

ANALISA KEPUASAN NASABAH BANK BUMN DAN STRATEGI GAP ANALYSIS

Joni Ismet

Institut Bisnis Nusantara
Jl. D.I. Panjaitan Kav. 24 Jakarta 13340
(021) 8564932

ABSTRAK

Bank XYZ adalah salah satu Bank BUMN, di mana di dalam menghadapi persaingan global maupun persaingan di dalam negeri bank XYZ menerapkan salah satu strateginya yaitu melakukan standarisasi kualitas pelayanan dan produk yang dimilikinya di seluruh jaringan kantor cabangnya. Selama ini konotasi pelayanan bank BUMN cenderung kurang baik dan birokrasi dalam pelayanannya. Untuk mengetahui kualitas pelayanan dan produk tabungan, penulis melakukan penelitian dan analisa terhadap pelayanan dan produk yang dimilikinya di salah satu kantor cabang bank XYZ, kantor cabang bank swasta nasional dan kantor cabang bank asing yang semuanya berlokasi di wilayah Jakarta dan khususnya di area pusat bisnis dan keuangan. Posisi pelayanan yang dinilai adalah pelayanan langsung petugas *front liner* dengan cara observasi langsung dan pengisian kuesioner oleh nasabah bank XYZ, bank swasta nasional dan bank Asing. Pendekatan metode yang dipakai adalah Gap analisis dan perbandingan kompetitif dari pelayanan dan produk tabungan/sejenisnya. Hasil dari penelitian diharapkan dapat diketahui kebutuhan dan ekspektasi nasabah akan kualitas pelayanan dan *feature* dari produk tabungan. Hasil perbaikan kualitas pelayanan dan produk tabungan, diharapkan dapat meningkatkan pengendapan dana simpanan nasabah, *fee based income* dan jumlah nasabah. Penelitian ini sangat berguna untuk mengantisipasi persaingan global maupun sesama perbankan yang beroperasi di wilayah Indonesia khususnya DKI Jakarta yang dikenal sebagai pusat keuangan nasional dan mempunyai ekspektasi tinggi dari nasabah terhadap kualitas pelayanan dan *feature* dari produk simpanan. Penelitian ini juga diharapkan dapat mengukur dengan objektif terhadap kualitas pelayanan dan produk simpanan serta meningkatkan proses belajar dari organisasi dan perbaikan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kondisi persaingan perbankan saat ini sangat ketat disebabkan banyaknya bank yang beroperasi di wilayah Indonesia khususnya di wilayah DKI Jakarta yang terdiri dari bank BUMN, bank pemerintah daerah, bank swasta nasional, bank asing dan bank campuran kepemilikannya yang memakai sistem konvensional dalam operasionalnya dan termasuk bank yang menggunakan sistem syariah. Perkembangan pasar global akan mengarah kepada kelompok pasar berdasarkan kedekatan geografi wilayah, salah satunya akan terbentuk MEA (Masyarakat Ekonomi Asia) di mana akan diberikan kemudahan bagi sesama negara di Asia untuk melakukan investasi, perdagangan dan lintas batas bagi sesama warga Asia. Dalam rangka memperkuat perbankan lokal, telah diwacanakan untuk dilakukan penggabungan sesama Bank BUMN sehingga tercipta bank BUMN baru yang mempunyai kemampuan permodalan besar. Kemampuan permodalan besar diperlukan, tetapi kualitas pelayanan dan kualitas produk bisa dijadikan salah satu strategi untuk memenangi persaingan khususnya di pasar dalam negeri. Potensi pasar dalam negeri masih sangat menjanjikan, di mana masih banyak masyarakat yang belum mempunyai akses terhadap pelayanan perbankan termasuk masih rendahnya kepemilikan produk perbankan.

Permasalahan

Masalah yang dihadapi oleh perbankan di Indonesia saat ini, di antaranya adalah:

1. Memahami kebutuhan nasabah dan permasalahannya
2. Melakukan penilaian kualitas pelayanan dan produk yang diberikan oleh bank
3. Meningkatkan daya saingan perbankan lokal dalam mengantisipasi persaingan global

Persaingan yang terjadi tidak lagi sesama perbankan lokal, terkait akan terciptanya kawasan MEA salah satu dari bentuk globalisasi maka perbankan lokal harus siap dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan produknya. Pasar Indonesia sangat menarik dengan jumlah penduduk yang besar di mana jumlah penduduk yang masuk golongan menengah meningkat pesat, investasi asing meningkat dan menciptakan lapangan kerja serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Untuk mengetahui ekspektasi/harapan dan persepsi nasabah penyimpan khususnya dan nasabah perbankan secara umum yang terdiri dari:

1. Mengetahui Gap antara ekspektasi/harapan nasabah terhadap kualitas pelayanan dan produk tabungan dengan persepsinya
2. Memahami ekspektasi nasabah terhadap pelayanan yang diinginkan oleh nasabah
3. Memahami ekspektasi nasabah terhadap *feature* dari produk simpanan
4. Mengetahui standar pelayanan yang telah dicapai oleh bank BUMN selama ini

Dengan memahami *gap* yang terjadi antara ekspektasi dan persepsi nasabah penyimpan dana, maka bank akan dapat memperbaiki kualitas pelayanan dan *feature* dari produk simpanannya agar sesuai dengan ekspektasi nasabahnya.

Pembatasan Masalah

Dalam penulisan ini dilakukan pembatasan ruang lingkup yaitu hanya terkait gap analisis terhadap ekspektasi dan persepsi nasabah dari 3 kelompok bank yaitu nasabah bank BUMN, bank swasta nasional dan bank asing terhadap kualitas pelayanan petugas *front liner* yang terdiri dari *teller*, *customer service* dan produk simpanan.

