



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH IKLIM LAYANAN DAN PELAYANAN PRIMA
SDM TERHADAP *CUSTOMER ENGAGEMENT* PADA
NASABAH BANK ABC KANTOR CABANG X UNIT
LAYANAN PRIORITAS**

TESIS

FANI STIYANTI

0906655452

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
JAKARTA
JULI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH IKLIM LAYANAN DAN PELAYANAN PRIMA
SDM TERHADAP *CUSTOMER ENGAGEMENT* PADA
NASABAH BANK ABC KANTOR CABANG X UNIT
LAYANAN PRIORITAS**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilm.

Administrasi

FANI STIYANTI

0906655452

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

JAKARTA

JULI 2012

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

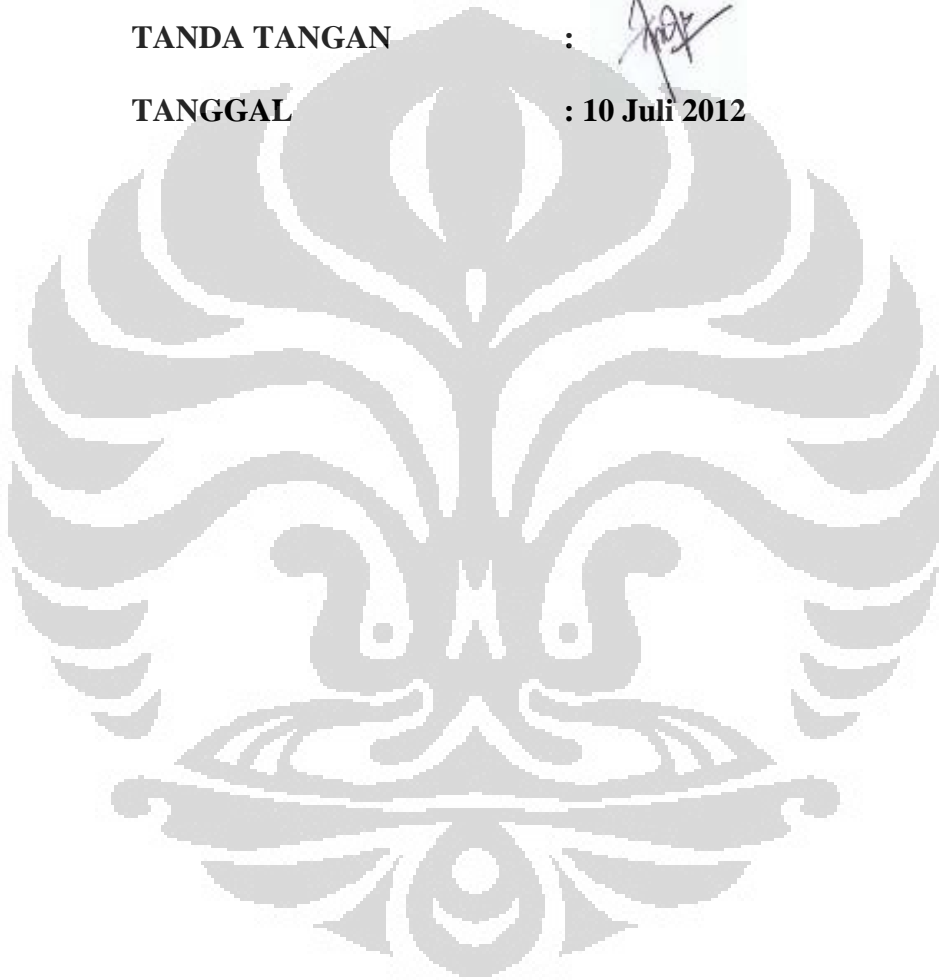
**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
Semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan
dengan benar**

NAMA : FANI STIYANTI

NPM : 0906655452

TANDA TANGAN : 

TANGGAL : 10 Juli 2012

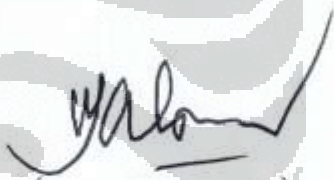


HALAMAN PENGESAHAN

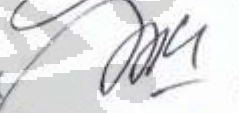
Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Fani Stiyanti
NPM : 0906655452
Program Studi : Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM
Judul Tesis : Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima
SDM terhadap *Customer Engagement* Pada Bank
ABC Kantor Cabang X Unit Layanan Prioritas

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi (M.A) pada program studi Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM, Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Roy V. Salomo, M. Soc, Sc., ()

Pembimbing Tesis : Drs. Pantius D. Soeling, M. Si ()

Penguji Ahli : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA., ()

Sekretaris Sidang : Drs. Heri Fathurahman, MSi., ()

