun kesan positif	4,54	4,7	-0,16
13	PT BPR Surya Yudha Temanggung memperhatikan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank	4,43	4,6	-0,17
E	Standar Penanganan Keluhan Nasabah			
14	Petugas Empati kepada penyampai keluhan	4,26	4,45	-0,19
15	Petugas Cepat dalam memberikan pelayanan	4,49	4,63	-0,14
16	Petugas mau meminta maaf apabila ada kesalahan dalam pelayanan	4,45	4,68	-0,23
17	PT BPR Surya Yudha Temanggung memiliki kredibilitas atau bisa dipercaya	4,48	4,74	-0,26
18	PT BPR Surya Yudha Temanggung selalu memberikan perhatian pada nasabah.	4,35	4,63	-0,28
	Total	4,33	4,54	-0,21

Sumber : Data diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa terdapat gap yang negatif artinya tingkat kepentingan lebih tinggi dibandingkan mutu pelayanan menurut tanggapan responden, dengan total gap $-0,21$.

Langkah selanjutnya untuk memperjelas strategi yang akan dilakukan untuk meningkatkan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung maka dibuatlah Diagram Kartesius dengan tetap mempertimbangkan perbandingan tanggapan responden mengenai mutu pelayanan dan tanggapan responden mengenai tingkat kepentingan pelayanan tiap nomor pertanyaan, dan hasilnya seperti dibawah ini :



Dikarenakan tanggapan konsumen sangat baik terhadap mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung maka hal ini juga berpengaruh pada titik potong perbandingan tanggapan responden mengenai mutu pelayanan dan kepentingan pelayanan nasabah yang terlihat pada Diagram Kartesius.

Diagram Kartesius yang dihasilkan hanya merekomendasikan 2 strategi saja yaitu kuadran B (dipertahankan) dan kuadran C (Prioritas Rendah), dimana strategi yang diambil untuk meningkatkan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung adalah :

a. Dipertahankan

1. Petugas memelihara personal *hygiene*, lingkungan dan perusahaan.
4. PT BPR Surya Yudha Temanggung menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang.

9. Petugas memiliki Pengetahuan atas produk dan jasa perbankan di PT BPR Surya Yudha Temanggung
 10. Petugas Paham pada tugasnya.
 11. Petugas membangun Komunikasi yang baik.
 12. Petugas membangun kesan positif.
 13. PT BPR Surya Yudha Temanggung memperhatikan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank.
 15. Petugas cepat dalam memberikan pelayanan.
 16. Petugas mau meminta maaf apabila ada kesalahan dalam pelayanan.
 17. PT BPR Surya Yudha Temanggung memiliki kredibilitas atau bisa dipercaya.
 18. PT BPR Surya Yudha Temanggung selalu memberikan perhatian pada nasabah.
- b. Prioritas Rendah
2. Petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi
 3. Petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik.
 5. Dengan kebersihan dan kerapihan kerja dapat meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank.
 6. PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan standar kerja sehingga membuat pekerjaan dilakukan baik
 7. Kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi

8. Kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan.

14. Petugas empati kepada penyampai keluhan

Direktur PT BPR Surya Yudha Temanggung memberikan pendapatnya mengenai strategi peningkatan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung sebagai berikut :

“peningkatan kualitas pelayanan dengan Diklat SDM baik mengenai kompetensi perbankan maupun pelayanan prima, kemudian penambahan fasilitas pelayanan dengan disediakan fasilitas ATM yang memadai atau dengan jaringan lebih luas, hadiah undian ditambah, setiap nasabah Kantor Kas diikutkan undian yang diundi setiap kantor kas masing-masing.”

hal senada juga disampaikan oleh 2 karyawan PT BPR Surya Yudha Temanggung sebagai berikut :

Narasumber 2:

“meningkatkan kemampuan petugas, serta sediakan fasilitas ATM bagi nasabah lebih banyak.”

Narasumber 1 :

“meningkatkan kegiatan pemasaran/sosialisasi kepada masyarakat mengenai produk PT BPR Surya Yudha Temanggung serta menyediakan fasilitas pelayanan online atau e-banking.”

