

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Jumlah keluhan nasabah mengenai layanan cenderung meningkat dan hasil *Mystery Shopping* terhadap kualitas layanan kantor cabang Bank XYZ yang dilakukan pada bulan Juli 2000 memperlihatkan bahwa nasabah sudah sangat puas atas kecepatan dan ketepatan *frontliner* Bank XYZ, tetapi masih belum puas atas keramahan yang diberikan. Selain itu yang menjadi kendala berdasarkan riset pasca *rush* tahun 2000 bahwa motivasi kerja menjadi menurun, *frontliner* tidak bangga akan profesinya, dan kuantitas maupun kualitas prasarana kerja kurang mendukung. Hal ini merupakan salah satu latar belakang diselenggarakannya SMART *Reward Program* 2001. Program ini bersifat *tactical* sebagai titik balik peningkatan kualitas layanan kepada nasabah Bank XYZ.

Program SMART adalah program peningkatan mutu pelayanan yang dilaksanakan oleh Bank XYZ dengan memberikan *Reward*/penghargaan kepada karyawan yang telah memberikan pelayanan dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

Semua bank bisa membuka *network* dan membeli teknologi, namun pelayanan tidak bisa dibeli karena pelayanan merupakan suatu budaya. Untuk itu, Bank XYZ meluncurkan SMART *Reward Program* sebagai upaya agar tetap mempertahankan sikap SMART (Sigap Menarik Antusias Ramah Teliti) dalam kesibukan melayani nasabah, meskipun dengan jumlah transaksi yang sangat tinggi.

Pada saat ini Bank XYZ telah mempunyai *network* dan keunggulan dalam teknologi. Nasabah bisa melakukan transaksi di kantor cabang, ATM, atau internet. Namun Bank XYZ masih perlu mendorong agar karyawan dapat bersikap SMART.

Survey dari *Marketing Riset Indonesia (MRI) 2002*¹ dari 21 buah bank di Indonesia mengenai pembobotan atribut yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pelayanan sebuah bank termuat dalam Tabel 1.

Tabel 1. Atribut - atribut yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pelayanan sebuah bank

NO.	Atribut	Maksimum Score	Bobot (%)
	STAFF	770	77 %
1.	Satpam	120	12 %
2.	<i>Customer Services</i>	350	35 %
3.	<i>Teller</i>	220	22 %
4.	Telepon	80	8 %
	FISIK	230	23 %
5.	Peralatan dalam Ruangan	70	7 %
6.	Kenyamanan Ruangan	45	5 %
7.	Toilet	40	4 %
8.	ATM	75	8 %
	TOTAL	1000	

Sumber : Majalah Info Bank XYZ Bulan April 2002.

Survey tersebut dilakukan terhadap 21 Bank swasta, pemerintah dan bank asing yaitu sebagai berikut :

1. Bank XYZ, Tbk (Bank Swasta)
2. BNI (Bank Pemerintah)
3. BRI (Bank Pemerintah)
4. Bank Mandiri (Bank Pemerintah)
5. Bank Tabungan Negara (Bank Pemerintah)
6. Bank Artha Graha (Bank Swasta)

¹ PT. Bank XZY, Tbk. 2002. Info Bank XYZ. PT. Bank XYZ. Jakarta.

7. Bank Bali (Bank Swasta)
8. Bank Buana Indonesia (Bank Swasta)
9. Bukopin (Bank Swasta)
10. Bank Danamon (Bank Swasta)
11. Bank Internasional Indonesia (Bank Swasta)
12. Bank Lippo (Bank Swasta)
13. Bank Mega (Bank Swasta)
14. Bank Niaga (Bank Swasta)
15. Bank NISP (Bank Swasta)
16. Bank Panin (Bank Swasta)
17. Bank Universal (Bank Swasta)
18. ABN Amro Bank (Bank Asing)
19. Citibank (Bank Asing)
20. HSBC (Bank Asing)
21. Standard Chartered Bank (Bank Asing)

Dari Tabel 1 tersebut terlihat bahwa bobot atribut *Customer Services* menduduki urutan pertama sebesar 35 % dan *Teller* menduduki urutan kedua sebesar 22 %. Gambaran tersebut merupakan salah satu dasar peningkatan SMART dengan *frontliner* menjadi tujuan utama dalam peningkatan pelayanan suatu bank.