Ditetapkan Di : Jakarta

Tanggal : 10 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT, karena atas berkah dan Rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono M. Sc., dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia yang telah memberikan kesempatan peneliti menyelesaikan tesis ini;
2. Dr. Roy Valiant Salomo, M. Soc, Sc., Kepala Departemen Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana, FISIP UI yang telah membantu kelancaran penyelesaian tesis ini;
3. Drs. Pantius D. Soeling, M. Sc, yang telah memberikan bimbingan, masukan pemikiran, arahan dan bantuan selama penyusunan tesis ini;
4. Seluruh rekan Bank ABC Kantor Cabang X atas kesempatan yang diberikan kepada peneliti untuk melanjutkan pendidikan serta bantuan selama melaksanakan penelitian;
5. Seluruh dosen Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM, FISIP UI baik yang bertugas di Salemba maupun di Pegangsaan Timur atas bantuan dan kerjasamanya;
6. Kedua orang tua dan orang terkasih serta seluruh teman-teman dimanapun dan seperjuangan pasca sarjana jurusan Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM;

Kiranya Allah SWT, berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu. Akhir kata, peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Juli 2012

Peneliti

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas ekademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fani Stiyanti
NPM : 0906655452
Program Studi : Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak bebas Royalti Noneksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah yang berjudul:

Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima SDM Terhadap Customer Engagement pada Bank ABC Kantor Cabang X Unit Layanan Prioritas

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti *non-eksklusif* ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan atau memformat-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 10 Juli 2012

Yang Menyatakan



(Fani Stiyanti)

ABSTRAK

Nama : Fani Stiyanti
Program Studi : Ilmu Administrasi dan Pengembangan SDM
Judul Tesis : Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima SDM Terhadap Customer Engagement Pada Bank ABC Kantor Cabang X Unit Layanan Prioritas

Penelitian ini berlatarbelakang untuk membetuk hubungan secara kognitif, emosional dan psikologikal antara pelanggan dengan perusahaan diteliti melalui iklim layanan dan pelayanan prima SDM sebagai variabel *independent* terhadap *customer engagement* sebagai variabel *dependent*. Permasalahan yang diangkat pada penelitian adalah bagaimana hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama maupun terpisah dan tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruhnya masing-masing

Penelitian dilakukan di Bank ABC Kantor Cabang X unit Layanan Prioritas pada pertengahan bulan April hingga pertengahan bulan Mei 2012. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah kuantitatif eksplanatif, dengan melibatkan 106 responden yang dipilih secara sistematis. Kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini adalah kuesioner terbuka dan kuesioner tertutup dengan menggunakan skala Likert. Kuesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya dengan tehnik *Pearson Product Moment* dan tehnik *Cronbach Alpha*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis korelasi dengan tabel uji Z melalui tehnik komputisasi *SPSS 18 For Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim layanan berpengaruh positif dan signifikan memengaruhi *customer engagement*. Pelayanan Prima SDM juga berpengaruh kuat dan signifikan memengaruhi *customer engagement*. Terakhir iklim layanan dan pelayanan prima SDM secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan memengaruhi *customer engagement*.

Penelitian diharapkan dapat memperkaya hasil-hasil penelitian mengenai customer engagement khususnya di sektor jasa. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan metode eksploratif guna mengetahui secara mendalam faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *customer engagement* baik di sektor jasa maupun sektor publik.

Kata Kunci:

Keterikatan, iklim layanan, pelayanan prima SDM,

ABSTRACT

Name : Fani Stiyanti
Study Program : Faculty Of Social and Politic Science
Departement Of Administrative Science
Post Graduate Program
Major in Human Resources Developmet Administration
Thesis title : Analysis Influence of Service Climate and Prime Service
of Human Resources towards Customer Engagement
in ABC Bank, X Branch Office Priority Unit Service

This Background's research is to establish the relationship of cognitive, emotional and psychological between the customer and company which researched through service climate and prime service of human resource as the independent variable over customer engagement as the dependent variable. The issue raised in this study is how the relationship between the independent variable is jointly or separately, and the purpose of this study is to determine the effect respectively.

The study was conducted at ABC Bank, Priority Services unit X-Branch Office in mid-April to mid-May 2012. The method that was used in this study is quantitative explanative, involving 106 respondents which are selected in systematically.

The questionnaire used in this study is a questionnaire with open and closed questionnaire using Likert scale. Questionnaire validity and reliability have been tested with Pearson Product Moment technique and technique of Cronbach Alpha. Hypothesis testing is done by correlation and Z-test analysis through the computerization techniques of SPSS 18 for Windows.

The results showed that the service climate has positive and significant influence towards customer engagement. HR Prime Service also has a strong and significant influence towards customer engagement. Ultimately climate and prime service of human resources services at the same time have a positive and significant influencing the customer engagement.

The study is expected to enrich the results of research on customer engagement, especially in the services sector. For further research it is recommended to use exploratory methods in order to in depth the factors that influencing customer engagement both in the service sector and public sector.

