

PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN JASA BANK
MELALUI PENGIMPLEMENTASIAN
HOUSE OF QUALITY
(Studi Kasus Bank Nagari Cabang UNP Padang)

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi S1 (Strata Satu) Pada Program Studi Manajemen
Universitas Negeri Padang*



Oleh :

RIZKI TRIANANDA
98584/ 2009

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN JASA BANK MELALUI
PENGIMPLEMENTASIAN *HOUSE OF QUALITY*
(Studi Kasus : Bank Nagari Cabang UNP)

Nama : Rizki Triananda

BP/NIM : 2009/ 98584

Program Studi : Manajemen

Keahlian : Manajemen Operasional

Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2013

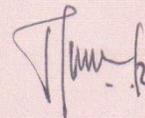
Disetujui oleh:

Pembimbing I



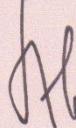
Rahmiati, SE, M.Sc
NIP. 19740825 199802 2 001

Pembimbing II



Firman, SE, M.Sc
NIP. 19800206 200312 1 004

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen



Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D
NIP. 19740424 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

Judul : Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Bank Melalui
Pengimplementasian *House Of Quality* (Studi Kasus : Bank
Nagari Cabang UNP)

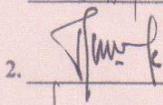
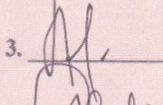
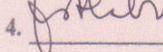
Nama : Rizki Triananda

BP/NIM : 2009/98584

Fakultas : Ekonomi

Padang, 24 Juli 2013

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Rahmiati, SE, M.Sc	1. 
2. Sekretaris	: Firman, SE, M.Sc	2. 
3. Anggota	: Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D	3. 
4. Anggota	: Gesit Thabrani, SE, M.T	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Triananda
NIM/ Thn.Masuk : 98584/ 2009
Tempat/ Tgl Lahir : Padang/ 01 Januari 1989
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Operasional
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Komplek Jondul I Blok F No 9 Tabing, Padang
No. Hp/ Telpn : 081371417404
Judul Skripsi : Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Bank Melalui
Pengimplementasian *House of Quality* (Studi Kasus Bank
Nagari Cabang UNP Padang)

Dengan ini menyatakan bahwa:

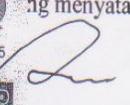
1. Karya tulis atau skripsi saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis atau skripsi ini sah apabila telah ditandatangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima Sanksi Akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis atau skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan Tinggi.

Padang, Juli 2013



ng menyatakan,


Rizki Triananda
NIM: 98584

ABSTRAK

Rizki Triananda, 2009/98584. Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Bank Melalui Pengimplementasian *House of Quality* (Studi Kasus Bank Nagari Cabang UNP)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis (1) tingkat kepentingan setiap atribut keinginan nasabah Bank Nagari Cabang UNP, (2) menganalisis tingkat kinerja atribut Bank Nagari Cabang UNP dibandingkan dengan pesaingnya Bank BRI Cabang UNP, (3) menganalisis respon teknik yang diprioritaskan untuk perbaikan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang UNP, (4) menganalisis atribut yang memerlukan perbaikan dengan menggunakan matrik *House of Quality*, dan (5) untuk lebih memperjelas atribut mana yang menjadi prioritas utama untuk diperbaiki digunakan *importance performance analysis*.

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Nagari Cabang Universitas Negeri Padang, dan yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah nasabah yang menggunakan tabungan sikoci. Sampel diambil dengan *Accidental Sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 203 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, kuesioner, dokumen dan wawancara. Variabel Kualitas Pelayanan berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan yaitu bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*emphaty*). Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matrik *house of quality* dan *importance performance analysis*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa atribut yang memiliki nilai tertinggi atau yang benar - benar dianggap penting oleh nasabah Bank Nagari Cabang UNP adalah kejujuran karyawan dalam melayani nasabah dengan nilai tertinggi 4,72. Tingkat kinerja Bank Nagari Cabang UNP masih berada dibawah pesaingnya Bank BRI Cabang UNP, dimana tingkat kinerja Bank Nagari 3,90 sedangkan tingkat kinerja Bank BRI 3,98. Sementara itu, respon teknis yang diprioritaskan untuk perbaikan yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang UNP dan yang mendapat prioritas utama adalah memberikan training pada karyawan tentang penanganan masalah nasabah dan disain target yang akan dilakukan oleh Bank Nagari Cabang UNP berdasarkan *Technical benchmarking* adalah 2 kali dalam sebulan.

KATA PENGANTAR

دَائِمًا مَعَكُمْ

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia serta hidayah-Nya yang telah memberikan kekuatan pada penulis, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Bank Melalui Pengimplementasian *House of Quality* (Studi Kasus Bank Nagari Cabang UNP Padang)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan pendidikan program S-1 dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bantuan dan dorongan. Sehingga pada kesempatan ini, penulis dengan segala kerendahan hati menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan sumbangan pikiran, waktu dan tenaga serta bantuan moril maupun materil khususnya kepada:

1. Ibu Rahmiati, S.E, M.Sc selaku pembimbing I dan Bapak Firman, S.E, M.Sc selaku Pembimbing II dengan penuh kesabaran memberikan ilmu, pengarahan, masukan serta waktu bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Gesit Thabrani, S.E, M.T selaku penelaah yang telah bersedia memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
3. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Ibu Fifi Afrina selaku Wakil Pemimpin Capem Bank Nagari Universitas Negeri Padang yang telah bersedia membantu dalam memberikan data untuk penelitian ini.
5. Ibu Muthia Roza Linda, S.E, M.M selaku Pembimbing Akademik yang senantiasa membantu penulis dalam menyelesaikan masalah ó masalah akademik.

6. Bapak Hendra Mianto, A.Md selaku staf tata usaha Program Studi Manajemen yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi.
7. Bapak dan Ibu karyawan Bank Nagari cabang UNP dan Bank BRI cabang UNP yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan data penelitian.
8. Bapak dan Ibu staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan skripsi ini, serta kepada karyawan dan karyawan yang telah membantu di bidang administrasi.
9. Orang tua tercinta yang telah memberikan kasih sayang, doa dan dukungan baik materil maupun moril kepada Penulis sehingga Penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
10. Cyndi, Erwin, Indriki, Eko, Chandra, Andre serta rekan - rekan seperjuangan manajemen 2009 yang telah memberikan motivasi dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan, petunjuk, arahan dan kerja sama yang diberikan tidak sia - sia dikemudian hari dan semoga Allah SWT memberikan imbalan yang berlipat ganda. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sebuah kesempurnaan baik segi materi maupun teknik penulisan. Masih banyak hal - hal yang harus dibenahi dan untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini

Padang, Juli 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Jasa	
1. Definisi Jasa	13
2. Klasifikasi Jasa	14
3. Karakteristik Jasa	18
4. Proses Jasa	20
B. Kualitas Jasa	
1. Konsep Kualitas Jasa	21
2. Model Kualitas Jasa (<i>SERVQUAL</i>)	24
3. Dimensi <i>Service Quality</i> (<i>SERVQUAL</i>)	27
C. <i>Quality Function Deployment</i> (<i>QFD</i>)	
1. Pengertian <i>Quality Function Deployment</i> (<i>QFD</i>)	30
2. Manfaat <i>Quality Function Deployment</i> (<i>QFD</i>)	32
3. <i>House Of Quality</i> (<i>HOQ</i>)	33
D. Tinjauan Peneliti Terdahulu	40

E. Kerangka Konseptual	41
------------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	43
B. Objek Penelitian	43
C. Populasi dan Sampel	
1. Populasi	43
2. Sampel	43
D. Jenis dan Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Definisi Operasional	46
G. Instrumen Penelitian	48
H. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	
1. Gambaran Umum Objek Penelitian	51
2. Deskripsi Responden	62
B. Pembahasan Hasil Penelitian	
1. Pengolahan Data <i>Quality Function Deployment</i>	62
a. Pengumpulan Suara Konsumen	62
b. Penyusunan Rumah Kualitas (<i>House of Quality</i>)	63
c. Pengukuran Tingkat Kepentingan dan Kinerja menggunakan <i>importance performance analysis</i>	91
2. Analisis Data	
a. Analisis Tingkat Kepentingan	95
b. Analisis Kinerja Atribut	97
c. Analisis Respon Teknik	98
d. Analisis <i>Technical Benchmarking</i>	99
e. Analisis <i>Importance Performance Analisis</i>	100

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	103
B. Saran	104



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

DAFTAR KEPUSTAKAAN	106
LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang	6
Tabel 2 <i>Sales Point</i>	36
Tabel 3 Simbol dan Nilai <i>Matrix Interaksi</i>	37
Tabel 4 Simbol Interaksi Respon Teknik	37
Tabel 5 Atribut Keinginan atau Kebutuhan Nasabah	64
Tabel 6 Tingkat Kepentingan Atribut Jasa	66
Tabel 7 Kinerja Atribut Jasa Bank Nagari Cabang UNP dan Bank BRI Cabang UNP	69
Tabel 8 Nilai Target	72
Tabel 9 Rasio Perbaikan	74
Tabel 10 Nilai <i>Sales Point</i>	76
Tabel 11 Bobot Atribut Jasa	78
Tabel 12 Normalisasi Bobot	80
Tabel 13 Respon Teknik	82
Tabel 14 Data Hubungan Keinginan Nasabah dan Respon Teknik	84
Tabel 15 Nilai <i>Technical Priorities</i>	87
Tabel 16 Prioritas <i>Technical Priorities</i>	88
Tabel 17 <i>Technical Benchmarking</i>	89
Tabel 18 Skor Rata ó Rata Tingkat Kepentingan Bank Nagari Cabang UNP	92
Tabel 19 Skor Rata ó Rata Tingkat Kinerja Bank Nagari Cabang UNP	93



PDF Complete

Your complimentary use period has ended.
Thank you for using PDF Complete.