LANDASAN TEORI

Pengertian Jasa dan Produk Perbankan

Jasa di dalam dunia perbankan adalah tindakan perantara yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan nasabah akan produk perbankan. di mana bank berperan sebagai lembaga intermediasi yang mengumpulkan dana dari nasabah penyimpan dan menyalurkannya kepada debitur peminjam. Jasa pelayanan yang diterima langsung oleh nasabah penyimpan adalah pelayanan petugas *front liner* yang terdiri dari *teller* dan *customer service*. Berdasarkan *job desc* tertulis bank XYZ, diketahui

Peran dan tanggung jawab *customer service* adalah:

1. Memberikan informasi produk dan jasa pelayanan perbankan lainnya
2. Melayani pembukaan rekening simpanan dan produk atau jasa perbankan lainnya
3. Melayani dan mencarikan solusi atas keluhan nasabah
4. Penghubung antara nasabah dengan pihak *back office*, unit bisnis lainnya bank atau manajemen

Peran dan tanggung jawab *teller* adalah :

1. Melayani penarikan dan penyetoran tunai
2. Melayani transaksi non tunai lainnya

Dengan peran dan tanggung jawabnya petugas *front liner* berhubungan langsung dengan nasabah, di mana akan memberikan dampak langsung terhadap penilaian nasabah terkait pelayanan bank. Untuk mendapatkan penilaian akurat kualitas dan kuantitas pelayanan yang telah diberikan oleh petugas *front liner* cukup sulit disebabkan penilaian yang diberikan oleh nasabah bersifat subjektif berdasarkan pengalaman yang diterima langsung dan informasi yang dimilikinya.

Produk perbankan adalah produk yang dimiliki dan dikeluarkan oleh Bank dan telah dilaporkan ke Bank Indonesia sebelum dilakukan pemasarannya. Pelaporan produk dan aktivitas baru (PAB) wajib dilakukan oleh semua bank. Produk simpanan bank dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) sesuai ketentuan yang berlaku dalam penjaminan simpanan di antaranya adalah :

1. Produk tersebut merupakan produk simpanan dan bukan produk investasi
2. Suku bunga yang diberikan tidak melebihi ambang batas penjaminan LPS
3. Tercatat dalam administrasi bank
4. Nasabah penyimpan bukan debitur kredit bermasalah
5. Nilai simpanan tidak melebihi nilai jaminan LPS

Dengan adanya penjaminan LPS, maka diharapkan masyarakat tidak takut untuk menyimpan uangnya di sistem perbankan di Indonesia. Sesuai peran bank sebagai lembaga intermediasi maka dana simpanan masyarakat yang terkumpul akan disalurkan kembali oleh perbankan dalam bentuk kredit sehingga dapat membantu menggerakkan perekonomian.

Produk perbankan terdiri dari 3 kategori besar yaitu :

1. Produk Dana / *Funding*
2. Produk Pinjaman / *Lending*
3. Produk jasa perbankan

Produk dana atau *funding*, merupakan produk bank yang fungsinya mengumpulkan dana masyarakat. Produk ini terdiri dari

1. Tabungan
2. Giro
3. Deposito

Produk ini di dalam laporan neraca bank berada di sisi pasiva atau *liabilities*, di mana bank mempunyai kewajiban untuk memberikan bunga kepada nasabah pemilik dana dan wajib membayarkan bila dananya ditarik oleh nasabah.

Produk pinjaman atau *lending*, merupakan produk bank yang fungsinya menyalurkan dana ke masyarakat yang membutuhkan dana. Produk ini terdiri dari:

1. Kredit *Cash*
2. Kredit *Non Cash*

Produk kredit ini berada di sisi aktiva bank yang memberikan bank pendapatan atas bunga yang dibayarkan oleh debitur peminjam.

Produk jasa perbankan, merupakan produk yang memberikan pendapatan *fee based income* atau pendapat lain di luar selisih bunga simpanan dengan bunga pinjaman. Produk ini menggunakan fasilitas bank seperti ATM, SDB, jasa transfer uang dan lainnya. Setiap penggunaan jasa bank, nasabah dikenakan biaya administrasi. Saat ini perbankan mulai melakukan strategi meningkatkan pendapatan dari *fee based income* selain bunga kredit.

Benchmarking Analysis

Benchmarking adalah penilaian yang dilakukan atas jasa dan produk yang dimiliki dengan melakukan perbandingan dengan produk dan jasa dari perusahaan eksternal sejenis atau tidak sejenis yang dikenal memiliki reputasi dan kualitas pelayanan dan/atau produk yang baik (Gregory H. Watson, *Benchmarking strategy*). Pendekatan *Benchmarking* ini dilakukan untuk penilaian kualitas produk

dan pelayanan yang dimiliki oleh suatu bank terhadap bank lain. Penilaian ini dilakukan untuk mengetahui kondisi dari kompetitor di dalam kualitas pelayanan dan produknya serta sebagai alat belajar dari organisasi di dalam melakukan pelayanan dan pengembangan produk. Hal yang harus diperhatikan dalam melakukan *Benchmarking* adalah:

1. Pastikan bahwa pihak yang akan melakukan *Benchmarking* telah memiliki data terkait objek yang akan dilakukan *Benchmarking*
2. Pastikan bahwa pihak yang akan dijadikan *Benchmarking* adalah perusahaan yang mempunyai reputasi yang baik dalam kualitas produk dan/atau pelayanannya
3. Dokumentasi semua dokumen terkait *Benchmarking* termasuk gambar atau flow of process
4. Lakukan perbaikan sesuai temuan dari hasil *Benchmarking*
5. Lakukan survei kembali setelah dilakukan perbaikan

Perbaikan yang dilakukan bisa meliputi perbaikan SDM, Alur proses, *Feature* produk, Tata ruang dan lainnya

Pengertian Pemasaran Produk Jasa

Pemasaran adalah tindakan untuk meningkatkan apresiasi masyarakat yang dituju terhadap produk yang ditawarkan dengan menggunakan berbagai tindakan dan sarana (Hermawan Kartajaya, Marketing Plus 2000). Dengan meningkatnya apresiasi masyarakat akan produk tersebut diharapkan akan meningkatkan penjualan dan pendapatan dari perusahaan. Di dalam produk dan jasa, strategi yang dilakukan hampir sama dengan industrial produk yaitu pendekatan *Segmentation, Positioning dan Targeting (SPT)*, *Marketing Mix* dan lainnya. Di industri perbankan selain strategi marketing tersebut, maka perlu dilakukan pendekatan khusus yang bersifat personal dan profesional disebabkan nasabah pengguna produk adalah individu yang berhubungan langsung dan berkelanjutan. Tingkat kepuasannya berbeda dengan konsumen produk industri yang lebih kepada kepuasan atas produknya sedangkan tingkat kepuasan nasabah industri perbankan selain produknya juga terhadap kualitas pelayanan yang diterima nasabah. Kualitas pelayanan dalam interaksi nasabah perbankan lebih dominan dibandingkan produknya. Pembuktian hal tersebut telah dilakukan oleh *Research Institute of America, Customer Behavior in Banking Industry* di wilayah Amerika Serikat tentang tingkah laku dan tindakan nasabah perbankan di dalam menerima pelayanan yang diberikan oleh Bank. Hasil yang didapat dari survei dimaksud adalah:

1. 96% nasabah yang tidak puas tidak pernah complaint tentang perlakuan yang diterimanya di waktu transaksi
2. 90% nasabah yang dikecewakan oleh servis yang diterimanya tidak akan kembali
3. Setiap nasabah yang dikecewakan akan menceritakan pengalaman buruk mereka kepada paling tidak 9 orang lainnya
4. 13% mantan nasabah yang tidak puas akan menceritakan pengalaman mereka kepada lebih dari 20 orang lainnya

Walaupun penelitian ini dilakukan di Amerika yang masyarakatnya sudah berorientasi kepada servis, mempunyai tingkat pendidikan tinggi serta informasi yang cepat. Kondisi yang terjadi dapat dijadikan acuan pelayanan perbankan dan kualitas produk yang lebih baik di Indonesia serta mengantisipasi Masyarakat Ekonomi Asia (MEA).

Untuk mengantisipasi persaingan dengan akan masuknya perbankan asing besar yang berasal dari negara-negara di Asia yang memiliki modal besar, berpengalaman, memiliki teknologi maka perbankan nasional untuk dapat bersaing harus dapat melakukan optimalisasi atas *comparative advantagenya* yaitu

pengalaman operasional di dalam negeri dan luasnya jaringan kantor cabangnya di wilayah Indonesia yang dapat dijadikan salah satu strategi untuk lebih mengenal kebutuhan nasabah dan ekspektasinya.

Berdasarkan survei yang pernah dilakukan alasan nasabah memilih bank diketahui sebagai berikut:

1. Nasabah berpendidikan tinggi dan mempunyai kemampuan akses informasi cenderung memilih bank berdasarkan kualitas pelayanan, *features* produk, reputasi bank, kemudahan transaksi dan keamanan dananya
2. Nasabah berpendidikan menengah ke bawah dan kurang akses informasi cenderung memilih bank berdasarkan jumlah hadiah undian, kedekatan lokasi, souvenir pembukaan rekening dan keamanan dananya

Berdasarkan hasil survei di atas diketahui bahwa nasabah golongan menengah atas yang memiliki dana besar akan lebih memilih bank berdasarkan kualitas produk dan pelayanan

Pengertian Gap Analysis

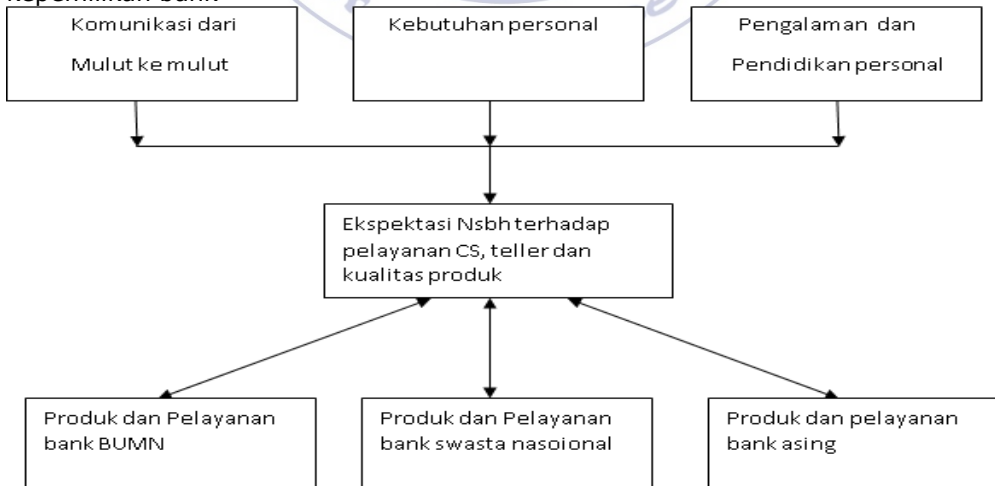
Metode ini digunakan untuk mengukur dan mengetahui perbedaan antara ekspektasi dan persepsi (Valerie A Zeithaml, A Pasuraman, Leonard L. Berry, Delivering Quality Service) nasabah terhadap pelayanan petugas bank dan kualitas produk yang ditawarkan dengan persepsi nasabah setelah merasakan langsung dari pelayanan yang diberikan oleh bank.