Keyword:
Engagement, Service climate, HR prime service,

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN PERNYATAAN ORSINALITAS | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI | iv |
| ABSTRAK | v |
| ABSTRACK | vi |
| DAFTAR TABEL | vii |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| DAFTAR ISI | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Permasalahan | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 11 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 12 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 12 |
| 1.5 Sistematika Penulisan | 14 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Analisis Penelitian Terdahulu | 15 |
| 2.2 Kerangka Teori | 18 |
| 2.2.1 Pengertian Customer Engagement | 18 |
| 2.2.2 Dimensi Customer Engagement | 26 |
| 2.2.3 Pengertian Iklim Layanan | 29 |
| 2.2.4 Dimensi Iklim Layanan | 37 |
| 2.2.5 Pengertian Pelayanan Prima SDM | 39 |
| 2.2.6 Dimensi Pelayanan Prima SDM | 44 |
| 2.2.7 Konsep Pelayanan Prima Bank ABC Kantor Cabang X | 49 |
| 2.3 Kerangka Konsep | 50 |
| 2.4 Hipotesis Penelitian | 51 |
| 2.5 Operasional Konsep | 52 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian | 56 |
| 3.2 Ruang Lingkup Penelitian | 56 |
| 3.2.1 Lokasi Penelitian | 56 |
| 3.2.2 Waktu Penelitian | 56 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data | 56 |
| 3.4 Subjek Penelitian | 57 |
| 3.4.1 Populasi | 57 |
| 3.4.2 Sampel | 58 |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data | 59 |
| 3.6. Uji Validitas & Reliabilitas | 61 |
| 3.6.1 Uji Validitas | 61 |
| 3.6.2 Uji Reliabilitas | 62 |
| 3.7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas | 63 |
| 3.7.1 Hasil Validitas Instrumen Penelitian | 63 |

| | |
|--|----|
| 3.7.2 Hasil Uji Validitas Iklim Layanan (IK) | 64 |
| 3.7.3 Hasil Uji Validitas Pelayanan Prima SDM (PPSDM) | 65 |
| 3.7.4 Hasil Uji Validitas Customer Engagement (CE) | 66 |
| 3.7.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian | 67 |
| 3.7.6 Hasil Uji Reliabilitas Iklim Layanan (IK) | 68 |
| 3.7.7 Hasil Uji Reliabilitas Pelayanan Prima SDM (PPSDM) | 69 |
| 3.7.8 Hasil Uji Reliabilitas Customer Engagement (CE) | 70 |
| 3.8 Teknik Pengolahan Data | 71 |
| 3.9 Keterbatasan Penelitian | 74 |

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

| | |
|--|----|
| 4.1 Gambaran Umum Subjek Penelitian | 75 |
| 4.1.1 Misi Bank ABC | 76 |
| 4.1.2 Visi Bank ABC | 76 |
| 4.1.3 Tata Nilai Bank ABC | 77 |
| 4.1.4 Profil Bank ABC Kantor Cabang X | 77 |
| 4.2 Gambaran Umum Penelitian | 77 |
| 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian | 78 |
| 4.3.1 Distribusi Frekuensi | 79 |
| 4.4 Pengujian Hipotesis | 90 |
| 4.4.1 Analisis Pengaruh Iklim Layanan (X_1) Terhadap <i>Customer Engagement</i> (Y) | 90 |
| 4.4.2 Analisis Pengaruh Pelayanan Prima SDM (X_2) Terhadap Customer Engagement (Y) | 93 |
| 4.4.3 Analisis Pengaruh Iklim Layanan (X_1) dan Pelayanan Prima SDM (X_2) Terhadap <i>Customer Engagement</i> (Y) | 95 |
| 4.5 Pembahasan Hasil Penelitian | 96 |
| 4.5.1 Gambaran Iklim Layanan, Pelayanan Prima SDM, dan Customer Engagement di Bank ABC Kantor Cabang X Unit Layanan Prioritas | 96 |

BAB V KESIMPULAN

| | |
|----------------|-----|
| 5.1 Kesimpulan | 101 |
| 5.2 Saran | 102 |

| | |
|----------------|-----|
| DAFTAR PUSTAKA | 103 |
|----------------|-----|

LAMPIRAN

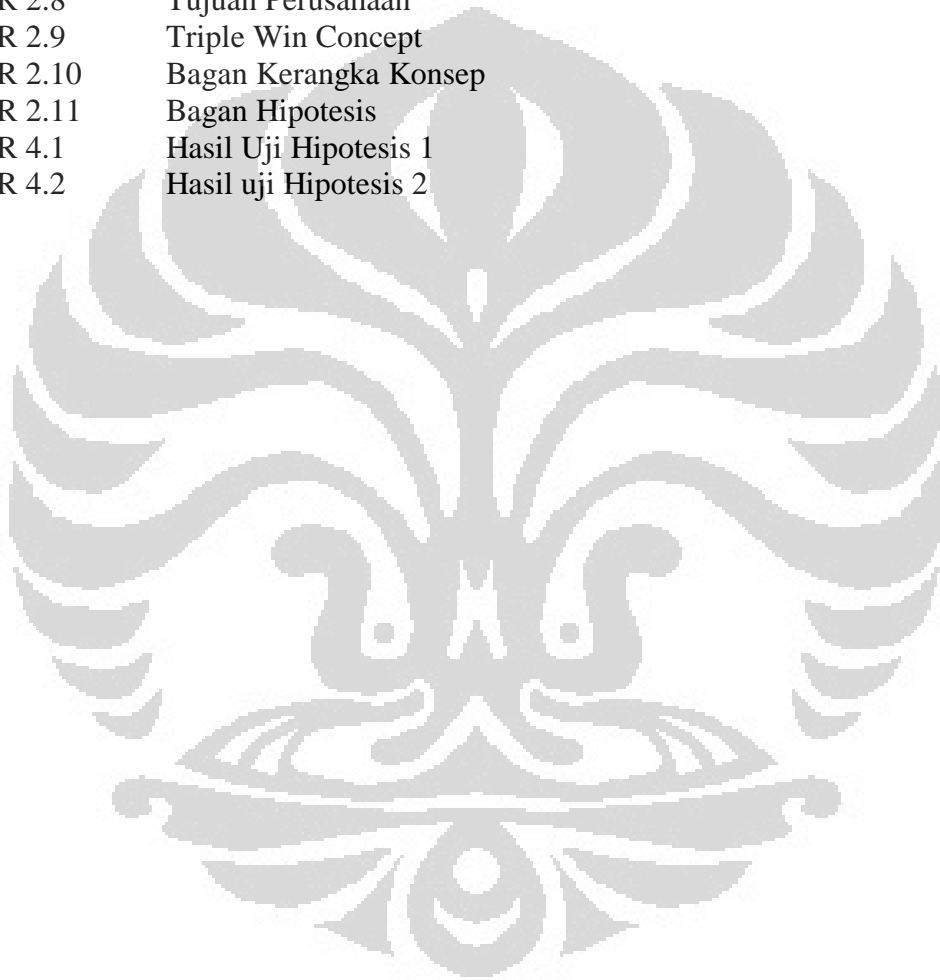
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