Usaha dalam meningkatkan pelayanan dengan strategi pembenahan *frontliner* merupakan suatu keharusan dalam upaya meningkatkan kualitas jasa dimana tuntutan standar pelayanan *customer* / nasabah terhadap bank semakin tinggi.

Bank yang tidak mampu memenuhi tuntutan itu, dipastikan lambat laun akan hilang dari kancah bisnis keuangan ini. Kalaupun bank tersebut mampu mempertahankan nasabah tradisional yang loyal tetapi akan sulit untuk mengembangkan dan mendapatkan nasabah baru, karena bank-bank lain saling berlomba untuk memuaskan nasabah dengan melayani tuntutan serupa.

Dengan kondisi tersebut maka usaha Bank XYZ dalam pembenahan kualitas *frontliner*, akan dilihat dalam penelitian ini apakah telah memenuhi

harapan sebagian dari nasabah pada khususnya dan tujuan dari perusahaan dalam meningkatkan mutu pelayanan pada umumnya.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan mutu pelayanan dengan adanya Program SMART pada Bank XYZ yang merupakan pengejawantahan dari strategi Standar & Peningkatan Pelayanan yang juga dibandingkan dengan beberapa bank swasta, pemerintah dan asing yang terdapat di Indonesia pada saat ini dalam enam tahun terakhir.

Dalam Program SMART tersebut terdapat indikator-indikator standar pelayanan kepada nasabah di Bank XYZ yang akan dikaji dengan pendekatan Analisis Diskriminan sehingga dicoba untuk melihat faktor-faktor apa dan yang mana saja yang akan menentukan tingkat kepuasan nasabah pada saat bertransaksi di Bank XYZ tersebut.

Secara garis besar penulis membatasi permasalahan pada hal berikut ini yaitu :

1. Bagaimana *performa* tingkat mutu pelayanan di Bank XYZ bila dibandingkan dengan beberapa bank swasta, pemerintah dan asing yang ada di Indonesia dalam enam tahun terakhir.
2. Faktor-faktor apa saja dalam Program SMART yang merupakan variabel dalam strategi peningkatan mutu pelayanan kepada nasabah di Bank XYZ.
3. Indikator-indikator apa saja yang akan menentukan tingkat kepuasan nasabah Bank XYZ.

B. Tujuan Penulisan

Dengan melihat *performa* keseluruhan pelayanan 21 bank yang pernah di survey oleh Marketing Riset Indonesia maka penulis berupaya untuk menggali lebih mendalam mengenai kualitas kepuasan nasabah khususnya pada salah satu kantor cabang utama Bank XYZ yang merupakan tempat penulis melakukan penelitian.

Penulis ingin mendapatkan gambaran dan peta kualitas yang dirasakan oleh nasabah sejak dicanangkannya Program SMART oleh Bank XYZ, dan

mengukur sejauh mana faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada nasabah Bank XYZ.

Untuk itu penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui perkembangan *performa* pelayanan Bank XYZ pada saat ini bila dibandingkan dengan beberapa bank swasta, pemerintah dan asing di Indonesia.
2. Mengetahui faktor-faktor Program SMART yang merupakan variabel dalam strategi peningkatan mutu pelayanan kepada nasabah Bank XYZ.
3. Mengetahui indikator SMART yang sangat menentukan kepuasan nasabah yang harus dikembangkan dikemudian hari oleh Bank XYZ.

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan manajemen perusahaan Bank XYZ, khususnya dalam pengembangan peningkatan mutu pelayanan melalui SMART yang lebih sesuai bagi perusahaan dimasa yang akan datang, sehingga akan lebih menguntungkan perusahaan.

Analisis Program SMART yang akan dikaji dalam penelitian ini merupakan analisis terhadap upaya-upaya perusahaan untuk mencapai kesesuaian antara peningkatan mutu pelayanan dan penilaian dari nasabah.

Secara keseluruhan ruang lingkup penelitian adalah menganalisis Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan melalui Program SMART Bank XYZ sehingga perusahaan dapat terus berkembang dalam lingkungan yang semakin *competitive*.