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Model Kualitas Jasa (<i>SERVQUAL</i>)	27
Gambar 2 <i>House of Quality</i> (HOQ)	34
Gambar 3 Kerangka Konseptual	44
Gambar 4 Struktur Organisasi Bank Nagari Cabang UNP	62
Gambar 5 Arah Perbaikan Respon Teknik	87
Gambar 6 Korelasi Teknik	88
Gambar 7 Diagram Kartesius	97

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan ekonomi telah mengakibatkan tingkat persaingan menjadi semakin tinggi sehingga perusahaan yang mampu memberikan kepuasan kepada pelangganlah yang akan memperoleh simpati. Pelanggan telah pandai memilah ó milah produk mana yang memberikan keuntungan yang lebih, serta pelayanan yang memuaskan.

Perusahaan yang akan menjual produknya, baik berupa barang atau jasa berusaha memenangkan persaingan dan mampu memenuhi apa yang dibutuhkan dan diinginkan para konsumennya, sehingga bisa memberikan nilai yang lebih baik daripada pesaingnya. Lembaga perbankan merupakan salahsatunya.

Lembaga perbankan memegang peranan yang sangat strategis karena kegiatan perekonomian suatu negara tidak terlepas dari sebuah alur lalu lintas pembayaran uang. Dari peranan yang sangat strategis itu dapat dikatakan bahwa industri perbankan sebagai urat nadi dari sistem perekonomian.

Lembaga keuangan seperti perbankan merupakan instrumen penting dalam memperlancar jalannya pembangunan suatu bangsa. Saat ini perbankan telah memasuki persaingan berskala global, merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi dan ditangani oleh bank - bank untuk dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan bangsa melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Banyaknya bank yang berdiri membuat konsumen akan dihadapkan pada banyaknya pilihan akan jasa bank yang ditawarkan. Usaha perbankan meliputi tiga kegiatan, yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana dan memberikan jasa bank lainnya (Kasmir : 2000). Selain menghimpun dan menyalurkan dana, jasa - jasa perbankan lainnya diberikan untuk mendukung kelancaran kegiatan utama bank. Salah satu faktor pendukung kegiatan utama bank adalah kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan menjadi komponen yang sangat penting bagi bank, karena kegiatan utama suatu bank tidak berbeda dengan bank yang lainnya.

Bagi nasabah, pelayanan yang bermutu sangat penting. Persaingan akan sangat dipengaruhi oleh kemampuan bank memberikan pelayanan terbaik yang bermutu dibandingkan pesaingnya. Senada dengan pernyataan tersebut, Muchadarsyah (1994) mengatakan õpelayanan yang baik dan berkualitas merupakan harapan utama dari tujuan masyarakat untuk menggunakan jasa perbankan. Umumnya para nasabah bersifat terbuka dan ada kecenderungan untuk minta dilayani dengan ramah, tepat pada sasaran dan cepatõ.

Nasabah yang merasa puas akan cenderung melakukan *word of mouth* yang positif dalam lingkungan sosial dan sebaliknya nasabah yang tidak puas akan cenderung melakukan *word of mouth* yang negatif. Beberapa pelanggan memilih untuk tidak *complain* secara langsung kepada bank, namun lebih kepada menginformasikan *word of mouth* yang negatif mengenai perusahaan kepada teman, kerabat, dan para pekerja.

Pada saat ini, kualitas pelayanan semakin mendapatkan banyak perhatian bagi bank. Hal ini disebabkan karena kualitas pelayanan dapat dijadikan sebagai

alat ukur untuk mencapai keberhasilan suatu jasa. Kualitas pelayanan merupakan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen.

Kualitas pelayanan memberikan suatu dorongan kepada nasabah untuk menjalin ikatan yang kuat dengan bank. Ikatan seperti ini dalam jangka panjang memungkinkan bank untuk memahami dengan seksama harapan dan kebutuhan pelanggan. Tetapi, masih saja ditemui perbedaan pelayanan antara nasabah satu dengan yang lainnya. Nasabah yang memiliki sebuah usaha/ perusahaan, berpendidikan tinggi dan memiliki jabatan khusus lebih sering diutamakan dibandingkan nasabah yang lainnya. Hal seperti ini, tentu saja menimbulkan rasa tidak adil karena nasabah membutuhkan pelayanan yang memuaskan tanpa di beda - bedakan. Akhirnya, nasabah yang merasa bahwa dirinya tidak diberikan pelayanan yang memuaskan beralih ke bank lain.

Bagi industri jasa, nasabah merupakan hal yang paling penting. Dengan kata lain, nasabah harus dapat dipertahankan karena termasuk *asset* yang paling penting bagi industri jasa perbankan karena itu perlu sekali untuk selalu meningkatkan pelayanan dan kenyamanan agar nasabah menjadi nyaman dan tidak pindah ke bank - bank yang lain. Pada dasarnya nasabah sulit untuk dilayani, penting sekali bagi perusahaan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumennya. Dengan mengetahui dan memahami kebutuhan mereka maka perusahaan akan dapat memberikan pelayanan yang baik bagi konsumennya.

Perusahaan yang gagal memberikan pelayanan yang baik akan menghadapi masalah yang kompleks. Umumnya pelanggan yang tidak puas akan

menyampaikan pengalaman buruknya kepada orang lain dan bisa dibayangkan betapa besarnya kerugian dari kegagalan memuaskan pelanggan. Oleh karena itu, setiap perusahaan jasa wajib merencanakan, mengorganisasikan, mengimplementasikan, dan mengendalikan kualitas yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada para pelanggannya.

Persaingan di bidang perbankan ini bukan hal yang baru, dimana jumlah bank sudah sangat banyak. Demikian juga dengan banyaknya masyarakat Indonesia yang merasa mereka membutuhkan bank. Hal ini membuka peluang bagi setiap bank untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik agar masyarakat mempercayai bank tersebut.

Dalam persaingan sekarang ini, setiap usaha yang dijalankan oleh suatu bank banyak mengalami hambatan - hambatan. Untuk mengatasi hal ini, bank harus dapat membentuk suatu strategi bisnis yang baik. Ada kesadaran bahwa kualitas pelayanan sangat penting guna menjamin kelangsungan hidup suatu bank, maka bank merasa perlu untuk memenuhi segala keinginan dan harapan nasabah.

Hal itu juga terjadi di Bank Nagari cabang UNP Padang, kualitas pelayanan merupakan hal penting yang perlu diperhatikan. Sesuai dengan slogannya "Bersama Membina Citra Membangun Negeri", tentunya segala pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang harus selalu disesuaikan dengan nasabah, apalagi di tengah - tengah persaingan bank yang semakin pesat, Bank Nagari cabang UNP Padang dituntut untuk tetap menjaga kualitas dalam setiap produk dan proses pelayanannya.

Bank Nagari cabang UNP Padang sebagai salah satu lembaga kepercayaan masyarakat harus mampu memberikan pelayanan yang berkualitas untuk memberikan kepuasan bagi nasabah. Peningkatan kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang dilakukan melalui implementasi dimensi *servqual* yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry.

Banyaknya jumlah bank yang ada di kota Padang membuat Bank Nagari UNP perlu meningkatkan kualitas jasa layanan perbankannya dalam meningkatkan kepuasan nasabah sehingga dapat bersaing secara sehat diantara bank yang berada di kota Padang. Maka dari itu penting untuk mengetahui bagaimana kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang.

Penilaian terhadap kualitas pelayanan dapat diukur melalui dimensi kualitas pelayanan. Hal ini sesuai dengan pendapat Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Fandy (2011) yang mengatakan bahwa:

Ada lima dimensi kualitas jasa yang digunakan oleh pelanggan dalam menilai kualitas pelayanan pada industri jasa, keandalan (*reliability*) yaitu sejauh mana penyedia jasa mampu memberikan apa yang telah dijanjikan secara akurat, terpercaya dan dapat diandalkan kepada konsumen, ketanggapan (*responsiveness*) yaitu menekankan kepada sikap diri penyedia jasa yang penuh perhatian, cepat dan tepat dalam menghadapi permintaan, pertanyaan, dan masalah konsumen, jaminan (*assurance*) yaitu pengetahuan dan keramahan serta kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan baik sehingga menimbulkan keyakinan dan kepercayaan dari konsumen, empati (*emphaty*) yaitu kesediaan para karyawan untuk peduli, serta bagaimana karyawan memberikan perhatian yang bersifat pribadi guna menumbuhkan rasa keakraban yang positif, berwujud (*tangible*) yaitu penampilan fisik, fasilitas, petugas, serta materi komunikasi yang disajikan pihak perusahaan untuk melayani para pelanggannya.

Untuk mengetahui bagaimana persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang, peneliti melakukan penelitian awal terhadap 30 orang mahasiswa Universitas Negeri Padang dengan menggunakan indikator disetiap dimensi *servqual*, hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang

NO	Indikator	Sangat Memuaskan		Memuaskan		Cukup Memuaskan		Tidak Memuaskan		Sangat Tidak Memuaskan		Rata-Rata
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Fasilitas pendukung ruang tunggu pelayanan	13	44	7	23	9	30	1	3	0	0	4,06
2	Keandalan dalam memberikan informasi	5	17	10	33	12	40	3	10	0	0	3,56
3	Respon petugas pelayanan	5	17	6	20	6	20	9	30	4	13	2,96
4	Kemampuan petugas pelayanan	5	17	7	23	10	33	5	17	3	10	3,30
5	Keramahan petugas pelayanan	4	13	9	30	10	33	5	17	2	7	3,26
Rata-Rata											3,42	

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari Tabel 1, terlihat jelas bahwa respon yang diberikan oleh petugas pelayanan terhadap nasabah Bank Nagari UNP masih kurang memuaskan, dimana hanya mengumpulkan rata ó rata 2,96. Dari segi fasilitas pendukung ruang tunggu pelayanan, nasabah menilai sangat memuaskan dengan rata ó rata 4,06. Sementara dari segi keandalan dalam memberikan informasi, kemampuan petugas pelayanan dan keramahan petugas pelayanan dinilai cukup memuaskan oleh

nasabah Bank Nagari cabang UNP Padang. Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang menurut nasabah belum optimal.