| | | |
|-----------|---|----|
| TABEL 1.1 | Perkembangan Nasabah Prioritas Bank Abc Kantor Cabang X | 8 |
| TABEL 1.2 | Tabel Penelitian Terdahulu | 15 |
| TABEL 2.1 | Pengaruh Iklim Layanan Terhadap Kinerja | 31 |
| TABEL 2.2 | Konsep Pengembangan Pelayanan Prima Bank Abc | 50 |
| TABEL 2.4 | Operasional Konsep | 52 |
| TABEL 3.1 | Skor Jawaban Responden | 60 |
| TABEL 3.2 | Hasil Uji Validitas Alat Ukur Iklim Layanan | 64 |
| TABEL 3.3 | Hasil Uji Validitas Alat Ukur Pelayanan Prima SDM | 65 |
| TABEL 3.4 | Hasil Uji Validitas Alat Ukur Customer Engagement | 66 |
| TABEL 3.5 | Tabel Reliabilitas Iklim Layanan | 68 |
| TABEL 3.6 | Tabel Reliabilitas Pelayanan Prima SDM | 69 |
| TABEL 3.7 | Tabel Reliabilitas <i>Customer Engagement</i> | 70 |
| TABEL 3.8 | Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen | 71 |
| TABEL 4.1 | Distribusi Frekuensi Iklim Layanan | 79 |
| TABEL 4.2 | Distribusi Frekuensi Pelayanan Prima SDM | 88 |
| TABEL 4.3 | Distribusi Frekuensi <i>Customer Engagement</i> | 86 |
| TABEL 4.4 | Tabel Korelasi Hipotesis 1 | 90 |
| TABEL 4.5 | Tabel Korelasi Hipotesis 2 | 93 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|---|----|
| GAMBAR 1.1 | Rekapitulasi Bank Di Indonesia | 3 |
| GAMBAR 2.1 | Hierarki Kebutuhan Maslow | 19 |
| GAMBAR 2.2 | Bingkai Kerja Konseptual Proses Keterikatan | 21 |
| GAMBAR 2.3 | The Total Engagement Model | 24 |
| GAMBAR 2.4 | Dimensi Customer Engagement | 29 |
| GAMBAR 2.5 | Konsep Servicescape | 30 |
| GAMBAR 2.6 | Pengaruh Iklim Layanan terhadap Kinerja | 31 |
| GAMBAR 2.7 | Hubungan Pelayanan Pelanggan | 38 |
| GAMBAR 2.8 | Tujuan Perusahaan | 40 |
| GAMBAR 2.9 | Triple Win Concept | 43 |
| GAMBAR 2.10 | Bagan Kerangka Konsep | 51 |
| GAMBAR 2.11 | Bagan Hipotesis | 52 |
| GAMBAR 4.1 | Hasil Uji Hipotesis 1 | 92 |
| GAMBAR 4.2 | Hasil uji Hipotesis 2 | 95 |



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari produk dan jasa. Hanya dengan didapatnya kepuasan pelangganlah sesungguhnya didapat kondisi pelanggan yang loyal sehingga diperoleh manfaat jangka panjang bagi perusahaan (Andersen, 2001). Namun, Sumardy dkk (2011) mengatakan dalam bukunya yang berjudul “*Customer Loyalty Playback*” bahwa dari hasil penelitian selama ini pelanggan yang puas belum tentu loyal terhadap perusahaan. Pelanggan merasa puas dengan suatu produk namun tidak menutup kemungkinan pelanggan akan berpindah ke produk lain jika memang menawarkan sesuatu yang lebih menggiurkan. Ini berarti untuk membuat pelanggan menjadi loyal tidak hanya membuat pelanggan puas. Perlu ada inovasi maupun konsep baru bagi perusahaan untuk menjadikan pelanggan loyal.