Setelah mengkaji hasil kuesioner dan wawancara, maka dalam penelitian ini juga mencoba untuk menentukan strategi yang tepat dalam peningkatan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung, dengan penjelasan seperti dibawah ini :

a. SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Dalam analisis SWOT, faktor internal sebagai dasar untuk menentukan *Strength* dan *Weakness* serta faktor eksternal sebagai dasar untuk menentukan *Opportunity* dan *Threat*. Sehingga dari paparan sebelumnya dapat disimpulkan:

1) Kekuatan (*Strength*)

- a) Pengetahuan dan pengalaman yang baik.
- b) Petugas menjaga penampilan diri
- c) Standar keluhan nasabah baik
- d) Standar pelayanan perbankan dan komunikasi nasabah baik

2) Kelemahan (*Weakness*)

- a) Dengan kebersihan dan kerapihan kerja
- b) Semangat dan moralitas karyawan bank.
- c) Etos kerja karyawan masih ada yang belum berorientasi pada tanggung jawab.
- d) Belum mempunyai ATM sendiri

3) Peluang (*Opportunity*)

- a) Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan tentang perbankan berpeluang untuk berkembang.
- b) Meningkatnya lapangan kerja dibidang perbankan.
- c) Membuka akses pembiayaan dengan suku bunga rendah bagi pengusaha skala kecil.
- d) Memperkokoh kelembagaan usaha ekonomi produktif.

4) Ancaman (*Threat*)

- a) Persaingan di dunia perbankan.

b) Kesadaran masyarakat untuk memenuhi kewajibannya masih ada yang kurang.

b. Analisis Strategi (SWOT)

Ringkasan analisis yang akan disajikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung yang dianalisis menggunakan model Matriks SWOT Klasik (Rangkuti, 2005) tujuannya untuk menentukan arah pengembangan selanjutnya, sebagai berikut :

Tabel 4.7.
Matriks SWOT

	Strength (Kekuatan)	Kelemahan (Weakness)
Internal	1. Pengetahuan dan pengalaman yang baik. 2. Petugas menjaga penampilan diri 3. Standar keluhan nasabah baik 4. Standar pelayanan perbankan dan komunikasi nasabah baik	1. Dengan kebersihan dan kerapihan kerja 2. Semangat dan moralitas karyawan bank. 3. Etos kerja karyawan masih ada yang belum berorientasi pada tanggung jawab. 4. Belum mempunyai ATM sendiri
Eksternal		
Peluang (Opportunity)	SO	WO
1. Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan 2. Meningkatnya lapangan kerja dibidang perbankan. 3. Membuka akses pembiayaan dengan suku bunga rendah bagi pengusaha skala kecil. 4. Memperkokoh kelembagaan usaha ekonomi produktif	1. Meningkatkan kompetensi perbankan maupun pelayanan prima 2. Menyediakan Fasilitas pelayanan <i>online</i> atau <i>e-banking</i>	1. Meningkatkan etos kerja 2. Meningkatkan kebersihan dan kerapihan 3. Penambahan fasilitas pelayanan dengan disediakan fasilitas ATM yang memadai atau dengan jaringan lebih luas
Threat (Ancaman)	ST	WT
1. Persaingan di dunia perbankan. 2. Kesadaran masyarakat untuk memenuhi kewajibannya masih ada yang kurang.	1. Mengikuti sosialisasi mengenai regulasi pemerintah di bidang perbankan 2. Hadiah undian ditambah	1. Meningkatkan kemampuan petugas 2. Meningkatkan empati pada nasabah

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan analisis SWOT diatas maka strategi kualitas pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung yang bisa dilakukan adalah dengan :

a. Strategi SO

- 1) Meningkatkan kompetensi perbankan maupun pelayanan prima
- 2) Menyediakan Fasilitas pelayanan *online* atau *e-banking*

b. Strategi WO

- 1) Meningkatkan etos kerja
- 2) Meningkatkan kebersihan dan kerapihan
- 3) Penambahan fasilitas pelayanan dengan disediakan fasilitas ATM yang memadai atau dengan jaringan lebih luas

c. Strategi ST

- 1) Mengikuti sosialisasi mengenai regulasi pemerintah di bidang perbankan
- 2) Hadiah undian ditambah.