Perbedaan yang dinilai dibagi ke dalam lima dimensi dari setiap kelompok pertanyaan. Ekspektasi nasabah dibentuk berdasarkan informasi yang dimiliki oleh nasabah baik secara langsung berupa brosur, iklan, sales bank dan *customer service* atau secara tidak langsung seperti informasi dari keluarga, relasi serta faktor lain yang mempengaruhi seperti tingkat pendidikan, pengalaman perbankan dan kebutuhan personal.

Parameternya semakin besar gap antara ekspektasi dan persepsi nasabah yang dimiliki oleh perbankan mengandungi arti bahwa produk dan pelayanan yang diberikannya masih kurang baik dan sebaliknya semakin kecil gapnya maka artinya produk dan pelayanan sudah mendekati ekspektasi nasabahnya.

Pengukuran gap ini harus dilakukan secara periodik agar diketahui perubahan ekspektasi yang terjadi disebabkan perkembangan teknologi, informasi dan kebutuhan produk yang dimiliki nasabah

Gambar gap analisis antara ekspektasi dan persepsi nasabah dari 3 kategori kepemilikan bank



Persepsi nasabah didapat dari pengalaman nasabah dalam transaksi di perbankannya, di mana selama interaksi dengan petugas *front liner* dan kepemilikan produk akan membentuk penilaian subjektif atas produk dan pelayanannya. Mengetahui perbedaan ini diharapkan pihak manajemen bank dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan agar dapat memenuhi ekspektasi nasabahnya. Penilaian kualitas layanan ini dengan metode SERVQUAL yang menghitung perbedaan nilai antara ekspektasi dan persepsi nasabah.

Untuk menghitung gap 1 pada setiap nasabah yang terdiri dari 5 dimensi sebagai berikut:

Skor SERVQUAL = skor persepsi – skor ekspektasi

Kualitas layanan yang bank berikan pada kelima dimensi dapat dinilai dengan merata-ratakan skor SERVQUAL pada setiap pernyataan yang membuat dimensi

Untuk mencari rata-rata skor SERVQUAL untuk setiap dimensi dengan cara :

1. Untuk jawaban setiap nasabah, jumlahkan skor yang nasabah berikan untuk setiap dimensi dan bagilah hasil jumlah tersebut dengan banyaknya jumlah pertanyaan yang berhubungan dengan dimensi yang nasabah berikan penilaian
2. Tambahkan jumlah yang didapat pada langkah 1 pada N nasabah dan bagilah dengan total N nasabah

Skor SERVQUAL untuk ke lima dimensi didapatkan dengan jumlahkan nilai rata-rata dari setiap dimensi dan dibagi dengan lima (mewakili jumlah dimensi) untuk memperoleh ukuran menyeluruh dari kualitas pelayanan. Ukuran yang menyeluruh adalah sebuah *unweighted* skor SERVQUAL karena tidak menghitung relatif pentingnya setiap dimensi berbeda yang nasabah butuhkan.

Untuk perhitungan yang membedakan kepentingan setiap dimensi dilakukan dengan beberapa tahap sehingga dihasilkan *weighted* skor SERVQUAL sebagai berikut:

1. Untuk setiap nasabah, menghitung rata-rata skor SERVQUAL untuk masing-masing kelima dimensi (sama dengan dua langkah sebelumnya)
2. Untuk setiap nasabah, kalikan skor SERVQUAL untuk setiap bagian dari dimensi (diperoleh dari langkah ke 1) dengan jumlah nilai bobot tiap dimensi yang telah dibagi 100
3. Tambahkan skor yang diperoleh pada langkah sebelumnya pada semua N nasabah dan bagilah dengan jumlah N nasabah

Berdasarkan hasil perhitungan SERVQUAL per dimensi akan lebih memudahkan bank untuk fokus memperbaiki dimensi yang bernilai rendah atau gap terbesar dengan kompetitor.

Orientasi Service Quality

Service quality adalah tindakan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan *performance* dari pelayanan dan produknya untuk lebih dapat memenuhi harapan dari nasabah. Peningkatan ini dilakukan untuk proses jangka panjang yang berkesinambungan dengan efek positif yang ditimbulkan adalah :

1. Jangka pendek : Dengan mengetahui gap yang terjadi, Bank akan dapat melakukan perbaikan dan menentukan prioritas sesuai dengan kemampuan bank. Gap yang di dapat juga menggambarkan kondisi sebenarnya dari kualitas pelayanan dan produk yang dimiliki dari perspektif nasabah
2. Jangka menengah : Dengan perbaikan yang telah dilakukan, maka perusahaan bisa menetapkan harga premium untuk pelayanan dan produk yang dimilikinya. Harga premium tersebut diharapkan dapat meningkatkan profit perusahaan.

3. Jangka panjang : Hasil dari perbaikan akan memberikan pertumbuhan *market share* dari produk bank dalam pasar persaingan dan bank dapat tumbuh.