Bank Nagari cabang UNP Padang harus dapat meningkatkan kualitas pelayanannya untuk bersaing dengan bank lainnya yang berada di lingkungan kampus. Hal ini dikarenakan *core product* dari Bank Nagari UNP adalah nasabah tabungan sikoci yang merupakan masyarakat kampus. Untuk memenuhi harapan tersebut Bank Nagari harus mampu menawarkan kualitas pelayanan yang lebih baik bagi nasabah yaitu dengan meminimalisir ketidaksesuaian kinerja pelayanan terhadap harapan nasabah atas jasa yang akan mereka gunakan.

Untuk mencapai hal tersebut Bank Nagari cabang UNP Padang harus mampu menerapkan lima dimensi kualitas jasa yang berorientasi kepada kualitas pelayanan dan kepentingan nasabah. Jika hal ini dapat dijalankan, maka Bank Nagari cabang UNP Padang akan memberikan keunggulan bersaing (*sustainable advantage*) yang lebih baik lagi. Kondisi ini tentunya akan berperan dalam memberikan persaingan pada bank ó bank yang berada disekitar kampus UNP Padang.

Kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima (*perceived service*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*expected service*). Kepuasan pelanggan dalam bidang jasa merupakan elemen penting dan menentukan dalam menumbuhkembangkan perusahaan agar tetap eksis dalam menghadapi persaingan. Demikian pula dengan bisnis perbankan, merupakan bisnis yang berdasarkan pada azas kepercayaan, masalah

kualitas layanan (*servicequality*) menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan Bank Nagari UNP.

Untuk menerjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam spesifikasi tertentu yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan digunakan *Quality Function Deployment (QFD)*. Cohen dalam Nasution (2001) mengatakan *Quality Function Deployment (QFD)* adalah metodologi terstruktur yang digunakan dalam proses perancangan dan pengembangan produk untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen, serta mengevaluasi secara sistematis kapabilitas produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Menurut Nasution (2001), *Quality Function Deployment (QFD)* adalah suatu matriks besar yang menghubungkan apa keinginan pelanggan (*what*) dan bagaimana suatu produk/ jasa akan didesain dan diproduksi agar memenuhi keinginan pelanggan itu (*How*). Dalam penerapan *Quality Function Deployment (QFD)* terdapat 4 matriks yang terdiri dari matriks perencanaan produk (*house of quality*), matriks perencanaan bagian (*part of deployment*), matriks perencanaan proses (*process planning*) dan matriks perencanaan produksi (*production planning*). Langkah ini akan dimanfaatkan sebagai alat evaluasi dan perencanaan perbaikan kualitas layanan.

Dari fenomena yang terjadi, dapat dilakukan penelitian dengan metode *Quality Function Deployment (QFD)* yang menggunakan matriks pertama, yaitu matriks perencanaan produk (*house of quality*). Heizer dan Render (2009) mengatakan *House Of Quality* merupakan teknik grafis untuk menjelaskan hubungan antara keinginan pelanggan dan produk atau jasa. *House Of Quality*

(HOQ) adalah matriks perencanaan produk/ jasa yang menggambarkan kebutuhan pelanggan, target operasi dan evaluasi jasa pesaing. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Rao dalam Rahmat (2013) “Meskipun pada awalnya teknik ini banyak dipergunakan pada pengukuran perusahaan manufaktur, akan tetapi ternyata sangat efektif pula dipergunakan pada perusahaan bisnis pelayanan”.

House Of Quality dapat digunakan untuk mengetahui kualitas jasa yang diberikan oleh bank yang meliputi atribut apa saja yang dibutuhkan dan dianggap penting bagi nasabah, serta atribut - atribut mana yang memerlukan perbaikan dari perusahaan. *House Of Quality* juga bertujuan untuk mengetahui *technical requirement* yang memerlukan perhatian untuk ditindaklanjuti dan bagaimana tingkat hubungan antara *customer requirement* dengan *technical requirement* serta hubungan antar *technical requirement* (Gaspersz : 2001).

Sejalan dengan *house of quality* digunakan juga metode *importance performance analisis* dalam memperbaiki kualitas pelayanan. Dengan menggunakan metode ini dapat diketahui hubungan antara tingkat kepentingan suatu atribut dengan tingkat kinerja atribut tersebut (Rahmat : 2013).

Metode *importance performance analisis* menggunakan diagram kartesius untuk mempermudah menjelaskan keterkaitan hubungan antara tingkat kepentingan atribut dengan kinerja suatu atribut. Dengan mengetahui hal tersebut, Bank Nagari cabang UNP dapat mengambil keputusan yang tepat dalam menentukan atribut yang dianggap penting dan membutuhkan perbaikan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “**Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Bank Melalui**

Pengimplementasian *House Of Quality* (studi kasus Bank Nagari Cabang UNP Padang)”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka permasalahan ó permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Pelayanan yang diberikan Bank Nagari UNP belum dilakukan secara optimal.
2. Ada beberapa atribut dari dimensi kualitas pelayanan yang kurang diperhatikan oleh Bank Nagari UNP.
3. Kebersihan dan kerapian ruang tunggu pelayanan Bank Nagari cabang UNP belum optimal.
4. Interaksi antara petugas pelayanan Bank Nagari UNP dengan nasabah sangat kurang.
5. Keramahan petugas pelayanan Bank Nagari UNP terhadap nasabah masih kurang dirasakan.
6. Kecepatan dalam memberikan pelayanan belum dilakukan secara maksimal oleh petugas pelayanan Bank Nagari cabang UNP.
7. *House of quality* dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang.
8. *Importance performance analisis* dapat memperjelas tindakan perbaikan yang akan diambil untuk meningkatkan kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP.

C. Batasan Masalah

Pembatasan ruang lingkup penelitian ditetapkan agar dalam penelitian nanti terfokus pada pokok permasalahan yang ada beserta pembahasannya, sehingga diharapkan tujuan penelitian nanti tidak menyimpang dari sarannya. Penulis menetapkan batasan masalah pada analisis kualitas pelayanan dengan menggunakan *house of quality*.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah yang telah disebutkan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam skripsi ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepentingan setiap atribut dimensi kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang?
2. Bagaimana respon teknik yang diprioritaskan untuk perbaikan kualitas pelayanan yang dilakukan pihak Bank Nagari cabang UNP Padang?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas pelayanan Bank Nagari UNP dengan menggunakan *House Of Quality*.

F. Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak baik bagi peneliti itu sendiri maupun bagi pihak - pihak lainnya, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, untuk menambah wawasan dan memperdalam ilmu pengetahuan mengenai pengimplementasian *house of quality* dalam

rangka meningkatkan kualitas pelayanan jasa bank. Selain itu, penelitian ini juga sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

2. Bagi pengembangan akademisi, sebagai bahan referensi untuk mengkaji topik - topik yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian ini yaitu pengimplementasian *house of quality* dengan menggunakan dimensi *servqual*, serta sebagai bahan untuk menambah ilmu di bidang operasional berdasarkan penerapan yang ada dalam kenyataan.
3. Bagi perusahaan, sebagai sumber informasi bagi pihak bank dalam usaha meningkatkan kualitas pelayanan supaya lebih memuaskan nasabah serta untuk mempertahankan tingkat pelayanan yang menguntungkan di masa kini dan di masa mendatang.
4. Bagi pihak universitas, sebagai evaluasi terhadap kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP Padang yang dapat dijadikan dasar pertimbangan untuk meneruskan kerjasama atau tidak meneruskan kerjasama dengan pihak bank dalam masa yang akan datang.
5. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai referensi yang akan mengadakan kajian lebih luas dalam bahasan ini, sehingga penelitian selanjutnya dalam bidang ini dapat menjadi lebih baik.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Jasa

1. Definisi Jasa

Jasa merupakan suatu kinerja penampilan, tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut. Jasa adalah setiap kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan oleh satu pihak kepada pihak lainnya yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik (Kotler : 2007).

Rambat dalam Abror (2009) juga mendefinisikan jasa adalah semua aktivitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang biasanya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu yang dihasilkan dan memberikan nilai tambah (seperti misalnya kenyamanan, hiburan kesenangan atau kesehatan) atau pemecahan akan masalah yang dihadapi konsumen.

Senada dengan pernyataan diatas, Parasuraman et. al dalam Fandy (1997) mengatakan jasa pada dasarnya adalah seluruh aktivitas ekonomi dengan output selain produk dalam pengertian fisik, dikonsumsi dan diproduksi pada saat bersamaan, memberikan nilai tambah dan secara prinsip tidak berwujud (*intangible*) bagi pembeli pertamanya.

Dalam orientasi pada aspek proses atau aktivitas, Gronroos dalam Fandy (2011) mengatakan jasa adalah proses yang terdiri atas serangkaian aktivitas *intangible* yang biasanya (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antara pelanggan dan karyawan jasa dan/ atau sumber daya fisik atau barang dan/ atau sistem penyedia jasa, yang disediakan solusi atas masalah pelanggan.

Menurut Gummesson dalam Fandy (2011), jasa sebagai *something which can be bought and sold but which you cannot drop on your feet*. Definisi ini menekankan bahwa jasa bisa dipertukarkan namun seringkali sulit dialami atau dirasakan secara fisik.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat diartikan bahwa didalam jasa selalu ada aspek interaksi antara pihak konsumen dan pemberi jasa, meskipun pihak - pihak yang terlibat tidak selalu menyadari. Jasa bukan merupakan barang tetapi suatu proses atau aktivitas yang tidak berwujud.

2. Klasifikasi Jasa

Implikasi dari adanya berbagai macam variasi bauran antara barang dan jasa adalah sulit menggeneralisasikan jasa tanpa melakukan pembedaan lebih lanjut. Sejauh ini telah banyak pakar yang mengemukakan skema klasifikasi jasa, dimana masing ó masing ahli menggunakan dasar pembedaan yang disesuaikan dengan sudut pandangnya sendiri ó sendiri.