d. Strategi WT

- 1) Meningkatkan kemampuan petugas
- 2) Meningkatkan empati pada nasabah

C. PEMBAHASAN

1. Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung

Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam penelitian ini ditinjau dari tanggapan kuesioner yang disebarkan kepada 94 nasabah mengenai mutu pelayanan nasabah berdasarkan standar pelayanan nasabah yaitu standar penampilan diri, standar kebersihan dan kerapihan ruang

kerja, pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan, standar layanan perbankan dalam berkomunikasi dengan nasabah dan standar penanganan keluhan nasabah, diperoleh hasil mayoritas nasabah memberikan tanggapan yang sangat baik dengan total nilai rata-rata 4,33 atau sangat puas, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang sangat mengembirakan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung

Tingkat kepentingan pelayanan nasabah diperoleh hasil mayoritas nasabah memberikan tanggapan yang sangat penting terhadap setiap standar diatas dengan total nilai rata-rata 4,54 atau sangat penting, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang harus diperhatikan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung

Disisi lain ternyata dalam meningkatkan mutu pelayanan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung masih dihadapkan pada kendala. Menurut hasil wawancara kendalanya antara lain terkadang nasabah masih antri, belum adanya ATM, belum adanya fasilitas transfer dari bank lain, sehingga dengan belum adanya sistem online sehingga petugas masih dengan sistem jemput bola, selain itu kendala lainnya adalah kualitas SDM

Dalam penelitian ini juga diketahui bahwa terdapat gap yang negatif artinya tingkat kepentingan lebih tinggi dibandingkan mutu pelayanan menurut tanggapan responden, dengan total gap - 0,21, artinya harapan atau tingkat kepentingan masih lebih tinggi daripada mutu pelayanan nasabah sehingga perlu untuk ditingkatkan mutu pelayanannya.

2. Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung

Strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung berdasarkan pendapat dari nasabah dan dengan mempertimbangkan Diagram Kartesius hasilnya hanya merekomendasikan 2 strategi saja yaitu kuadran B (dipertahankan) dan kuadran C (Prioritas Rendah), dimana strategi yang diambil untuk meningkatkan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung, dimana untuk strategi “Dipertahankan” adalah dengan mempertahankan petugas memelihara personal *hygiene*, lingkungan dan perusahaan, PT BPR Surya Yudha Temanggung menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang, petugas memiliki pengetahuan atas produk dan jasa perbankan di PT BPR Surya Yudha Temanggung, petugas paham pada tugasnya, petugas membangun komunikasi yang baik, petugas membangun kesan positif, PT BPR Surya Yudha Temanggung memperhatikan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank, petugas cepat dalam memberikan pelayanan, petugas mau meminta maaf apabila ada kesalahan dalam pelayanan, PT BPR Surya Yudha Temanggung memiliki kredibilitas atau bisa dipercaya, PT BPR Surya Yudha Temanggung selalu memberikan perhatian pada nasabah.

Strategi yang menjadi Prioritas Rendah berdasarkan diagram kartesius adalah petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi, petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik, meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank, PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan

standar kerja sehingga membuat pekerjaan dilakukan baik, kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi, kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan dan peningkatan empati kepada penyampai keluhan.

Strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung selain dari pertimbangan diatas juga berdasarkan hasil wawancara dan analisis SWOT dengan peningkatan konsep pelayanan prima, peningkatan fasilitas kerja dan lingkungan yang nyaman dan bersih, penambahan fasilitas *on line* / Anjungan Tunai Mandiri (ATM), peningkatan pelayanan informasi dan meningkatkan promosi untuk tabungan dan pinjaman, khususnya dalam hal suku bunga, mempertimbangkan suku bunga dengan kemudahan dengan lebih ringan, dan menjangkau semua lapisan masyarakat, peningkatan kualitas SDM dengan cara terus membekali pegawai dengan pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang bermutu, peningkatan penanganan keluhan, menjaga hubungan antara nasabah dengan petugas, menerima kritik dan saran dari nasabah tentang pelayanan yang diberikan oleh petugas, mengelola manajemen waktu yang baik, dengan disiplin dan tepat waktu agar pelanggan semakin puas serta membuat sistem nomer antrian untuk nasabah yang lebih baik dan lebih tertib, serta penambahan hadiah undian tabungan.