Biaya yang dikeluarkan untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan produk akan mengecilkan sesuai dengan pertumbuhan jumlah nasabah dan penggunaan produk dan fasilitas bank sesuai rumusan skala ekonomi. Perbaikan yang dilakukan akan membedakan kualitas dan produk bank yang ada di pasar.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan langsung terhadap nasabah dari ketiga kategori bank yang dijadikan objek penelitian yaitu Nasabah bank BUMN, bank swasta nasional dan bank swasta asing yang berlokasi di DKI Jakarta dan berada di lokasi pusat bisnis dan keuangan. Penelitian yang dilakukan meliputi kualitas pelayanan petugas *front liner* dan produk simpanan/setara.

Ukuran Variabel

Untuk memudahkan dalam tahapan analisa data, maka variabel yang dinilai diberikan angka bobot yang mewakili penilaian nasabah atas tawaran pelayanan dan produk bank

- a. Kelompok ekspektasi & persepsi

Nilai 1 untuk sangat tidak setuju atas tawaran yang diberikan oleh bank

Nilai 2 untuk tidak setuju atas tawaran yang diberikan oleh bank

Nilai 3 untuk kurang lebih setuju atas tawaran yang diberikan oleh bank

Nilai 4 untuk setuju dengan tawaran pelayanan dan produk yang diberikan oleh bank

Nilai 5 untuk sangat setuju atas tawaran pelayanan dan produk yang diberikan bank

- b. Peringkat kepentingan

Untuk menilai dari 5 pernyataan di mana prioritas terpenting dari ekspektasi nasabah terhadap kualitas pelayanan dan produknya.

- c. Pengelompokan pernyataan

1. *Tangible*

2. *Reliability*

3. *Responsiveness*

4. *Assurance*

5. *Empathy*

Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah nasabah pemilik tabungan/setara yang mewakili 3 kategori bank berdasarkan kepemilikannya, di mana objek penelitian adalah kualitas pelayanan dan produk tabungan/setara.

Metode Sampling

Dalam proses mendapatkan calon objek penelitian, sampling dilakukan dengan bantuan petugas *customer service* dengan menyebarkan lembar kuesioner, sosialisasi tata cara pengisian dan maksud pengumpulan data kepada nasabah yang datang ke lokasi cabang. Pengumpulan lembar kuesioner dilakukan langsung di hari yang sama.

Alat Pengambilan Data

Dalam proses mendapatkan data, penggunaan lembar kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner yang diedarkan berisi beberapa bagian yang terdiri dari:

- a. Kuesioner mengenai pelayanan petugas *customer service*

- b. Kuesioner mengenai pelayanan petugas *teller*
- c. Kuesioner mengenai produk tabungan dan *feature*
- d. Kuesioner mengenai peringkat kepentingan
- e. Data nasabah pengisi kuesioner

Proses Pengumpulan Data

Penyebaran dan pengumpulan data kuesioner dilakukan dengan jumlah hari yang sama di masing-masing cabang bank termasuk observasi langsung dan meminta informasi *feature* produk melalui petugas *customer service* dan brosur yang tersedia sebagai sumber data primer. Pengumpulan data penunjang didapat dari Bank Indonesia dan seksi pustaka bank sebagai sumber data sekunder.

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui dan melakukan analisa penelitian, proses pengumpulan data dilakukan terhadap nasabah dari 3 kategori bank yang berlokasi di DKI Jakarta dan merupakan kawasan bisnis dan keuangan.

Dimensi yang dipakai adalah:

- a. *Tangible* : Menjelaskan tentang peralatan fisik, personel dan materi komunikasi
- b. *Reliability* : Menjelaskan kemampuan untuk memenuhi layanan secara tepat sesuai dengan tawaran yang diberikan kepada nasabah
- c. *Responsiveness* : Kesiediaan petugas bank untuk melayani pelanggan dan memberikan pelayanan yang tepat
- d. *Assurance* : Menerangkan mengenai sopan santun pegawai dan kemampuan membangun hubungan dan kepercayaan dari nasabah
- e. *Empathy* : Perhatian yang diberikan secara individu dari perusahaan kepada nasabah

Analisa Gap 1

Terdiri dari 36 pertanyaan yang terdiri dari 12 pertanyaan mengenai pelayanan *customer service*, 7 pertanyaan mengenai pelayanan petugas *teller* dan 17 pertanyaan mengenai kualitas produk tabungan serta 5 pertanyaan tertimbang dari setiap dimensi disertai 6 pertanyaan mengenai data nasabah pengisi kuesioner yang berjumlah 75 orang yang berasal dari 3 kategori bank

Metode Perhitungan

Data yang dikumpulkan berasal dari 30 nasabah bank BUMN, 25 nasabah bank swasta nasional dan 20 nasabah bank swasta asing.

- a. Dari seluruh nilai yang diberikan oleh masing-masing nasabah bank per dimensi sesuai kelompok pertanyaan kuesioner dicarikan rata-rata nilai per dimensi.
- b. Untuk mencari nilai *weighted* per dimensi dilakukan penjumlahan seluruh nilai pertanyaan *weighted* yang diberikan oleh nasabah. Total nilai per dimensi yang diberikan dibagi 100
- c. Nilai rata-rata yang didapat dikalikan dengan nilai *weighted* per dimensi dan dibagi jumlah responden.