Bank sebagai perusahaan jasa merupakan *business people* dimana bisnis yang salah satu asetnya adalah sumberdaya manusia sebagai ujung tombak pelayanan yang berinteraksi secara langsung dengan pelanggan atau pengguna jasa bank yaitu nasabah bank. Pada industri pelayanan ini jelas tercermin dan menjadi sangat penting dari pelayanan yang diberikan terutama oleh sumberdaya manusianya yaitu karyawan yang bertugas menghadapi atau melayani langsung pelanggan. Sumberdaya manusia ini adalah aset yang dimiliki oleh perusahaan jasa tersebut di samping fasilitas penunjang lainnya seperti misalnya kemajuan teknologi. Namun, kemajuan teknologi dapat dikejar bahkan didahului oleh pesaing.

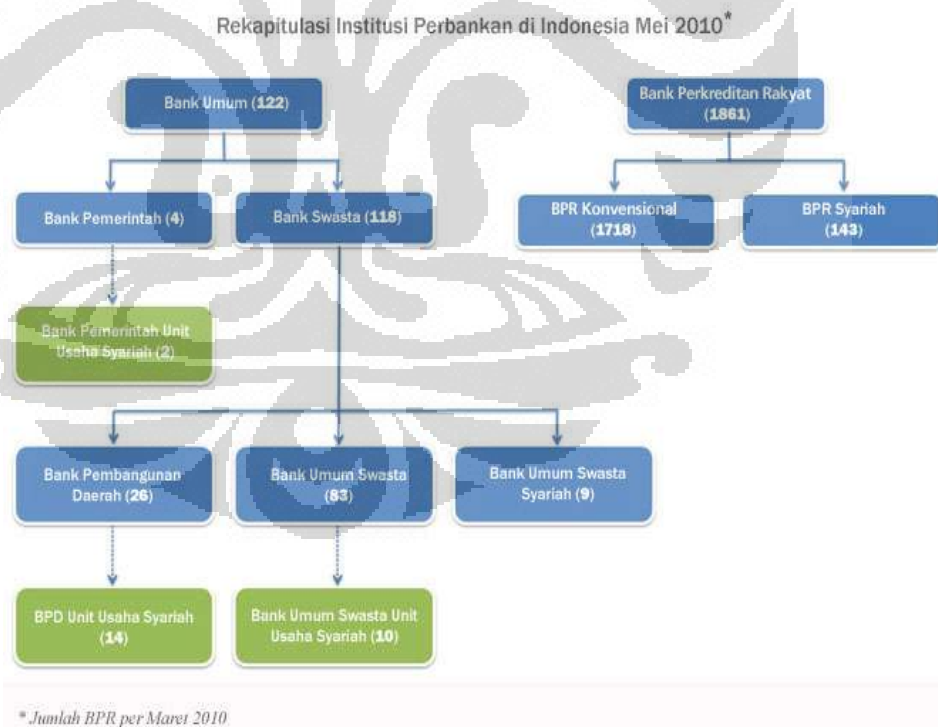
Dengan manajemen SDM yang baik, organisasi akan memiliki kekuatan kompetitif dan akan menjadi sulit untuk ditiru, sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif tradisional seperti teknologi, proses produksi, proteksi pasar, akses terhadap sumber keuangan dan skala ekonomi seharusnya menjadi lebih berdaya guna. Perencanaan sumberdaya manusia harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Hal ini diperlukan agar organisasi bisa terus bertahan dan dapat berkembang sesuai dengan tuntutan perubahan yang sangat cepat dan dinamis.

Pengembangan sumberdaya manusia bagi organisasi pada hakekatnya adalah investasi (Sirait, 2006: 3). Investasi dalam pengembangan sumberdaya manusia merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia, melalui upaya peningkatan kesehatan, pendidikan dan pelatihan kerja. Alasan yang dapat dikemukakan adalah bahwa tenaga kerja yang sehat, terdidik, dan terampil akan menjadi angkatan kerja yang produktif, dan selanjutnya peningkatan produktifitas kerja, berarti peningkatan *returns* bagi perusahaan. Ketika perilaku karyawan sebagai wakil dari perusahaan positif atau sesuai dengan standard dan keinginan perusahaan, maka kualitas pelayanan yang diberikan karyawan terwujud.

Saat ini, setiap organisasi baik sektor privat maupun publik, harus memiliki perubahan dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tertentu dibandingkan dengan organisasi lainnya. Keunggulan ini dapat dibentuk melalui berbagai cara, seperti menciptakan produk dengan desain yang unik, penggunaan teknologi modern, desain organisasi, dan yang terpenting adalah manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif. Perubahan tidak terlepas dari peran individu, terjadinya proses perubahan dalam lingkungan organisasi menurut Amstrong (2000: 93) di antaranya:

1. Komitmen tingkat pimpinan, jelas dan terarah kepada semua staf.
2. Keterlibatan penuh dan komitmen di jajaran manajerial yang akan menjadi pimpinan *agent* perubahan.
3. Sistematis dan membutuhkan komunikasi dua arah, agar pesan-pesan kunci dapat dipahami secara baik.
4. Konsisten pada proyek perubahan bahwa yang dilakukan adalah sejalan dengan strategi bisnis.