Secara garis besar, klasifikasi jasa menurut Lovelock (2005) dapat dilakukan berdasarkan tujuh kriteria pokok:

1) Segmen Pasar

Berdasarkan segmen pasar, jasa dapat dibedakan menjadi jasa yang ditujukan pada konsumen akhir dan jasa bagi konsumen organisasional. Baik konsumen akhir maupun konsumen organisasional sama ó sama melalui proses pengambilan keputusan, meskipun berbeda pada alasan dan kriteria spesifik dalam memilih jasa.

2) Tingkat Keberwujudan

Kriteria ini berhubungan dengan tingkat keterlibatan produk fisik dengan konsumen. Berdasarkan kriteria ini, jasa dibedakan menjadi tiga macam yaitu :

a) *Rented-Goods Service*

Dalam tipe ini, konsumen menyewa dan menggunakan produk tertentu berdasarkan tarif yang disepakati selama jangka waktu spesifik. Konsumen hanya dapat menggunakan produk tersebut, karena kepemilikannya tetap berada di tangan perusahaan yang menyewakannya. Seperti: penyewaan *video game*, penyewaan mobil dan penyewaan apartemen atau villa.

b) *Owned-Goods Service*

Pada tipe ini, produk ó produk yang dimiliki konsumen direparasi, dikembangkan atau ditingkatkan untuk kerjanya, atau dipelihara/ dirawat oleh perusahaan jasa. Contohnya meliputi : jasa reparasi AC, pencucian mobil, pencucian pakaian dan perawatan tanaman.

c) *Non-Goods Service*

Karakteristik khusus pada jenis ini adalah jasa personal bersifat *intangible* (tidak berbentuk produk fisik) ditawarkan kepada pelanggan, seperti: dosen, supir, penata rias, pemandu wisata dan penjaga anak.

3) Keterampilan Penyedia Jasa

Berdasarkan tingkat keterampilan penyedia jasa, terdapat dua tipe pokok jasa yaitu:

a) *Professional service*

Jasa yang memerlukan keterampilan tinggi dalam proses operasinya, sehingga pelanggan cenderung berhati-hati dalam memilih penyedia jasa. Seperti: dosen, konsultan manajemen, pengacara, dokter, perawat, akuntan, psikolog dan arsitek.

b) *Non-professional service*

Jasa yang tidak memerlukan keterampilan tinggi dan seringkali loyalitas pelanggan rendah karena penawarannya sangat banyak dan tidak berbeda secara signifikan. Seperti jasa supir taksi, tukang parkir, pembantu rumah tangga, dan satpam.

4) Tujuan Organisasi Jasa

Berdasarkan tujuan organisasi, jasa diklasifikasikan menjadi 2 macam yaitu:

1) *Commercial services atau profit services*

Commercial services yaitu jasa yang diberikan oleh perusahaan dengan tujuan untuk mencari keuntungan. Adapun yang termasuk jasa -

jasa komersial adalah: penginapan, tempat rekreasi, rumah sakit, salon, konsultan, transportasi, dan lain ó lain.

2) *Non - profit serfices*

Jasa Non Komersial, yaitu jasa yang diberikan perusahaan kepada konsumennya tanpa motif untuk mencari keuntungan, Seperti sekolah, panti asuhan, yayasan, perpustakaan umum, museum, dan lain - lain.

5) Regulasi

Dari aspek regulasi, jasa dapat dibagi menjadi 2 macam yaitu:

a) *Regulated services*

Seperti jasa pialang, angkutan umum, media massa dan perbankan.

b) *Non-regulated services*

Seperti jasa makelar, catering, kost, kantin sekolah, serta jasa pengecatan rumah.

6) Tingkat Intensitas Karyawan

Jasa dikelompokkan menjadi dua macam berdasarkan tingkat intensitas karyawan yaitu :

a) *Equipment - based services*

Seperti jasa cuci mobil otomatis, mesin atm, internet banking dan binatu.

b) *People-based services*

Seperti pelatih sepakbola, satpam, akuntan, konsultan hukum, bidan dan dokter anak.

7) Tingkat Kontak Penyedia Jasa dan Pelanggan

Berdasarkan tingkat kontak ini, secara umum jasa dapat dikelompokkan menjadi:

a) *High - contact services*

Seperti universitas, bank, dokter, penasihat perkawinan dan konsultan bisnis.

b) *Low-contact services*

Seperti bioskop, jasa PLN, jasa telekomunikasi, dan jasa layanan pos.

3. Karakteristik Jasa

Fandy (2011) mengutarakan ada lima karakteristik utama jasa bagi pembeli pertamanya.

1) *Intangibility* (tidak berwujud)

Jasa berbeda dengan barang, jika barang merupakan suatu objek, alat, atau usaha maka jasa adalah suatu perbuatan, kinerja (*performance*) atau usaha. Bila barang dapat dimiliki, maka jasa hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki. Jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli.

2) *Inseparability* (tidak terpisahkan)

Barang biasanya diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Interaksi antara penyedia jasa dan

pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil (*outcome*) dari jasa tersebut.

3) *Variability* (bervariasi)

Jasa bersifat sangat bervariasi karena merupakan *nonstandardized output*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut dihasilkan.

4) *Perishability* (mudah lenyap)

Edgett dan Parkinson dalam Fandy (2011) mengatakan Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu yang akan datang, dijual kembali, atau dikembalikan.

5) *Lack of Ownership*

Lack of ownership merupakan perbedaan dasar antara jasa dan barang. Pada pembelian barang, konsumen memiliki hak penuh atas penggunaan dan manfaat produk yang dibelinya. Mereka bisa mengkonsumsi, menyimpan atau menjualnya. Di lain pihak, pada pembelian jasa, pelanggan mungkin hanya memiliki akses personel atas suatu jasa untuk jangka waktu terbatas (misalnya kamar hotel, bioskop, jasa penerbangan dan pendidikan).

Menurut Payne dalam Lovelock (2005), jasa memiliki 4 (empat) karakteristik:

1) Tidak berwujud

Jasa memang tidak nampak wujudnya, tidak dapat dirasakan atau dinikmati sebelum dilakukan pembelian atau layanan jasa itu telah selesai dilaksanakan.

2) Tidak terpisahkan

Antara jasa dan penjualnya tidak dapat dipisahkan baik itu orang maupun mesin.

3) Tidak tahan lama

Jasa tidak dapat disimpan untuk persediaan.

4) Keanekaragaman

Jasa memiliki sifat keanekaragaman, yaitu tergantung siapa yang menyediakannya, kapan waktu pelayanannya, dan di mana tempat diberikannya layanan jasa tersebut.

4. Proses Jasa

Fokus dari proses jasa adalah untuk menghasilkan *output* dengan *input* tertentu. Semakin besar rasio *output* terhadap *input*, maka semakin produktif suatu operasi. Berdasarkan kualitas jasa, definisi proses hampir sama saja, kecuali bahwa rangkaian aktivitas yang dilakukan bisa dipandang sebagai kombinasi dari:

1) Struktur : sumber daya yang disiapkan, ditata, dan digunakan untuk menyampaikan jasa.

2) Proses : jasa yang bersangkutan.

3) Hasil (*outcome*) : hasil yang bernilai dari jasa.

Fokus dalam proses jasa adalah untuk memberikan hasil (manfaat) yang memenuhi dan atau melampaui kebutuhan, keinginan pelanggan, dan harapan pelanggan. Selain itu elemen penting yang terkait dalam kualitas jasa adalah pemilik. Pemilik proses jasa adalah orang yang memiliki atau diberi tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan dan mengarahkan perbaikan terus - menerus ditentukan oleh batas - batas proses (*boundaries of the process*). Operasi jasa dalam lingkungan jasa, dimungkinkan berlangsung secara berurutan (*sequential*) maupun berbarengan dalam waktu yang sama. Hal ini menyebabkan penentuan batas ó batas proses menjadi lebih sukar dan kompleks.

B. Kualitas Jasa

1. Konsep Kualitas Jasa

Menurut Wyckof dalam Fandy (1997), kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service*.

Kualitas jasa berkaitan dengan kemampuan sebuah organisasi untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Ukuran kinerja adalah kualitas jasa yang dipersepsikan. Secara konseptual manajemen kualitas dapat diterapkan baik pada barang maupun jasa, karena yang ditekankan dalam penerapan manajemen kualitas adalah perbaikan sistem kualitas, bukan sekadar perbaikan kualitas barang dan/atau jasa. Dengan demikian, yang perlu diperhatikan dalam

pengembangan manajemen kualitas adalah pengembangan sistem kualitas yang terdiri dari: perencanaan sistem kualitas, pengendalian sistem kualitas, dan perbaikan sistem kualitas (Gaspersz : 1997).

Menurut Gaspersz (1997), beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas jasa adalah :

- 1) Ketepatan waktu pelayanan, Hal-hal yang perlu diperhatikan di sini berkaitan dengan waktu tunggu dan waktu proses.
- 2) Akurasi pelayanan, yang berkaitan dengan reliabilitas pelayanan dan bebas kesalahan-kesalahan.
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, terutama bagi mereka yang berinteraksi langsung dengan pelanggan eksternal.
- 4) Tanggung jawab, berkaitan dengan penerimaan pesanan dan penanganan keluhan dari pelanggan eksternal.
- 5) Kelengkapan, menyangkut lingkup pelayanan dan ketersediaan sarana pendukung, serta pelayanan komplementer lainnya.
- 6) Kemudahan mendapatkan pelayanan, berkaitan dengan banyaknya outlet, banyaknya petugas yang melayani seperti kasir, staf administrasi, dan lain-lain.
- 7) Variasi model pelayanan, berkaitan dengan inovasi untuk memberikan pola-pola baru dalam pelayanan, *features* dari pelayanan, dll.
- 8) Pelayanan pribadi, berkaitan dengan fleksibilitas, penanganan permintaan khusus, dll.

- 9) Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, kemudahan menjangkau, tempat parkir kendaraan, ketersediaan informasi, petunjuk-petunjuk dan bentuk-bentuk lain.
- 10) Atribut pendukung pelayanan lainnya, seperti lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas musik, AC, dan lain-lain.

Lima dimensi dari kualitas jasa (*service quality*) yang di identifikasikan oleh Parasuraman, Zeithaml, Berry dalam Fandy (2011) sebagai berikut.