Pelayanan Nasabah yang baik menuntut *Customer Service Officer* untuk selalu berhubungan dengan nasabah dan menjaga hubungan itu tetap baik. Hal ini tentu saja harus dilakukan karena menjaga hubungan yang baik dengan nasabah

juga berarti menjaga image bank agar citra bank dapat terus meningkat di mata nasabah. *Customer Service Officer* harus memiliki kemampuan melayani nasabah secara tepat dan cepat serta memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. *Customer Service Officer* yang baik harus diikuti dengan tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaannya. Selain itu, *Customer Service Officer* dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima kepada nasabahnya, agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan nasabah. Untuk itu seorang *Customer Service Officer* harus memiliki dasar-dasar pelayanan yang kokoh seperti etiket pelayanan, pengenalan produk, dan dasar-dasar lainnya. Pelayanan yang diberikan akan berkualitas jika setiap petugas *Customer Service Officer* dibekali pengetahuan tentang dasar-dasar pelayanan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan dihadapinya, termasuk kemampuannya menguasai pengetahuan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan bank dan produk yang ditawarkan.

PT BPR Surya Yudha Temanggung ingin selalu dianggap baik oleh nasabah karena nasabah akan menjadi pelanggan setia terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Disamping itu, PT BPR Surya Yudha Temanggung juga berharap dari pelayanan baik yang diberikan, nasabah dapat ikut mempromosikan PT BPR Surya Yudha Temanggung kepada nasabah lain. Hal ini merupakan keuntungan tersendiri bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung . Dalam memberikan pelayanan yang baik, PT BPR Surya Yudha Temanggung telah menetapkan standar yang didukung dengan sarana dan prasarana yang ada sehingga kepuasan nasabah dapat terpenuhi.

Selain itu, pelayanan yang baik memiliki ciri-ciri tersendiri. Dalam hal ini, PT BPR Surya Yudha Temanggung menggunakan kriteria untuk membentuk ciri-ciri pelayanan yang baik yang didorong oleh beberapa faktor pendukung yang berpengaruh langsung terhadap mutu pelayanan yang diberikan.

Yang pertama adalah faktor petugas yang memberikan pelayanan tersebut. Petugas (*Customer Service Officer*) yang melayani nasabah harus memiliki kemampuan melayani nasabah secara tepat dan cepat. Disamping itu, petugas PT BPR Surya Yudha Temanggung harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, sopan santun, ramah, dan bertanggung jawab penuh terhadap nasabahnya.

Yang kedua adalah faktor tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pekerjaan. Sarana dan prasarana PT BPR Surya Yudha Temanggung yang dimiliki harus dilengkapi oleh kemajuan teknologi terkini. Pada akhirnya, sarana dan prasarana ini dioperasikan oleh petugas yang berkualitas.

Akhirnya strategi yang diambil oleh PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam meningkatkan mutu pelayanan berdasarkan Diagram Kartesius dan hasil wawancara antara lain sebagai berikut:

1. Sarana *Physic*

Sarana *physic* terdiri dari dua unsur yaitu tersedianya karyawan yang baik dan tersedianya sarana dan prasarana yang baik serta terawat baik / bersih. Karyawan PT BPR Surya Yudha Temanggung yang baik harus ramah, sopan, menarik, cepat tanggap, pandai bicara, menyenangkan serta pintar, karena

kenyamanan nasabah sangat tergantung dari petugas yang melayaninya. Selain itu, petugas juga harus mampu memikat dan mengambil hati nasabah sehingga nasabah semakin tertarik. Demikian juga, dengan cara kerja karyawan yang rapih, cepat, dan cekatan.

Salah satu hal yang paling penting yang harus diperhatikan adalah sarana dan prasarana yang dimiliki PT BPR Surya Yudha Temanggung. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu dan ruang untuk menerima tamu harus dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang memadai sehingga membuat nasabah merasa nyaman, betah, dan tidak bosan di ruangan tersebut, kemudian penyediaan mesin antrian, penyediaan pelayanan online dengan fasilitas ATM.

2. Tanggung Jawab

Dalam menjalankan kegiatan pelayanan, petugas PT BPR Surya Yudha Temanggung harus mampu bertanggung jawab melayani setiap nasabah dari awal hingga selesai. Nasabah akan merasa puas jika mereka merasakan adanya tanggung jawab dari petugas tersebut. Apabila ada nasabah yang tidak dilayani secara tuntas akan menjadi citra yang buruk bagi bank. Nasabah yang tidak puas tersebut selalu membicarakan hal-hal yang negatif tentang bank, dan biasanya suatu keburukan akan lebih cepat berkembang dari pada kebaikan.