Keunggulan kompetitif dan perubahan pada dunia pekerjaan juga diterapkan pada bisnis perbankan, seperti yang dilansir oleh BI (Bank Indonesia) di situs resmi Bank Indonesia pada Mei 2010 mengenai rekapitulasi bank di Indonesia baik bank umum maupun bank perkreditan rakyat dengan total penambahan jumlah bank hingga 2010 berjumlah 1.893, untuk rincinya seperti yang tertera pada tabel di bawah ini:



Gambar 1.1 Rekapitulasi Bank di Indonesia /Mei 2010

Sumber: Bank Indonesia (www.bi.go.id)

Dari rekapitulasi di atas menunjukkan betapa pesatnya perusahaan perbankan baru bermunculan. Pada bisnis jasa, konsumen atau pengguna jasa saat ini tidak lagi hanya membutuhkan produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau oleh mereka, tetapi mereka juga ingin diperlakukan dan dilayani dengan baik hingga merasa puas ketika mereka membeli produk atau jasa suatu perusahaan. Dan kepuasan pelanggan ditentukan oleh kualitas pelayanan kepada pelanggan (Zeithaml dan Bitner, 2000: 81).

Oleh karena itu, guna memberikan pelayanan perbankan terbaik kepada nasabahnya, Bank ABC sebagai salah satu perusahaan perbankan swasta nasional terbesar di Indonesia mengeluarkan Layanan **ABC Prioritas**. **ABC Prioritas** terdapat di Kantor Cabang Utama (KCU) dan Kantor Cabang Pembantu (KCP) yang tersebar di seluruh Indonesia dan kantor pusat yang berlokasi di Jakarta. KCU dan KCP sebagai penunjang kantor pusat dalam pekerjaan operasional yang tersebar di seluruh Indonesia berjumlah kurang lebih 1000-an terbagi atas 200-an Kantor Cabang Utama dan 800-an Kantor cabang Pembantu (info ABC, No. 229: 7).

Layanan Prioritas adalah bentuk layanan yang diberikan kepada pangsa pasar premium. Segmen nasabah ini sangat penting bagi perusahaan, karena dana yang ditanamkan di perusahaan sangat besar. Dan tentu saja hal ini perlu menjadi perhatian khusus bagi Bank ABC untuk dapat bertahan di tengah persaingan usaha yang semakin ketat. Bisa dikatakan perusahaan menjalankan hukum pareto dimana perusahaan lebih berkonsentrasi pada 20% pelanggan yang dapat memberikan kontribusi *market share* 80%. Oleh karena itu sangat penting mempertimbangkan untuk mengikat nasabah prioritas tersebut sekaligus menjadikannya sebagai bagian daripada strategi perusahaan.

Seiring dengan suku bunga yang terus merangkak turun yang akan membuat suku bunga akan relatif terkompresi dan pengendapan dana nasabah prioritas per bulan Agustus 2009 meningkat dari 200 juta menjadi 500 juta membuat Bank ABC sebagai bank yang dikenal sebagai “*transactional banking*” khususnya tidak lagi hanya mengandalkan suku bunga dan kemajuan teknologi dalam memberikan kemudahan transaksi nasabahnya namun ingin menjadi “*relationship banking*” dengan harapan bentuk nyata dari *relationship* yang terjalin adalah Bank ABC mengenal dan dikenal oleh nasabah.

Sehingga tercipta hubungan yang erat tidak hanya antara nasabah sebagai pengguna jasa Bank ABC namun lebih kepada hubungan emosional antara nasabah dengan pihak bank yang loyal satu dengan yang lainnya yang diwakili oleh pelayanan sumberdaya manusianya agar tercipta *customer engagement*. Hal ini juga dipertegas dengan dibentuknya *team customer relationship value propositions* di kantor pusat guna terwujudnya tujuan perusahaan yaitu “*Quality Growth through Enhanced Relationship*” serta untuk merealisasikan inisiatif *Enhancing Relationship* (peningkatan hubungan) dengan nasabah Bank ABC agar dapat dilaksanakan secara fokus dan terarah sesuai dengan arahan Management perusahaan (SK/SE 143/SK/DIR/2010).

Sedangkan di kantor cabang, sesuai dengan salah satu bentuk inisiatif yang dapat dilakukan oleh cabang dalam bentuk *team engagement* adalah diawali dengan membentuk komunitas, salah satunya komunitas dari unit layanan prioritas. Komunitas prioritas dipilih karena nasabah prioritas bukan nasabah *walk in customer* (WIC) artinya bukan nasabah yang hanya satu kali datang melakukan transaksi di kantor cabang Bank ABC. Komunitas prioritas ini bertujuan meningkatkan pengenalan atas nasabah prioritas. Sehingga keakraban dapat terjalin dengan nasabah karena intensitas pertemuan antara

nasabah dengan staf bank. Melalui *sharing* dengan nasabah prioritas maka perusahaan akan lebih dapat memahami kebutuhan dari nasabah.