- 1) Bukti fisik (*tangibles*), yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.
- 2) Keandalan (*reliability*), yaitu meliputi kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan, akurat dan konsisten.
- 3) Ketanggapan (*responsiveness*) yaitu meliputi kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan dengan informasi yang jelas.
- 4) Jaminan (*assurance*), yaitu pengetahuan, sopan santun, dan kemampuan karyawan menyampaikan kepastian dan kepercayaan.
- 5) Empati (*empathy*), memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen.

Kualitas total suatu jasa terdiri atas tiga komponen utama (Fandy : 1996), yaitu :

- 1) *Technical Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas output (keluaran) jasa yang diterima pelanggan. *Technical quality* dapat diperinci lagi menjadi :
 - a. *Search quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli, misalnya harga.
 - b. *Experience quality*, yaitu kualitas yang hanya bisa dievaluasi pelanggan setelah membeli atau mengonsumsi jasa. Contohnya ketepatan waktu, kecepatan pelayanan, dan kerapian hasil.
 - c. *Credence quality*, yaitu kualitas yang sukar dievaluasi pelanggan meskipun telah mengonsumsi suatu jasa. Misalnya kualitas operasi jantung.
- 2) *Functional Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian suatu jasa.
- 3) *Corporate Image*, yaitu profil, reputasi, citra umum, dan daya tarik khusus suatu perusahaan.

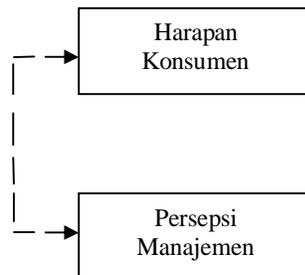
Berdasarkan komponen-komponen di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa output jasa dan cara penyampaiannya merupakan faktor-faktor yang dipergunakan dalam menilai kualitas jasa.

2. Model Kualitas Jasa (*SERVQUAL*)

SERVQUAL (Service Quality) ini dikembangkan dengan maksud untuk membantu para manajer dalam menganalisis sumber masalah kualitas dan memahami cara - cara memperbaiki kualitas jasa. Menurut Zeithaml et al dalam Rahmat (2013) mengatakan ada 5 macam kesenjangan (GAP) kualitas jasa, yaitu :

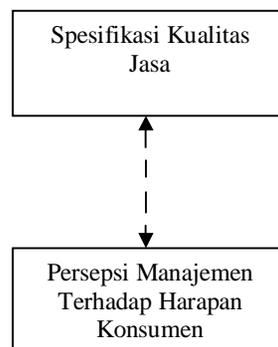
1) Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen

Gap ini terjadi akibat perbedaan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen terhadap harapan tersebut. Perbedaan ini muncul karena manajemen tidak mengerti apa yang dianggap sebagai kualitas bagi pelanggan.



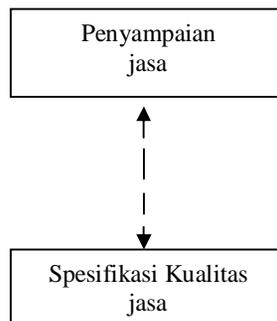
2) Gap antara spesifikasi kualitas pelayanan dan persepsi manajemen terhadap harapan konsumen

Gap ini muncul disebabkan oleh kurangnya komitmen manajemen di bidang kualitas jasa, kurangnya kepercayaan diri untuk memenuhi keinginan pelanggan, kurangnya standarisasi tugas, dan tidak adanya penentuan tujuan yang ingin dicapai.



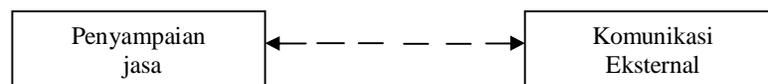
3) Gap antara penyampaian jasa dan spesifikasi kualitas pelayanan

Gap ini disebabkan karena tidak jelasnya tugas pekerja, konflik antar tugas pekerja, ketidakcocokan pekerjaan dan pekerja, ketidakcocokan teknologi yang digunakan untuk pekerjaan bersangkutan, ketidaktepatan sistem pengendalian, dan kurangnya kerjasama tim.



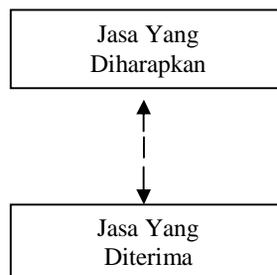
4) Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal

Gap ini terjadi karena kurangnya komunikasi horisontal antar departemen serta kecenderungan penawaran perusahaan yang berlebihan.



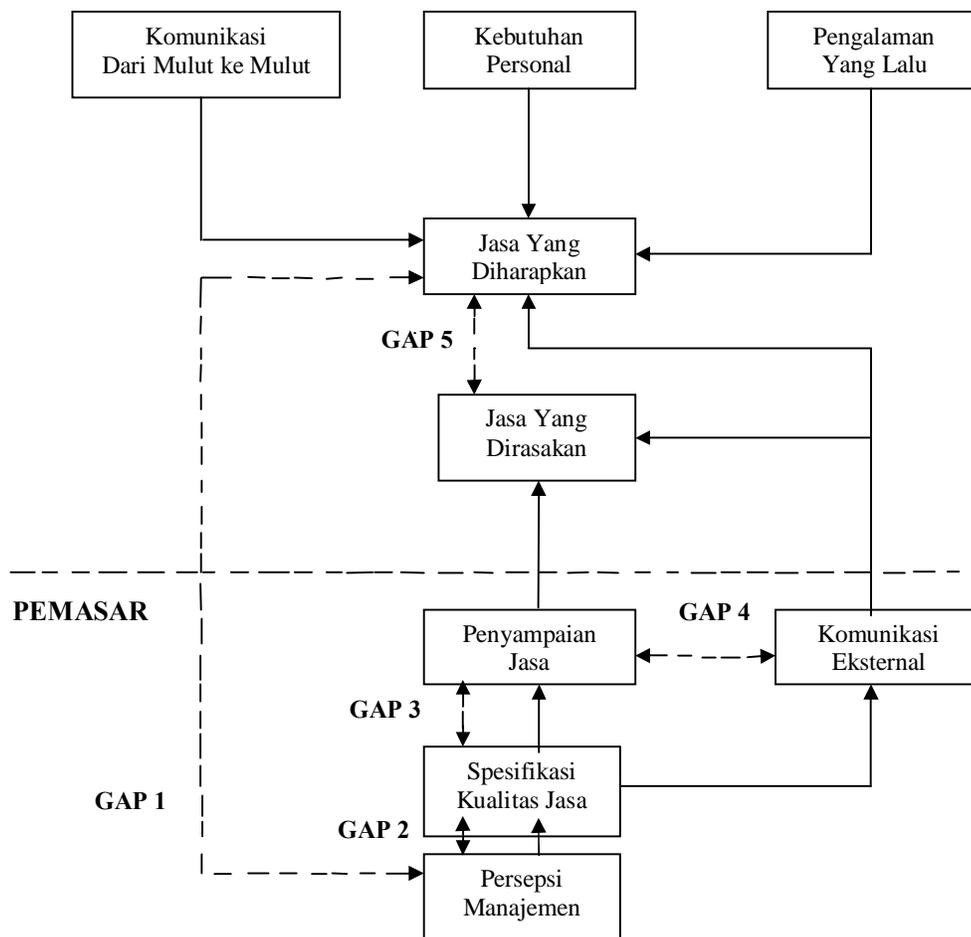
5) Gap antara jasa yang diharapkan dan jasa yang diterima

Gap ini berarti bahwa pelayanan yang diberikan tidak konsisten dengan pelayanan yang diharapkan.



Menurut analisis tersebut, kesenjangan pertama sampai keempat diidentifikasi sebagai cara layanan yang akan diberikan ke konsumen, yang terjadi di dalam perusahaan (*internal*), dan berkontribusi dalam membentuk persepsi konsumen terhadap penyedia jasa. Sementara itu kesenjangan kelima dianggap sebagai pengukur terbaik dari SERVQUAL. Jika digabung, kelima jenis kesenjangan (GAP) dapat dilihat pada Gambar 1.

KONSUMEN



Gambar 1. Model Kualitas Jasa (SERVQUAL)
 Sumber: Rahmat (2013)

3. Dimensi *Service Quality* (SERVQUAL)

Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam Fandy (2011) telah mengidentifikasi lima dimensi pelayanan yang berkualitas, yaitu:

1) Bukti Fisik (*tangibles*)

Definisi bukti fisik menurut Rambat dalam Fandy (2011) yaitu "kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensi kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa, yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lain sebagainya) , perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya".

Bukti langsung dalam Fandy (1996) adalah "bukti fisik dari jasa, bisa berupa fisik, peralatan yang dipergunakan, representasi fisik dari jasa (misalnya, kartu kredit plastik)". Sedangkan Kotler (2007) mengungkapkan bahwa bukti langsung adalah "fasilitas dan peralatan fisik serta penampilan karyawan yang *professional*".

2) Keandalan (*reliability*)

Keandalan menurut Rambat dalam Fandy (2011) adalah "kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama, untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi".

Fandy (1996) mendefinisikan kehandalan adalah "mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama (*right the first time*). Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati". Secara singkat definisi kehandalan dalam Fandy (1997) adalah "kemampuan memberikan pelayanan dengan segera, akurat, dan memuaskan".

3) Daya tanggap (*responsiveness*)

Menurut Rambat dalam Fandy (2011) daya tanggap adalah "suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang *negatif* dalam kualitas pelayanan". Sedangkan menurut Fandy (1996) daya tanggap adalah "keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap".

4) Jaminan (*assurance*)

Definisi jaminan menurut Rambat dalam Fandy (2011) yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*),

kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*)".

Senada dengan pengertian di atas Fandy (1996) mendefinisikan jaminan adalah "mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko, atau keragu - raguan". Sedangkan menurut Kotler (2007) jaminan adalah "pengetahuan dan kesopanan dari karyawan, dan kemampuan untuk mendapatkan kepercayaan dan keyakinan".