Mencari nilai gap per dimensi, dilakukan dengan mengurangi nilai rata-rata tertimbang persepsi dengan nilai rata-rata tertimbang ekspektasi

Hasil Perhitungan Data Nasabah Bank BUMN

Dari proses pengumpulan data dan perhitungan ditemukan kondisi sebagai berikut:

a. *Tangible*

Skor -0,2251 berarti bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki bank BUMN kurang dapat memenuhi harapan nasabah termasuk dari pelayanan yang diberikan

b. *Reliability*

Skor -0,2584 berarti bank BUMN telah berusaha memenuhi tuntutan pasar tetapi masih dianggap kurang oleh nasabah yang memiliki akses informasi produk dan jasa kompetitor

c. *Responsiveness*

Skor -0,3559 berarti petugas *front liner* belum dapat memenuhi ekspektasi sesuai brosur/*leaflet*/iklan produk dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh bank

d. *Assurance*

Skor -0,2494 berarti bank BUMN telah berusaha memberikan jaminan atas setiap transaksinya, di mana sudah dianggap lebih baik dibandingkan kompetitor.

e. *Empathy*

Skor -0,3091 berarti petugas *front liner* kurang memberikan perhatian secara personal terhadap kebutuhan nasabahnya karena masih ada anggapan bahwa nasabah yang butuh bank

Perhitungan SERVQUAL SCORE, memiliki arti semakin besar nilai negatif maka semakin buruk kualitas pelayanan dan produk yang diterima oleh nasabah. Cara perhitungan SERVQUAL adalah :

a. Jumlahkan seluruh nilai rata-rata tertimbang persepsi dan seluruh nilai rata-rata tertimbang ekspektasi

b. Lakukan proses pengurangan total nilai rata-rata tertimbang persepsi dengan total nilai rata-rata tertimbang ekspektasi

SERVQUAL score yang didapat dari nasabah bank BUMN bernilai -1,3979 di mana secara relatif belum dapat memenuhi ekspektasi nasabah. Faktor penyebabnya utamanya adalah Informasi yang diterima masyarakat

Berdasarkan *America Research Institute*, nasabah yang kecewa akan menceritakan hal tersebut kepada 9 orang lain. Kondisi tersebut mengakibatkan informasi yang diterima masyarakat bersifat negatif sehingga menimbulkan *image* kurang baik bagi citra bank BUMN secara keseluruhan

Berdasarkan data yang didapat terkait prioritas utama yang dibutuhkan oleh nasabah bank BUMN adalah sebagai berikut:

a. Dimensi *Assurance*

Dimensi ini menggambarkan bahwa nasabah bank BUMN adalah nasabah yang mengutamakan jaminan keamanan atas dananya/transaksinya dan umumnya nasabah yang loyal

b. Dimensi *Reliability*

Dimensi ini bersifat kehandalan memberikan layanan yang tepat dan dapat dipercaya dari petugas *front linernya*.

Komposisi nasabah bank BUMN adalah golongan konservatif yang mengutamakan hubungan baik dengan petugas bank dan umumnya golongan berusia mapan dengan pendidikan baik. Hubungan yang terjalin selama jangka waktu panjang, membuat keunggulan dari bank BUMN.

Keunggulan dan keinginan nasabah bank BUMN atas pelayanan dan produk yang diberikan dari perspektif *Assurance* dan *Reliability* dapat dijadikan fokus utama melakukan perbaikan agar dapat memenuhi keinginan nasabahnya dan dijadikan andalan dalam menawarkan keunggulan.

Hasil Perhitungan Nasabah Bank Swasta Nasional

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan perhitungan diketahui sebagai berikut:

- a. *Tangible*
Skor -0,1679 berarti bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki bank swasta nasional telah dapat memenuhi harapan nasabah khususnya pelayanan yang diberikan oleh petugas *front liner*.
- b. *Reliability*
Skor -0,1579 berarti bank swasta nasional telah berusaha memenuhi tuntutan pasar dan berusaha memenuhi harapan nasabah terkait dengan ketatnya persaingan di sesama bank swasta
- c. *Responsiveness*
Skor -0,2620 berarti petugas *front liner* belum dapat memenuhi ekspektasi sesuai brosur/*leaflet*/iklan produk dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh bank.
- d. *Assurance*
Skor -0,1932 berarti bank swasta nasional telah berusaha memberikan jaminan atas setiap transaksinya, di mana citra negatif akibat krisis moneter tahun 1998 dan banyaknya bank swasta nasional yang di likuidasi membuat kepercayaan masyarakat akan dananya berkurang untuk penyimpanan di bank. Adanya jaminan pemerintah melalui LPS diharapkan ada perbaikan persepsi masyarakat tentang *prudent banking* di bank swasta nasional.
- e. *Empathy*
Skor -0,1976 berarti petugas *front liner* telah memberikan perhatian secara personal terhadap kebutuhan nasabahnya. Perhatian yang diberikan termasuk memberikan solusi atas keluhan nasabah. Untuk dapat memberikan solusi maka diberikan kewenangan dengan batasan tertentu bagi petugas *front liner* untuk mengambil keputusan terbatas. Persepsi di manajemen bank swasta nasional bahwa bank membutuhkan nasabah.