Berkaitan dengan nasabah prioritas Bank ABC, didapat empat kelompok nasabah dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Nasabah Individu. Nasabah perorangan yang memiliki saldo rata-rata gabungan rekening di Bank ABC dalam 3 (tiga) bulan terakhir minimal Rp.500.000.000,- atau mengajukan permohonan dengan syarat total saldo gabungannya pada saat pengajuan (termasuk reksadana, jika ada) sebesar minimal Rp.500.000.000,- dan disetujui oleh Pemimpin Cabang yang bersangkutan, meskipun dana nasabah tersebut belum mengendap selama 3 (tiga) bulan.
- b) Nasabah pinjaman yaitu debitur perorangan dengan plafon kredit gabungan (non kredit konsumtif) sebesar Rp.500.000.000,-
- c) Nasabah Kemitraan, yaitu Suami atau Istri nasabah Bank ABC Prioritas Individu, dengan syarat total saldo gabungan mereka berdua pada saat pengajuan mencapai sebesar Rp.500.000.000,- atau Joint Account orang ke-2 dari nasabah Bank ABC Prioritas Individu, dengan syarat total saldo gabungan mereka berdua pada saat pengajuan mencapai sebesar Rp.500.000.000,- atau Pejabat dengan jabatan minimal Manager (maksimal 3 orang) yang direferensikan oleh suatu perusahaan yang memiliki saldo simpanan/plafon kredit gabungan (non kredit konsumtif) sebesar Rp.1.000.000.000,-. Kedalam kelompok ini termasuk juga orang yang direferensikan oleh pimpinan cabang yang diharapkan dapat meningkatkan citra Bank ABC.
- d) Nasabah Bizz, yaitu perusahaan pemilik rekening yang ada di Bank ABC dengan jumlah transaksi perusahaan besar maka dapat mengajukan direktur atau komisaris perusahaan untuk diundang

menjadi nasabah prioritas Bizz dengan ketentuan pengendapan dana hanya dengan Rp. 100.000.000,-

Untuk unit layanan Prioritas itu sendiri terbagi atas unit Layanan Prioritas tipe Silver dan Gold. Perbedaan antara tipe Silver dan Gold yaitu pada layanan Prioritas tipe silver hanya terdapat kepala bagian yang membawahi teller dan *customer service* Prioritas yang bertugas. Sedangkan untuk Layanan Prioritas tipe Gold terdapat Kepala Prioritas (setingkat dengan Kepala Cabang) membawahi *head teller*, *customer service* dan teller. Namun, type dari unit layanan prioritas itu sendiri tidak berpengaruh terhadap fasilitas yang diberikan kepada nasabah prioritas.

Fasilitas yang diberikan Bank ABC terhadap nasabah prioritasnya di antaranya fasilitas SDB (*Safe Deposit Box*), menyediakan ruang terpisah dengan nasabah regular di KCU serta saat menunggu nasabah disuguhkan minuman dan makanan ringan dan antrian *counter teller* khusus prioritas di KCP-KCP tertentu, memberikan majalah prioritas setiap 2 bulan dan memberikan hadiah bagi nasabah yang berulang tahun maupun pada hari-hari Raya keagamaan sesuai dengan agama masing-masing.

Di Bank ABC Kantor Cabang X sendiri terdapat unit layanan regular dan layanan prioritas. Layanan Prioritas yang ada pada kantor Cabang X merupakan Layanan Prioritas tipe Gold. Kantor Cabang X merupakan kantor cabang dengan gedung baru yang berada pada lokasi strategis di daerah yang sedang berkembang. Karena itulah Kantor Cabang X menjadi salah satu kantor cabang utama *pilot project quality office* Bank ABC. *Pilot project quality office* adalah program kerja Bank ABC untuk pengembangan fungsi dan guna bangunan dalam pengembangan fasilitas-fasilitas kantor cabang sebagai penunjang kenyamanan bertransaksi nasabah Bank ABC. Maka berdasarkan alasan ini peneliti memilih kantor cabang X unit layanan prioritas sebagai tempat penelitian.

Berdasarkan memorandum No. 1573/MO/IMS/2011 mengenai kinerja bisnis Bank ABC unit Prioritas per Oktober 2011. Memorandum ini berlaku bagi seluruh KCU dan KCP yang memiliki ruang prioritas seluruh Indonesia baik kantor cabang prioritas Gold maupun Silver. Adapun kondisi Nasabah Prioritas sampai bulan Oktober Tahun 2011 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Perkembangan Nasabah Prioritas Bank ABC Kantor Cabang X

| Periode | Pencapaian kriteria O | | Pencapaian kriteria P | | Pencapaian kriteria Q | | Peringkat |
|--------------|-----------------------|------|-----------------------|------|-----------------------|------|-----------|
| | Orang | Poin | Milyar | Poin | Solusi | Poin | |
| Akhir Des'10 | 143 | 715 | 102 | 204 | 261 | 2610 | 34 |
| Juni | 60 | 300 | 66 | 132 | 209 | 2090 | 35 |
| Oktober | 49 | 245 | 74 | 148 | 241 | 2410 | 38 |

Sumber : Bank ABC, Laporan Kinerja Bisnis Bank ABC unit Prioritas per Oktober 2011

Keterangan : - Sumber Bank ABC Kantor Cabang X

- Kriteria O = Penambahan jumlah nasabah yang saldonya minimum Rp. 500 juta (5 poin/orang)
- Kriteria P = Peningkatan saldo rata-rata per bulan (1 poin/500 juta)
- Kriteria Q = Peningkatan pemberian Solusi (10 poin/solusi)