5) Empati (*empathy*)

Rambat dalam Fandy (2011) menerangkan empati adalah "memberikan perhatian yang tulus dan bersifat *individual* atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara *spesifik*, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan". Menurut Fandy (1996) empati adalah "kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan". Lebih singkat lagi Kotler (2007) mendefinisikan empati adalah tingkat perhatian pribadi terhadap para pelanggan".

C. *Quality Function Deployment (QFD)*

1. *Pengertian Quality Function Deployment (QFD)*

Setelah mengetahui harapan pelanggan, harus diketahui apa dan bagaimana penyebaran fungsi kualitas (*quality function deployment*). QFD artinya penyebaran atau pengembangan fungsi suatu produk/jasa. QFD dapat digunakan untuk menerjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam spesifikasi teknis tertentu (Nasution : 2001).

QFD dikembangkan pertama kali tahun 1972 oleh Mitsubishi Shipyard di Kobe, Jepang. Inti dari QFD adalah suatu matriks besar yang menghubungkan apa keinginan pelanggan (*What*) dan bagaimana suatu produk akan didesain dan diproduksi agar memenuhi keinginan pelanggan itu (*How*).

QFD didefinisikan sebagai suatu proses atau mekanisme terstruktur untuk menentukan kebutuhan konsumen dan menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan tersebut ke dalam kebutuhan teknis yang relevan, dimana masing-masing area fungsional dan level organisasi dapat mengerti dan bertindak. QFD mencakup juga monitor dan pengendalian yang tepat dari proses operasional menuju sasaran (Nasution : 2001).

Menurut Heizer dan Render (2005), *Quality Function Deployment (QFD)* yaitu berkaitan dengan (1) menetapkan apa yang akan memuaskan pelanggan dan (2) menerjemahkan keinginan pelanggan pada desain yang ditargetkan. Idanya adalah untuk memahami keinginan pelanggan dan memperkenalkan solusi proses alternatif.

Proses QFD dimulai dengan memahami suara pelanggan dan kemudian berlanjut melalui empat aktivitas utama yaitu (Nasution : 2001) :

1. Perencanaan Produk: menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan pelanggan kedalam kebutuhan-kebutuhan teknik (*technical requirements*).
2. Desain Produk: menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan teknik kedalam karakteristik komponen.
3. Perencanaan Proses: mengidentifikasi langkah-langkah proses dan parameter-parameter serta menerjemahkan kedalam karakteristik proses.
4. Perencanaan Pengendalian Proses: menetapkan atau menentukan metode-metode pengendalian untuk mengendalikan karakteristik proses.

2. Manfaat *Quality Function Deployment (QFD)*

Ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari QFD bagi perusahaan yang berusaha meningkatkan daya saingnya melalui perbaikan kualitas dan produktivitasnya secara berkelanjutan. Manfaat-manfaat tersebut antara lain (Fandy dan Anastasia : 1995)

1) Fokus Pada Pelanggan

QFD memerlukan pengumpulan masukan dan umpan balik dari pelanggan. Informasi kemudian diterjemahkan ke dalam sekumpulan persyaratan pelanggan yang spesifik.

2) Efisiensi Waktu

QFD dapat mengurangi waktu yang dibutuhkan dalam pengembangan produk karena memfokuskan pada persyaratan pelanggan yang spesifik dan telah diidentifikasi dengan jelas.

3) Orientasi kerjasama tim

QFD merupakan pendekatan orientasi kerjasama tim. Semua keputusan dalam proses didasarkan atas consensus dan dicapai melalui diskusi mendalam dan *brainstorming*.

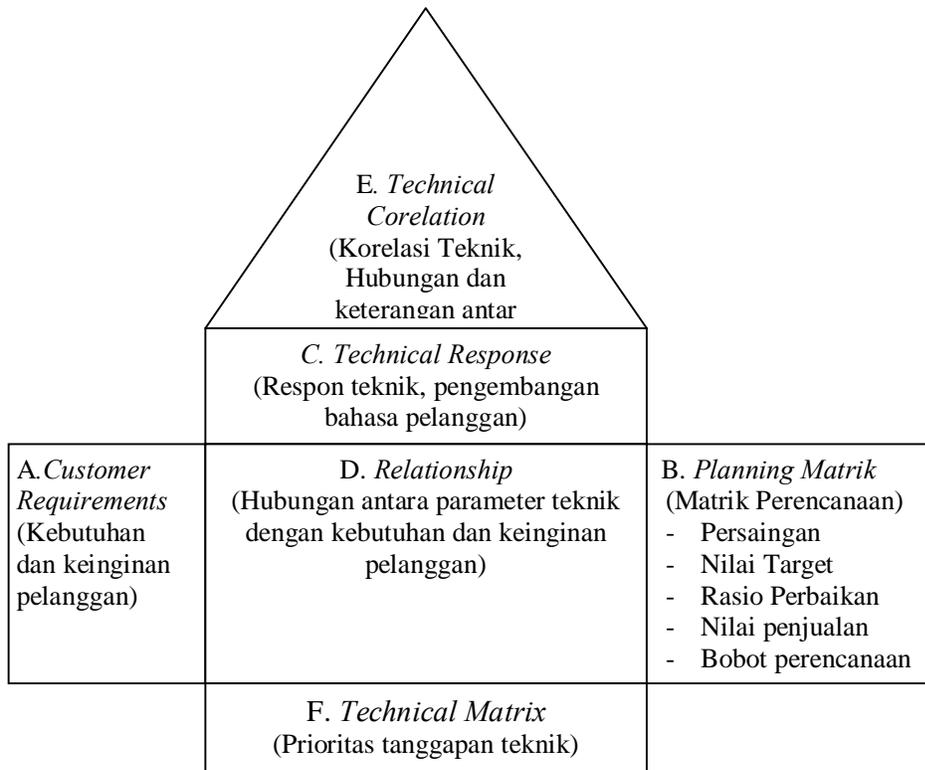
4) Orientasi pada dokumentasi

Salah satu produk yang dihasilkan dari proses QFD adalah dokumen komprehensif mengenai semua data yang berhubungan dengan segala proses yang ada dan perbandingannya dengan persyaratan pelanggan.

3. *House Of Quality (HOQ)*

Penilaian kinerja kualitas produk dilaksanakan dengan alat analisis *Quality Function Deployment (QFD)* yaitu suatu alat yang menggambarkan mekanisme terstruktur untuk menentukan kebutuhan pelanggan dan menterjemahkan kebutuhan - kebutuhan tersebut ke dalam kebutuhan teknis yang relevan. QFD mencakup monitor dan pengendalian yang tepat dari proses operasional menuju sasaran.

Matriks *House Of Quality* adalah bentuk yang paling dikenal dari QFD (Gaspersz : 1997). Bentuk umum matriks *House Of Quality (HOQ)* dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. House of Quality (HOQ)
 Sumber : Nasution (2001)

Menurut Cohen dalam Nasution (2001) keterangan dari tiap bagian adalah sebagai berikut:

1) Bagian A: *Customer Requirements*

Berisi data atau informasi terstruktur mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen berdasarkan hasil riset pasar. Data tersebut diungkapkan dalam bahasa konsumen dan bersifat kualitatif. Cara untuk mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan antara lain:

- a. Mengadakan wawancara secara langsung dengan pelanggan untuk mengetahui keinginan mereka.

b. Menyebarkan angket atau kuesioner kepada pelanggan mengenai kebutuhan dan harapan terhadap produk/jasa yang diberikan.

2) Bagian B : *Planning Matrix*

Berisi berbagai macam informasi, yaitu:

- a. Pertama, data pasar dari atribut pada bagian A yang bersifat kualitatif perlu diketahui tingkat kepentingannya bagi konsumen pada setiap atribut produk/jasa yang signifikan. Riset pasar ini bersifat kuantitatif.
- b. Kedua, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kinerja produk/ jasa yang dihasilkan perusahaan dengan kinerja produk/ jasa yang dihasilkan perusahaan pesaingnya. Dari hal ini, maka perusahaan dapat mengetahui gap antara atribut - atribut produk/ jasa yang dihasilkan perusahaan dengan yang dihasilkan oleh perusahaan pesaingnya.
- c. Ketiga, perusahaan perlu menetapkan tujuan strategis untuk produk atau jasa baru. Setiap atribut produk/ jasa perlu ditetapkan nilai target sesuai dengan kemampuan dari sumber daya yang dimiliki perusahaan.
- d. Keempat, dengan mengetahui besarnya nilai target dan kinerja dari atribut produk/ jasa perusahaan, maka dapat diukur besarnya rasio perbaikan (*improvement*).

Rasio perbaikan ini diukur dengan rumus:

$$Rasio\ Perbaikan = \frac{Target - Kinerja}{Target}$$

Sebelum menghitung bobot dari setiap atribut, dipahami terlebih dahulu apa yang disebut dengan *sales point*. *Sales point* adalah persepsi atau pendapat tentang suatu produk/cjasa dari pihak manajemen. *Sales point*

atau nilai jual dapat menginformasikan mengenai kemampuan dalam memberikan pelayanan yang didasarkan pada seberapa besar keinginan atau kebutuhan pelanggan dapat dipenuhi. Pada penelitian ini, poin penjualan adalah berupa nilai yang sudah ditentukan sebelumnya yaitu dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Sales Point

Nilai	Keterangan
1	Tidak memiliki <i>sales point</i>
1.2	<i>Sales Point</i> sedang
1.5	<i>Sales point</i> tinggi

- e. Kelima, perusahaan perlu menetapkan bobot (*weight*) dari setiap atribut jasa. Bobot ini dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{Bobot} = \text{Derajat Kepentingan} \times \text{Rasio Perbaikan} \times \text{Sales Point}$$

- f. Keenam, dengan melakukan normalisasi terhadap bobot.