3. Responsif

Seorang petugas PT BPR Surya Yudha Temanggung harus mampu melayani saecara cepat dan tepat. Dalam melayani nasabah, petugas harus melakukannya sesuai prosedur layanan yang ditetapkan bank. Layanan yang diberikan harus sesuai jadwal dan jangan membuat kesalahan (sesuai prosedur bank dan

keinginan nasabah). Melayani secara cepat artinya melayani dalam batasan waktu yang normal. Pelayanan untuk setiap transaksi sudah memiliki standar waktu, namun karyawan juga harus pandai mengatur waktu dan jangan berbicara hal-hal diluar konteks pekerjaan secara berlebihan pada saat melayani nasabah. Sedangkan melayani secara tepat artinya jangan sampai terjadi kesalahan baik dalam hal pembicaraan maupun pekerjaan. Proses yang terlalu lama dan berbelit-belit akan membuat nasabah menjadi tidak betah dan malas berhubungan kembali.

4. Komunikatif

Mampu berkomunikasi artinya petugas PT BPR Surya Yudha Temanggung harus mampu dengan cepat memahami keinginan nasabah. Selain itu, petugas harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti. Komunikasi harus dapat membuat nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung merasa senang sehingga jika nasabah mempunyai masalah, nasabah tidak segan-segan mengemukakannya kepada petugas. Mampu berkomunikasi dengan baik juga akan membuat setiap permasalahan menjadi jelas sehingga tidak timbul salah paham. Selain itu juga PT BPR Surya Yudha Temanggung sebaiknya meningkatkan kegiatan komunikasi pemasaran atau promosi dengan masyarakat menjadi lebih mengetahui produk layanan PT BPR Surya Yudha Temanggung sehingga bisa tertarik untuk menjadi nasabah.

5. Keamanan

Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi artinya petugas PT BPR Surya Yudha Temanggung harus menjaga kerahasiaan informasi data nasabah,

terutama yang berkaitan dengan uang dan pribadi nasabah. Dalam perusahaan perbankan kerahasiaan nasabah sangat dijunjung tinggi. PT BPR Surya Yudha Temanggung tidak boleh sembarangan memberikan informasi kecuali memang dipersyaratkan oleh undang-undang. Menjaga rahasia nasabah merupakan ukuran kepercayaan nasabah kepada PT BPR Surya Yudha Temanggung .

6. Kecakapan

Untuk menjadi petugas yang khusus melayani nasabah, *customer service* PT BPR Surya Yudha Temanggung harus memiliki kemampuan dan pengetahuan tertentu. Karena tugas *customer service* selalu berhubungan dengan nasabah. Petugas harus dididik khusus mengenai kemampuan dan pengetahuan dengan Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) untuk dapat menghadapi nasabah maupun memiliki kemampuan dalam bekerja.

7. Pemahaman

Berusaha memahami kebutuhan nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung artinya karyawan harus cepat tanggap terhadap apa yang diinginkan oleh nasabah. Usahakan mengerti dan memahami keinginan dan kebutuhan nasabah secara tepat.

8. Kredibilitas

Kepercayaan calon nasabah kepada PT BPR Surya Yudha Temanggung mutlak diperlukan sehingga calon nasabah mau menjadi nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung yang bersangkutan. Kepercayaan merupakan ujung tombak PT BPR Surya Yudha Temanggung untuk menjalankan aktivitasnya. Sekali pelayanan yang diberikan dapat memuaskan nasabah, maka akan

menimbulkan kepercayaan kepada nasabah tersebut. Karena meningkatkan kepercayaan lebih berat dari pada mempertahankan kepercayaan yang sudah diberikan.

9. Keramahan

Keramahan adalah sikap positif dan perilaku terhormat yang harus ditunjukkan kepada setiap nasabah. Karyawan PT BPR Surya Yudha Temanggung harus menjalin keramahan dan keakraban kepada nasabah, agar nasabah merasa senang dan nyaman ketika berhadapan dengan karyawan PT BPR Surya Yudha Temanggung .

10. Hubungan

Masing-masing bagian dalam PT BPR Surya Yudha Temanggung harus memiliki kemudahan akses dalam berkomunikasi dengan nasabahnya.