Metode perhitungan SERVQUAL sama dengan yang dilakukan untuk kategori nasabah bank BUMN, bank swasta nasional dan bank asing dengan cara melakukan perhitungan total nilai SERVQUAL rata-rata penilaian nasabah per dimensi, maka didapat nilai SERVQUAL sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{SERVQUAL} &= \text{total rata-rata persepsi} - \text{total; rata-rata ekspektasi} \\ &= 3,5431 - 4,5217 \\ &= -0,9786 \end{aligned}$$

Nilai SERVQUAL yang bernilai -0,9786 memberikan arti bahwa masih masih ada penilaian kurang baik dari perspektif nasabah terhadap produk dan kualitas pelayanan petugas *front liner*, ketidakpuasan ini dipengaruhi beberapa hal yaitu:

- a. Nasabah
Nasabah dalam melakukan penilaian antar bank cenderung tidak secara *fair* terkait perbedaan aset, jumlah nasabah, jumlah kantor cabang, penguasaan teknologi dan lain-lain sehingga penilaiannya yang diberikan tidak bersifat "*apple to apple*".
- b. Inovasi teknologi dan *feature* produk
Gencarnya perkembangan teknologi perbankan dan *feature* produk, maka membuat mudahnya terjadinya perpindahan nasabah yang tidak loyal.

Komposisi nasabah bank swasta nasional yang cenderung berusia muda dan tingkat pendidikan yang baik maka bisa menjadi potensi bisnis akan datang dan golongan muda hanya akan loyal terkait *feature* produknya yang dikaitkan dengan kemudahan transaksi dan nilai tambah kepemilikan produk.

Penilaian Kualitas dan Pelayanan Bank Asing

Dari hasil pengumpulan data dan perhitungan diketahui bawah tingkat kepuasan nasabah dalam mendapatkan pelayanan petugas *front liner* sudah mendekati harapan nasabah dan terkait kualitas produk juga dapat memenuhi kebutuhan nasabah

a. *Tangible*

Skor -0,1001 berarti bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki bank asing sudah dapat memenuhi harapan nasabah termasuk dari pelayanan yang diberikan dan *feature* produk. Dengan pengalaman global dan penguasaan sumber daya dan teknologi yang dimiliki dapat memberikan nilai lebih bagi nasabahnya

b. *Reliability*

Skor -0,1464 berarti bank asing selalu berusaha memenuhi tuntutan pasar dengan inovasi teknologi dan variasi produk yang lebih sesuai bahkan mendekati *customized* dalam penanganan keluhan dan kebutuhan nasabah.

c. *Responsiveness*

Skor -0,1579 berarti petugas *front liner* bank asing sudah mendekati kemampuan memenuhi harapan nasabah. Analisa kebutuhan nasabah telah dilakukan dengan pengelolaan data yang bersifat *grouping* di mana kesamaan psikografi, demografi dan lain sebagainya dari nasabah untuk melihat kebutuhannya

d. *Assurance*

Skor -0,0769 berarti bank asing sangat dipercaya oleh nasabahnya disebabkan reputasi yang telah dibentuk selama ratusan tahun di bidang perbankan. Asset dan teknologi yang dimiliki serta kemampuan menganalisa pergerakan pasar uang global membuat ketangguhan reputasinya dalam keamanan transaksi telah terbentuk

e. *Empathy*

Skor -0,11 berarti petugas *front liner* telah dapat memberikan perhatian secara personal terhadap kebutuhan nasabahnya karena kewenangannya yang dimiliki dalam membantu memberikan solusi atas keluhan dan kebutuhan nasabah.

Berdasarkan perhitungan SERVQUAL didapat nilai

$$\begin{aligned} \text{SERVQUAL} &= \text{total rata-rata persepsi} - \text{total rata-rata ekspektasi} \\ &= 3,8375 - 4,4288 \\ &= -0,5913 \end{aligned}$$

Nilai SEVQUAL -0,5913 memberi arti bahwa kepuasan nasabah terhadap kualitas pelayanan petugas *front liner* dan kualitas produk relatif lebih baik dibandingkan bank BUMN dan bank swasta nasional. Kepuasan nasabah dipengaruhi beberapa faktor yaitu :

- Penilaian berlebihan terhadap pelayanan bank asing yang dipengaruhi oleh faktor informasi yang dimiliki dan reputasi globalnya serta nilai gengsinya bertransaksi di bank asing
- Image*, citra dan reputasi
Jaringan kantor global dan pengalaman ratusan tahun dalam bidang perbankan dan keuangan membuat citra positif di mata nasabah khususnya di kalangan terdidik
- Jaringan kantor cabang di dunia
Memberikan nilai lebih khususnya di mata nasabah yang memiliki transaksi internasional

Prioritas utama yang dipilih oleh nasabah bank asing, dimensi *reliability* yaitu kemampuan memenuhi layanan secara tepat sesuai dengan produk yang ditawarkan. Dimensi selanjutnya adalah *assurance* terkait dengan kemampuan

karyawan dan manajemen untuk membangun kepercayaan dengan nasabah dengan menepati janji promosinya.

Berdasarkan data nasabah pengisi kuesioner dapat diketahui bahwa nasabah bank asing merupakan kalangan berpendidikan tinggi, bekerja di perusahaan asing atau multi nasional dan mempunyai penghasilan relatif besar serta membutuhkan transaksi *multi-currency*. Dengan struktur nasabahnya yang mempunyai potensi bisnis yang baik maka berpotensi untuk ditawarkan produk investasi.

Penilaian Secara Umum Oleh Nasabah Bank BUMN dan Swasta Nasional

Bahwa masih belum sesuai penawaran produk di brosur/iklan dengan kenyataan kualitas produk yang diterima termasuk beberapa keluhan terkait transparansi risiko dan biaya produk yang masih kurang dijelaskan saat mencari informasi melalui petugas *front liner*.