Normalisasi bobot dapat dihitung dengan rumus:

$$\text{Normalisasi Bobot} = \frac{\text{Bobot}}{\text{Total Bobot}} \times 100\%$$

3) Bagian C : *Technical Response*

Terdiri dari karakteristik teknis yang mendeskripsikan desain layanan dan aplikasi produk yang dirancang. Karakteristik teknis ini diturunkan dari *Voice of customer* pada bagian A, disebut juga dengan *Voice of Company*. Secara sederhana dapat disusun dengan bantuan model *What's Vs How*. Perlu ditentukan juga arah peningkatan atau target terbaik yang dapat dicapai (*Direction of goodness*).

4) Bagian D : *Relationships*

Bagian ini menunjukkan hubungan antara respon teknik dengan keinginan konsumen yang telah dimodelkan dalam QFD. Di sini akan digunakan matrik dalam mempelajari hubungan tersebut yang dapat bersifat kuat, moderat, lemah dan tidak ada hubungan, seperti dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Simbol dan Nilai Matrik Interaksi

Hubungan	Simbol	Nilai
Kuat	●	9
Sedang	○	3
Lemah	▽	1

Untuk memperoleh informasi yang bersifat kuantitatif, maka nilai yang merupakan representasi hubungan di atas perlu dikalikan dengan normalisasi bobot.

5) Bagian E : *Technical Corelations*

Bagian ini disebut sebagai atap dari *House Of Quality*. Bagian ini akan memetakan hubungan dan saling ketergantungan diantara respon teknik. Interaksi antara respon teknik dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Simbol Interaksi Respon Teknik

SIMBOL	PENGARUH HUBUNGAN
+	Positif Kuat
-	Negatif Lemah
	Tidak ada hubungan

6) Bagian F : *Technical Matrix*

Berisikan tiga macam jenis data, yaitu:

- a) Tingkat kepentingan (ranking) persyaratan teknis.
- b) Technical benchmarking dari produk yang dibandingkan.
- c) Target kinerja karakteristik teknis dari produk yang dikembangkan.

Tahapan-tahapan pengimplementasian *Quality Function Deployment* (QFD) secara umum ada tiga fase yaitu (Nasution : 2001) :

- 1) Fase pengumpulan suara konsumen (*Voice of Customer*)

Menentukan atribut-atribut pelanggan (data kualitatif) dan kemudian mengukur atribut-atribut pelanggan (data kuantitatif). Data kualitatif secara umum diperoleh dari wawancara dan observasi dengan pelanggan, sementara data kuantitatif diperoleh dari survai atau penyebaran kuesioner.

- 2) Fase penyusun rumah kualitas (*House of Quality*)

Langkah-langkah dalam pembuatan rumah kualitas meliputi:

- a. Pembuatan Matrik Keinginan Konsumen yang terdiri dari: Menentukan konsumen dan mengumpulkan data keinginan konsumen yang diperoleh dari data awal atau pengumpulan suara konsumen (*Voice of Customer*).
- b. Pembuatan Matrik Perencanaan, tahap ini meliputi: mengukur kebutuhan konsumen dan menentukan kebutuhan performasi konsumen.

Matrik perencanaan terdiri dari beberapa kolom antara lain:

1. *Importance to customer*

Tempat untuk menyatakan seberapa penting tiap keinginan bagi konsumen

2. *Relative Importance*

Merefleksi suatu keinginan beberapa kali lebih penting dibandingkan dengan keinginan lainnya bagi konsumen.

3. *Ordinal Importance*

Tingkat kepercayaan ini meminta responden untuk mengurutkan data, sehingga kepuasan akan lebih konsisten.

4. *Customer Satisfaction Performance*

Merupakan persepsi konsumen terhadap seberapa baik produk atau jasa yang ada saat ini dalam memuaskan konsumen.

5. *Competitive Satisfaction Performance*

Merupakan persepsi konsumen terhadap seberapa baik produk atau jasa pesaing dapat memuaskan konsumen

6. *Goal and Improvement Ratio*

Dibuat untuk memutuskan level dari *customer performance* yang ingin dicapai dalam memenuhi keinginan konsumen

7. *Sales Point*

Berisikan informasi tentang kemampuan dalam menjual produk atau jasa, didasarkan pada seberapa baik tiap keinginan konsumen dapat dipenuhi.

8. *Raw Weight*

Memodelkan kepentingan keseluruhan bagi tim dari tiap kepentingan konsumen, rasio perbaikan, dan *sales point*

c. Pembuatan Respon Teknik

Tahapan ini merupakan tahapan pemunculan karakteristik kualitas pengganti. Pada tahapan ini dilakukan transformasi dari keinginan yang bersifat non teknis menjadi data yang bersifat teknis guna memenuhi keinginan konsumen.

d. Menentukan Hubungan respon Teknik dengan Keinginan Konsumen

Tahapan ini menentukan seberapa kuat hubungan antara respon teknis dengan keinginan konsumen. Hubungan antara keduanya bisa berupa hubungan yang sangat kuat, sedang, dan lemah.

e. Korelasi Teknis

Tahapan ini menggambarkan hubungan dan ketergantungan suatu respon teknis yang satu mempengaruhi respon teknis yang lain.

f. *Benchmarking* dan Penetapan Target

Tahapan ini dilakukan analisa perbandingan antara performansi dari pesaing dengan perusahaan.

3) Fase Analisis dan Interpretasi

Merupakan analisis dari tahapan-tahapan diatas.

D. *Importance Performance Analisis (IPA)*

1. Konsep *Importance Performance Analisis (IPA)*

Metode *Importance Performance Analysis (IPA)* pertama kali diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977) dengan tujuan untuk mengukur kepuasan pelanggan dalam produk atau servisnya. Analisis ini digunakan untuk membandingkan antara penilaian konsumen terhadap tingkat kepentingan dari

kualitas pelayanan (*importance*) dengan tingkat kinerja kualitas pelayanan (*performance*).

Martinez dalam Silva (2007) mengemukakan bahwa Importance Performance Analysis telah diterima secara umum dan dipergunakan pada berbagai bidang kajian karena kemudahan untuk diterapkan dan tampilan hasil analisa yang memudahkan usulan perbaikan kinerja. *Importance Performance Analysis* mempunyai fungsi utama untuk menampilkan informasi berkaitan dengan faktor - faktor pelayanan yang menurut konsumen sangat penting bagi mereka, dan faktor - faktor pelayanan yang menurut konsumen perlu ditingkatkan karena kondisi saat ini belum memuaskan.

2. Tahapan pengimplementasian *Importance Performance Analysis (IPA)*

Supranto dalam Imam (2011) mengatakan ada 4 tahapan dalam mengimplementasikan metode *importance performance analysis* yaitu:

- 1) Menentukan tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja kualitas pelayanan melalui perbandingan skor kinerja dengan skor kepentingan.
- 2) Menghitung rata - rata untuk setiap atribut yang dipersepsikan oleh konsumen.
- 3) Menghitung rata-rata seluruh atribut tingkat kepentingan (Y) dan kinerja (X) yang menjadi batas pada diagram kartesius.
- 4) Melakukan pemetaan ke dalam diagram kartesius.

E. Tinjauan Peneliti Terdahulu

Langkah ini ditempuh agar penelitian ini terfokus dan tidak mengulang kesalahan daripada penelitian yang sudah ada. Penelitian Dian (2011) dengan judul "Analisis Kualitas Pelayanan dan Tingkat Kepuasan Nasabah PT. Bank *Central Asia* Tbk Cabang Padang" menunjukkan bahwa kualitas pelayanan Bank BCA Cabang Padang dalam melayani nasabahnya belum sepenuhnya baik. Berdasarkan hasil analisis IPA Matriks menunjukkan bahwa terdapat atribut - atribut tingkat kinerja Bank BCA Cabang Padang yang mempengaruhi tingkat kepuasan nasabah yang berada pada Kuadran A (penanganannya harus diprioritaskan). Atribut - atribut tersebut adalah kemudahan proses administrasi (*reliability*), keterampilan karyawan menangani keluhan nasabah, ketersediaan karyawan dalam menyelesaikan keluhan nasabah, kesigapan dan ketanggapan karyawan saat dibutuhkan (*Responsiveness*).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Becti (2010) dengan judul implementasi metode QFD dalam peningkatan kualitas pelayanan pada PT. Bank Mumalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malangö, diketahui bahwa kualitas pelayanan dari bank tersebut masih belum memuaskan nasabah. Atribut paling kurang memuaskan adalah atribut kenyamanan ruang gedung, kecepatan karyawan dalam menanggapi keluhan nasabah, prosedur pelayanan, kecepatan karyawan dalam menangani nasabah, serta kapasitas sarana dan prasarana yang ada.

Mencermati hasil dua penelitian diatas jelas bahwa penelitian penulis yang mengangkat Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Bank Nagari Cabang UNP

Padang Melalui Pengimplementasian *House Of Quality* berbeda. Dengan menggunakan *house of quality* dapat diketahui atribut mana yang perlu diperbaiki atau dikurangi serta di perbarui.

Setiap bank mempunyai karakteristik yang berbeda - beda dalam upaya memberikan pelayanan terhadap nasabah. Penulis menggarisbawahi bahwa kualitas pelayanan walaupun berangkat dari pelayanan dalam bentuk yang sama, tetapi dalam *sistem* yang berbeda maka akan menghasilkan pelayanan yang berbeda. Inilah yang membedakan penelitian yang akan dilakukan penulis dengan penekanan pada perbedaan tempat penelitian.