Pelayanan merupakan syarat utama bagi kelangsungan hidup suatu bank, dengan pelayanan yang baik serta kenyamanan yang diberikan kepada nasabah dapat menentukan laju pertumbuhan suatu bank. Dalam dunia perbankan pelayanan dan profit ibarat dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan. Pelayanan yang baik akan berpengaruh terhadap profit dan berkorelasi dengan hasil yang akan didapat sebuah bank. Artinya, pelayanan yang baik kan menciptakan suasana kesinambungan (*sustainable*). Jika sebuah bank menginginkan profit yang besar, maka bank harus mendapatkan nasabah yang prospeknya bagus. Nasabah tersebut membutuhkan tingkat pelayanan yang lebih komplit dari pada nasabah biasa.

Nasabah yang prospeknya baik akan menanamkan /menyimpan dananya di bank, meminjam atau menginvestasikan uangnya dalam jumlah yang besar dan dengan waktu yang lama. Pelayanan adalah bagian dari marketing. Sebuah bank dapat memasarkan produknya dengan memberikan pelayanan yang baik. Dengan begitu, bank tidak perlu memasang iklan. Nasabah akan datang dengan sendirinya karena mengetahui baiknya pelayanan suatu bank kepada nasabah.

Pemasaran yang begitu efektif adalah pemasaran dari mulut ke mulut. Jika persepsi seorang nasabah terhadap suatu bank itu dapat dinyatakan baik atau puas, maka nasabah tersebut akan memberitahukan kerabat atau rekan, atau teman bisnis. Dan dapat dipastikan jumlah nasabah akan bertambah dikarenakan pengaruh dari kepuasan pelayanan yang didapati nasabah. Manfaat lain bagi nasabah yang telah lama bergabung di bank tersebut menjadi loyal dan merasa memiliki bank tersebut.

Indikator kepuasan itu bermacam-macam diantaranya proses pelayanan sikap, pelayanan pegawai, kecepatan pelayanan, sosok pelayanan. Disamping itu, nasabah pun memiliki pendapat berbeda-beda mengenai dimensi terpenting dalam kepuasan. Dahulu orang mengatakan puas jika gedungnya megah. Tapi belum tentu, karena tidak selalu menjadi faktor terpenting bagi nasabah. Menurut hemat penulis senyum hanyalah bagian terkecil dalam aspek sebuah pelayanan. Tapi pelayanan menyangkut produk yang ditawarkan, kemudian produk yang ditawarkan suatu bank, sistem teknologi yang dimiliki bank. Keramahan dan empati petugas, proses pelayanan return atau bagi hasil, termasuk kategori umum tercapainya kepuasan nasabah.

Jadi berdasarkan penelitian dan analisis SWOT di atas mengenai mutu pelayanan yang kepada nasabah, maka yang perlu diperhatikan dalam pelayanan yaitu :

a. Kemudahan Akses.

Akses ke kantor bank yang mudah dijangkau oleh masyarakat. Akses ke kantor bank yang mudah dijangkau oleh masyarakat, kenyamanan dan keamanan tempat parkir kendaraan yang disediakan. Penataan letak (*Lay Out*) yang diatur secara rapi sehingga memiliki fungsi yang teratur antara bangunan kantor, lapangan parkir, peletakan mesin ATM, Musholla, keadaan toilet yang bersih, dan lain-lain. Di dalam ruangan terdapat mesin antrian nasabah, peletakan brosur, slip setoran dan penarikan yang tertata baik dan kenyamanan banku untuk menunggu antrian nasabah, ruang yang dilengkapi dengan pendingin ruangan yang membuat nasabah nyaman berada di bank.

b. Produk yang ditawarkan kepada nasabah merupakan pengembangan dari produk – produk yang diinginkan nasabah pada saat ini.

Biasanya kebutuhan nasabah terhadap produk-produk bank, yaitu nasabah menginginkan suatu produk baik tabungan, deposito, dan produk lainnya yang memiliki tingkat bagi hasil yang tinggi atau kompetitif dengan produk-produk perbankan yang lainnya. Teknologi yang mendukung dari produk itu seperti tabungan yang dilengkapi fasilitas ATM yang dapat ditarik diseluruh ATM yang *on-line* diseluruh Indonesia atau dan ketika nasabah di luar negeri dapat menarik uang di ATM. Melalui ATM bank nasabah dapat melakukan pembayaran berbagai macam tagihan sehingga memberika

kemudahan kepada nasabah. Teknologi yang saat ini dikembangkan sebuah bank pada saat ini yaitu nasabah tidak perlu lagi ke ATM untuk mentransfer uang dan membayar berbagai macam tagihan, hingga dapat mengisi pulsa dengan menggunakan Handphone dan fasilitas lain dari sebuah kartu selular. Produk tersebut merupakan bentuk kerjasama dari sebuah bank dengan suatu Operator selular, penggunaan fasilitas ini memberikan kemudahan kepada nasabah.