Penilaian Secara Umum Oleh Nasabah Bank Asing

Terbatasnya jaringan kantor cabang dan ATM sehingga menyulitkan bila ingin membuka rekening.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan data-data di atas dapat disimpulkan gap kualitas pelayanan dan produk:

- a. Nilai SERVQUAL sebesar -1.3979 menggambarkan bahwa secara keseluruhan dimensi pelayanan bank BUMN belum dapat memenuhi harapan nasabah dan nilai SERVQUAL terendah dibandingkan swasta nasional sebesar -0,9786 dan bank asing sebesar 0,5913 yang merupakan nilai terkecil gapnya antara persepsi dan ekspektasi nasabahnya terhadap kualitas produk dan pelayanan petugas *front liner*
- b. Nilai gap *tangible* bank BUMN sebesar -0,2251 masih tinggi dibandingkan swasta nasional sebesar -0,1679 dan bank asing -0,1001 bahwa ketersediaan sarana dan prasarana sebagai pendukung produk kurang dapat memenuhi harapan nasabah disebabkan kesiapan petugas dalam melayani
- c. Nilai gap *reliability* bank BUMN sebesar -0,2584 masih tinggi dibandingkan bank swasta nasional sebesar -0,1579 dan bank asing -0,1464 bank BUMN telah berusaha memenuhi kebutuhan nasabah tetapi reputasi yang terbentuk negatif membuat persepsi nasabah sudah langsung rendah walau bank BUMN telah banyak melakukan perbaikan.
- d. Nilai gap *responsiveness* bank BUMN sebesar -0,3559 masih lebih tinggi dibandingkan bank swasta nasional sebesar -0,2620 dan bank asing sebesar -0,1579 di mana kecepatan dan kemampuan petugas *front liner* dalam mencarikan solusi dan produk yang sesuai kebutuhan masih dinilai rendah oleh nasabah bank BUMN terlihat dari masih tingginya gap nilainya
- e. Nilai gap *assurance* bank BUMN sebesar -0,2494, bank swasta nasional sebesar -0,1932 dan bank asing sebesar -0,0769, masih relatif tinggi gap *assurance* nasabah bank BUMN walaupun sudah didukung reputasi sebagai bank pemerintah yang terjamin dan kelemahan terkait *assurance* terjadi karena ketidakyakinan atas kehandalan dan akurasi sistem dan teknologi yang dimiliki bank BUMN
- f. Nilai gap *Empathy* bank BUMN -0,3091, nilai bank swasta nasional -0,1976 dan bank asing sebesar -0,11 menunjukkan bahwa pendekatan petugas *front liner* dan petugas terkait lainnya masih dinilai kurang memenuhi harapan nasabah karena masih menganggap nasabah yang membutuhkan

bank sehingga pelayanan yang diberikan standar dan kurang memperhatikan nasabah

- g. Nilai gap tertinggi nasabah bank BUMN adalah *responsiveness* sebesar -0,3559 artinya bahwa kelemahan utama bank BUMN adalah di bidang kecepatan tanggap dan memberikan solusi atas keluhan dan kebutuhan nasabah oleh petugas *front liner* dan petugas terkait lainnya yang menangani sistem dan teknologi
- h. Nilai gap tertinggi bank swasta nasional adalah *responsiveness* sebesar -0,2620 yang berarti sama dengan kelemahan bank BUMN yaitu kecepatan petugas *front liner* dan petugas terkait lainnya dalam memberikan solusi atas keluhan dan kebutuhan nasabah.
- i. Nilai gap tertinggi bank asing adalah *responsiveness* sebesar -0,1579 yang berarti bahwa masih juga dianggap lemah oleh nasabahnya dibandingkan 4 dimensi lainnya. Kecepatan penyelesaian masalah dan memenuhi kebutuhan nasabah lebih bersifat pendekatan individu antara petugas bank dan nasabahnya.

Saran-saran

Berdasarkan data-data kuesioner, kompilasi dan perhitungan, penulis berkesimpulan bahwa beberapa hal harus dilakukan oleh bank BUMN agar dapat bersaing secara global dan khususnya meningkatkan *market share* di dalam negeri. Di antaranya adalah:

- a. Perbaiki secara prioritas untuk nilai gap yang tertinggi yaitu *responsiveness* di antaranya dengan pelatihan, menambah kewenangan petugas *front liner* dan petugas terkait lainnya untuk dapat memberikan solusi atas keluhan nasabah atau terkait kebutuhan nasabah
- b. Buat standarisasi pelayanan dan dilakukan pengukuran secara berkala atas standarisasi pelayanan yang terjadi di jaringan kantor cabang
- c. Tingkatkan pengetahuan produk untuk memberikan informasi yang lengkap
- d. Nilai gap terendah bank BUMN adalah *Assurance*, di mana kepercayaan masyarakat dapat dijadikan titik fokus dalam melakukan penawaran produk
- e. Kekuatan jaringan cabang dapat dijadikan nilai tambah bahwa ada kemudahan di bank BUMN dalam melakukan transaksi setoran, penarikan dan lain-lain dan dapat dilakukan di seluruh kantor cabangnya
- f. *Explore* data nasabah yang dimiliki untuk mengetahui potensi kebutuhan produk perbankan lainnya
- g. Sarana dan prasarana yang dimiliki agar dioptimalkan dalam kualitas
- h. Perubahan *mindset* bahwa nasabah adalah pihak yang memberikan keuntungan bagi bank dan bukan beban bagi petugas bank
- i. Pengukuran *gap analysis* harus dilakukan secara berkala agar diketahui efektivitas perbaikan yang telah dilakukan dan dimensi yang masih kurang dan harus diperbaiki