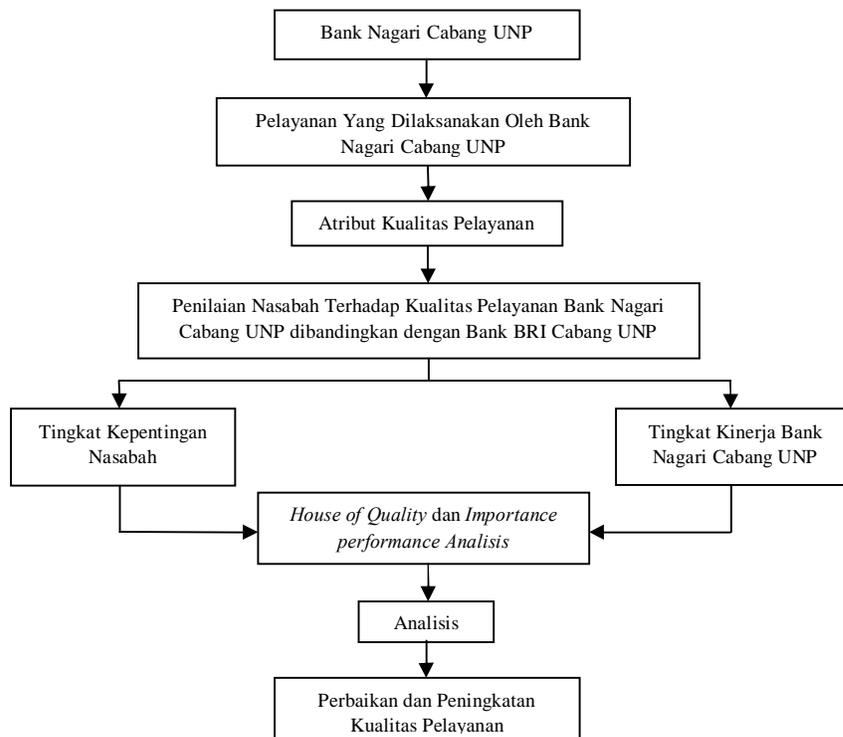
F. Kerangka Konseptual

Meningkatnya tuntutan nasabah terhadap pelayanan perbankan yang berkualitas dan persaingan antar bank memaksa bank melakukan upaya - upaya khusus melalui pendekatan manajemen agar memiliki keunggulan bersaing. Stamatis dalam Fandy (2011) menjelaskan bahwa salah satu pendekatan manajemen yang dapat mendorong timbulnya budaya pelayanan yang bermutu adalah pendekatan pelayanan mutu total.

Persepsi nasabah tentang kualitas pelayanan Bank Nagari UNP dapat diukur dengan menggunakan *House Of Quality*. Menurut Eureka dan Ryan dalam Nasution (2001), *House Of Quality* adalah matriks perencanaan produk/ jasa yang menggambarkan kebutuhan pelanggan, target operasi dan evaluasi jasa pesaing. Meskipun pada awalnya teknik ini banyak dipergunakan pada pengukuran perusahaan manufaktur, akan tetapi ternyata sangat efektif pula dipergunakan pada perusahaan bisnis pelayanan.

Untuk mengetahui atribut ó atribut yang diinginkan atau diharapkan nasabah Bank Nagari UNP di dalam *House Of Quality*, digunakan lima dimensi dari kualitas pelayanan (*Servqual*) sebagai indikator. Dimensi kualitas pelayanan (*servqual*) yang terdiri dari bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*) dan empati (*empathy*) memudahkan dalam menyusun *house of quality*.

Menurut Rahmat (2013) *service quality* merupakan gambaran atas seberapa jauh perbedaan antara kenyataan pelayanan (*perceived service*) dengan harapan para pelanggan atas pelayanan yang seharusnya mereka terima (*expected service*). Ketidaksiesuaian *perceived service* atas *expected services* akan menimbulkan kesenjangan (*gap*) terhadap kualitas pelayanan. Secara rinci kerangka konseptual dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini.



Gambar 3. Kerangka Konseptual

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat 24 atribut yang diinginkan/ dibutuhkan nasabah berdasarkan tingkat kepentingan setiap atribut kebutuhan dan keinginan nasabah Bank Nagari cabang UNP. Dimana atribut yang benar - benar dianggap penting oleh nasabah adalah kejujuran karyawan dalam melayani nasabah dengan nilai yang tertinggi yaitu 4,72.
2. Hasil pengolahan data total rata ó rata kinerja atribut menunjukkan bahwa kinerja Bank Nagari cabang UNP masih kurang baik dibandingkan Bank BRI cabang UNP sebagai pesaingnya, dimana kinerja Bank Nagari cabang UNP yaitu 3,90 sementara kinerja Bank BRI cabang UNP yaitu 3,98.
3. Respon teknis yang menjadi prioritas utama Bank Nagari cabang UNP untuk dilakukan perbaikan adalah memberikan training pada karyawan tentang penanganan masalah nasabah, sehingga karyawan dapat memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh nasabah.
4. Dengan menggunakan *house of quality*, maka dapat ditentukan atribut mana yang harus diperbaiki kinerjanya supaya tercapai kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan nasabah. Adapun atribut yang perlu diperbaiki adalah yang masih dibawah pesaing yaitu:

- 1) Kebersihan dan kerapian ruang pelayanan
 - 2) Profesionalitas karyawan
 - 3) Kemudahan prosedur membuka rekening baru
 - 4) Kemampuan *customer service* dalam memberikan pelayanan
 - 5) Kemudahan proses menabung
 - 6) Kecepatan dalam memberikan pelayanan oleh *customer service* dan *teller*
 - 7) Kemudahan dalam pembuatan kartu ATM yang baru
 - 8) Ketanggapan karyawan dalam membantu nasabah
 - 9) Kesungguhan karyawan dalam melayani kebutuhan nasabah
 - 10) Kesungguhan karyawan dalam menanggapi setiap keluhan nasabah
 - 11) Kesiediaan *customer service* dalam menanggapi setiap permasalahan nasabah
 - 12) Kenyamanan dalam melakukan kegiatan transaksi
 - 13) Kejujuran karyawan dalam melayani nasabah
 - 14) Respon yang baik dari karyawan dalam menerima kritik dan saran
 - 15) Keramahan karyawan dalam memberikan pelayanan
 - 16) Kesabaran karyawan dalam memberikan pelayanan
 - 17) Kemampuan karyawan dalam menciptakan hubungan yang baik dengan nasabah
 - 18) Kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan nasabah
5. Dengan menggunakan data hasil *importance performance analysis* pada diagram kartesius dapat lebih memperjelas atribut mana yang menjadi

prioritas utama untuk diperbaiki kinerjanya, sehingga proses pengembangan kualitas pelayanan dapat terarah dengan baik dan benar. Adapun atribut yang dianggap penting oleh nasabah tetapi kinerjanya masih rendah adalah yang berada pada kuadran A yaitu:

- 1) Kebersihan dan kerapian ruang tunggu pelayanan
 - 2) Profesionalitas karyawan
 - 3) Kecepatan dalam memberikan pelayanan oleh *customer service* dan *teller*
 - 4) Kemampuan *customer service* dalam memberikan pelayanan
 - 5) Kesungguhan karyawan dalam melayani kebutuhan nasabah
 - 6) Kesungguhan karyawan dalam menanggapi setiap keluhan nasabah
 - 7) Keamanan kendaraan di tempat parkir
 - 8) Kesabaran karyawan dalam memberikan pelayanan
6. Dengan mempertimbangkan hasil dari *house of quality* dan hasil dari *importance performance analysis*, maka Bank Nagari cabang UNP harus memperbaiki atribut yang masih rendah kinerjanya yaitu:
- 1) Kebersihan dan kerapian ruang tunggu pelayanan
 - 2) Profesionalitas karyawan
 - 3) Kecepatan dalam memberikan pelayanan oleh *customer service* dan *teller*
 - 4) Kemampuan *customer service* dalam memberikan pelayanan
 - 5) Kesungguhan karyawan dalam melayani kebutuhan nasabah
 - 6) Kesungguhan karyawan dalam menanggapi setiap keluhan nasabah

7) Kesabaran karyawan dalam memberikan pelayanan

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan maka peneliti dapat memberikan saran dalam rangka perbaikan kualitas pelayanan Bank Nagari cabang UNP sebagai berikut:

1. Sebaiknya pihak manajemen Bank Nagari cabang UNP melakukan pengembangan kualitas pelayanan dengan memperhatikan urutan prioritas berdasarkan perhitungan yang telah didapatkan dari matrik *house of quality* agar sesuai dengan harapan nasabah.
2. Untuk memperjelas atribut mana yang perlu dilakukan pengembangan, pihak manajemen Bank Nagari cabang UNP dapat menggunakan hasil perhitungan *importance performance analysis*.
3. Diperlukan komitmen dan usaha keras dari seluruh karyawan Bank Nagari cabang UNP agar target yang ditetapkan dapat tercapai.
4. Bank Nagari cabang UNP sebaiknya tidak cepat puas dalam melakukan usaha pengembangan kualitas pelayanan meskipun nilai target yang didapatkan sudah melebihi nilai kinerja, karena hal ini memungkinkan pesaing mengembangkan kualitasnya demi memenangkan persaingan pasar yang ada.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abror SE. 2009. “*Analisis Kualitas Pelayanan dan pengaruhnya terhadap kepuasan mahasiswa Fakultas Ekonomi UNP*”. Jurnal Ekonomi.
- Ayu Oka Windarti. 2012. “*Pengaruh Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Nasabah Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Palembang*”. Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi.
- Bayu Siswanto. 2011. “*Penerapan Metode Service Quality Dan House Of Quality Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Gizi Pada Pasien Rawat Inap Di Rumah Sakit Xö*”. Jurusan Teknik Industri. Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya. Skripsi.
- Bekti Purwaningtyas. 2010. “*Implementasi metode QFD dalam peningkatan kualitas pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malangö*”. Jurnal Manajemen bisnis.
- Dian Revit. 2011. “*Analisis Kualitas Pelayanan dan Tingkat Kepuasan Nasabah PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Padangö*”. Fakultas Ekonomi. Universitas Andalas. Skripsi.
- Fandy Tjiptono & Diana, Anastasia. 1995. *Total Quality Management*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Fandy Tjiptono. 1996. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Fandy Tjiptono. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Fandy Tjiptono & Gregorius, Chandra. 2011. *Service, Quality & Satisfactin. Edisi 3*. Yogyakarta: Andi-Yogyakarta.
- Fia Transtrianingzah. 2006. “*Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Tingkat Kepuasan Nasabah Pada Bank Muamalat Cabang Soloö*”. Jurusan Ekonomi Islam. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Surakarta. Skripsi.
- Gaspersz. 1997. *Manajemen kualitas*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gaspersz. 2001. “*Total quality manajemen*”. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Heizer, Jay & Barry Render. 2009. *Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.