Pengembangan produk ini memberikan nilai tambah bagi sebuah bank. Bank dapat berinovasi dengan produk-produk yang baru yang berbeda dengan produk-produk perbankan yang ada bahkan lebih baik. Dan dengan tidak mengurangi rasa aman dan manfaat yang lebih kepada nasabah yang menyimpan dananya di bank. Pemberian hadiah dapat dilakukan kepada nasabah yang mau membuka rekening tabungan, deposito maupun giro, serta bagi nasabah lama pun dapat diberikan hadiah yang menarik dengan tidak terlalu membebani biaya operasional bank.

c. Dari Pelayanan Front Liner

Dari pintu masuk, sikap satpam yang membuka pintu menyapa dan memberikan senyuman kepada nasabah yang masuk maupun nasabah yang keluar dari bank.

Customer service, yang memiliki pemahaman produk (*Product Knowledge*) yang akan dijual kepada nasabah sehingga ketika nasabah bertanya mengenai produk bank tersebut, maka *customer service* dapat memaparkan produk dengan jelas dan komplit baik itu kemudahan,

keunggulan serta tingkat keuntungan atau bagi hasil yang didapat. Dengan pemahaman produk yang baik *Customer Service* juga dapat melakukan *Cross Selling* terhadap produk lainnya yang dimiliki bank. Kemampuan lain yang dimiliki *Customer service* yaitu, mampu menerima komplain dari nasabah dan cara menyelesaikannya, kemampuan berkomunikasi baik dalam telepon maupun bertemu langsung dengan nasabah serta keahlian lainnya.

Teller, sikap seorang teller ketika melayani nasabah yaitu dengan cepat, akurat tanpa ada kesalahan dalam meng-entry data transaksi nasabah ke komputer dan tanpa ada kesalahan lain, tanpa mengurangi rasa keramahan teller kepada nasabah.

Poin-poin di atas merupakan poin yang terpenting karena dalam kegiatan operasional bank. Bagian yang terpenting adalah bagian *frontline*, karena pada bagian ini karyawan berhadapan langsung dengan nasabah. Bagian ini merupakan ujung tombak suatu pelayanan nasabah bank. Ketika teller memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah maka kesan baik tersebut akan terasa hingga ke manajemen bank hingga pemilik saham. Namun sebaliknya, jika pelayanan frontliner kurang baik maka kesan buruk yang didapat bukan hanya pada manajemen bank dan dapat sampai pada masyarakat luas. Agar tetap menjaga kualitas pelayanan bank dapat membuat divisi khusus yang bertugas mengembangkan SDM.

BAB V

PENUTUP

A. SIMPULAN

1. Mutu Pelayanan Nasabah PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam penelitian ini ditinjau dari tanggapan nasabah berdasarkan standar pelayanan nasabah (Kasmir, 2012) yaitu standar penampilan diri, standar kebersihan dan kerapihan ruang kerja, pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan, standar layanan perbankan dalam berkomunikasi dengan nasabah dan standar penanganan keluhan nasabah, diperoleh hasil mayoritas nasabah memberikan tanggapan yang sangat baik dengan total nilai rata-rata 4,33 atau sangat puas, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang sangat mengembirakan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung, serta untuk tingkat kepentingan pelayanan nasabah diperoleh hasil mayoritas nasabah memberikan tanggapan yang sangat penting terhadap setiap standar diatas dengan total nilai rata-rata 4,54 atau sangat penting, hal ini tentunya merupakan tanggapan yang harus diperhatikan bagi PT BPR Surya Yudha Temanggung. Kemudian dalam penelitian ini juga terlihat gap yang negatif artinya tingkat kepentingan lebih tinggi dibandingkan mutu pelayanan menurut tanggapan responden, dengan total gap - 0,21, artinya harapan atau tingkat kepentingan masih lebih tinggi daripada mutu pelayanan nasabah sehingga perlu untuk ditingkatkan mutu pelayanannya.

2. Strategi peningkatan mutu pelayanan nasabah di PT BPR Surya Yudha Temanggung berdasarkan pendapat dari nasabah dan dengan mempertimbangkan Diagram Kartesius hasilnya hanya merekomendasikan 2 strategi saja yaitu kuadran B (dipertahankan) dan kuadran C (Prioritas Rendah), dimana strategi yang diambil untuk meningkatkan mutu pelayanan PT BPR Surya Yudha Temanggung, dimana untuk strategi “Dipertahankan” adalah dengan mempertahankan petugas memelihara personal *hygiene*, lingkungan dan perusahaan, PT BPR Surya Yudha Temanggung menciptakan lingkungan kerja yang bersih, higienis, aman dan menyenangkan bagi semua orang, petugas memiliki pengetahuan atas produk dan jasa perbankan di PT BPR Surya Yudha Temanggung, petugas paham pada tugasnya, petugas membangun komunikasi yang baik, petugas membangun kesan positif, PT BPR Surya Yudha Temanggung memperhatikan aspek perlindungan kepada nasabah terkait dengan transparansi informasi produk bank, petugas cepat dalam memberikan pelayanan, petugas mau meminta maaf apabila ada kesalahan dalam pelayanan, PT BPR Surya Yudha Temanggung memiliki kredibilitas atau bisa dipercaya, PT BPR Surya Yudha Temanggung selalu memberikan perhatian pada nasabah. Kemudian strategi yang menjadi Prioritas Rendah berdasarkan diagram kartesius adalah petugas memelihara presentasi atau penampilan pribadi, petugas mengidentifikasi sikap tubuh, intonasi suara yang baik, meningkatkan semangat dan moralitas karyawan bank, PT BPR Surya Yudha Temanggung menetapkan standar kerja sehingga membuat

pekerjaan dilakukan baik, kebersihan dan kerapihan membantu karyawan dalam menegakan disiplin pribadi, kerapihan kerja dapat membantu meminimalisir gerak kerja yang tidak bernilai tambah, berjalan jauh atau gerak kerja dengan ketegangan yang menimbulkan kelelahan dan peningkatan empati kepada penyampai keluhan.

B. SARAN

1. Sebaiknya terus dipertahankan nasabah dan memenuhi harapannya maka PT BPR Surya Yudha Temanggung sebaiknya perlu mengadakan perbaikan atau peningkatan mutu pelayanan yang terutama didasarkan pada hasil Diagram Kartesius yaitu penampilan diri, kerapihan, kedisiplinandan motivasi kerja karyawan.
2. PT BPR Surya Yudha Temanggung sebaiknya melakukan usaha-usaha dalam mengukur kepuasan nasabah dan perkembangannya mutu pelayanan dari waktu ke waktu, hal ini juga dilakukan untuk mempermudah PT BPR Surya Yudha Temanggung dalam usaha peningkatan kinerja mutu pelayanan.
3. Upaya dalam memperbaiki sumber daya manusia di PT BPR Surya Yudha Temanggung juga perlu dilakukan. Pelatihan-pelatihan dan pemahaman karyawan terhadap produk perlu dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- BRI, 2012, Buku Operasional Bank Rakyat Indonesia, Jakarta
- Craig dan Grant, 2002, Manajemen Strategi (Alih Bahasa : Tjipto Wardoyo), Jakarta : Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Gaspersz, Vincent, 2002, Manajemen Kualitas, Penerapan Konsep, Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmir, 2012, Manajemen Perbankan, Jakarta : Rajawali Pers (Raja Grafindo Grup)
- Kotler, Philip, 2004, Manajemen Pemasaran, Jakarta : Prentice Hall (Salemba)
- Mulyadi, Deddy* 2007, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Bandung : Remaja Rosda Karya
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/3/PBI/2013 Tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank Perkreditan Rakyat
- Rangkuti, Freddy*. 2005. Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus. Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia
- Siagian, Sondang P*, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Tjiptono, Fandy, 2001, Manajemen Jasa, Yogyakarta : Andi Offset
- Tjiptono, Fandy, 2003. Prinsip-prinsip Total Quality Service. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset
- Wijayanti, Irine Diana Sari, 2008, Manajemen Pemasaran, Yogyakarta: Mitra Cendekia Press
- Zeithaml, Valarie, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, 1990, Devering Quality Service, New York: The Free Press
- <http://bankernote.com>, tanggal akses 4 Juni 2015, jam 16.05
- [www. id.wikipedia.org](http://www.id.wikipedia.org), tanggal akses 4 Juni 2015, jam 17.00