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa hasil dari kantor cabang X Bank ABC unit prioritas yang sudah masuk kategori tipe Gold sejak akhir Desember 2010 hingga Oktober 2011 berada pada posisi 34, 35, 38 dari 54 kantor cabang prioritas Gold yang tersebar di seluruh Indonesia. Terlihat bahwa penambahan Nasabah Prioritas (kriteria O) hingga akhir Desember

2010 berjumlah 112 nasabah. Namun pada periode bulan Juni hingga Oktober 2011 berdasarkan Laporan Kinerja Bisnis Bank ABC nasabah prioritas mengalami penurunan dengan penambahan jumlah 109 nasabah. Sedangkan untuk peningkatan saldo rata-rata (kriteria P) dan peningkatan pemberian Solusi (kriteria Q) mengalami peningkatan namun berdasarkan peringkat, Bank ABC cabang X mengalami penurunan.

Selain dari hasil kinerja yang dikeluarkan kantor pusat Bank ABC untuk peringkat Nasabah Prioritas yang ada, untuk peningkatan hasil yang lebih baik Bank ABC telah melakukan *survey* khusus kantor cabang X baik dengan menyebarkan kuesioner maupun hasil wawancara melalui media telepon yang dilakukan oleh CRO (*Customer Relation Officer*) Bank ABC. *Survey* yang dilakukan periode pengumpulan data sejak tanggal 14 November 2011 hingga 30 Desember 2011 dan *report final survey* tanggal 09 Januari 2012. Melalui wawancara dan kuesioner yang telah dilakukan diketahui bahwa masih terdapat beberapa keluhan oleh nasabah prioritas seperti minimnya fasilitas parkir dan antrian layanan yang cukup lama menyebabkan nasabah Prioritas khususnya kurang nyaman bertransaksi namun selain itu hasil yang didapat Layanan Prioritas kantor cabang X baik dan cukup memuaskan terutama pada layanan yang diberikan oleh para staf Prioritas Kantor Cabang X baik teller maupun *customer service* Prioritas.

Berdasarkan data tersebut di atas, peneliti melihat ada kesenjangan yang terjadi. Kesenjangan itu terlihat dari hasil kinerja yang dikeluarkan oleh kantor pusat bahwa Layanan Prioritas Kantor Cabang X mengalami penurunan peringkat cukup signifikan. Sedangkan berdasarkan *survey* yang dilakukan, layanan Prioritas Kantor Cabang X cukup mendapat tanggapan yang baik dan memuaskan dari nasabah Prioritas pengguna layanan Prioritas Kantor Cabang X. Peneliti menganalisa, idealnya seiring dengan pelayanan yang dirasakan nasabah Prioritas Kantor Cabang X memuaskan maka hasil

maupun profit yang didapatkan oleh Kantor Cabang X seharusnya juga memuaskan.

Kualitas pelayanan merupakan bentuk perilaku dan performansi. Kualitas pelayanan diperlukan untuk menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Karyawan tidak menampilkan perilaku dan performansi yang maksimal dalam melayani nasabah salah satunya dipengaruhi oleh persepsinya terhadap lingkungan kerjanya yang disebut sebagai iklim organisasi. Perilaku karyawan yang negatif atau tidak sesuai dengan standard dan keinginan perusahaan dapat menyebabkan sulit terwujudnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan.

Perusahaan dengan tingkat kualitas layanan yang tinggi memiliki keuntungan kompetitif yang berbeda melalui diferensiasi di pasar. Beberapa perusahaan memiliki kualitas produk yang standard atau kurang lebih sama, dengan harga produk yang bersaing dan serupa, namun yang dapat membedakan dan membuat unggul suatu perusahaan adalah pada kualitas pelayanan yang diberikan para SDM kepada pelanggan. Pelayanan kepada pelanggan adalah pelayanan yang mendukung produk inti suatu perusahaan (Zeithaml dan Bitner, 2006: 5).

Customer engagement bisa dibentuk dengan memberikan suasana perusahaan yang tidak biasa dijumpai oleh nasabah pada bank lain dan didukung dengan pelayanan prima sumberdaya manusia bank tersebut sehingga terdapat pandangan yang melekat pada pelanggan yang membuat pelanggan senang bertransaksi perusahaan tersebut. Di banyak negara saat ini, pengusaha lebih membutuhkan karyawan dibandingkan sebaliknya. Saat terjadi pergeseran dunia dari ekonomi industrial ke ekonomi yang berdasarkan pengetahuan dan saat karyawan semakin banyak yang dinilai berdasarkan apa dan berapa banyak yang mereka pahami, *power* dari majikan (*employer*) semakin berkurang (Gallup Consulting, 2009).

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang bisnis jasa perbankan, usaha Bank ABC dalam membentuk *image* menjadi *relationship banking* agar tercipta *customer engagement* dibutuhkan peningkatan pelayanan. *Customer engagement* sendiri merupakan unsur-unsur emosional yang mengungkapkan kebutuhan dasar manusia untuk diakui sebagai individu dan untuk berkontribusi. Sedangkan layanan yang diberikan oleh karyawan dengan berfokus kepada kepuasan pengguna sering disebut juga dengan layanan prima SDM.

Karyawan yang '*engaged*' (terikat) menginginkan perusahaannya sukses karena mereka terkoneksi secara emosional, sosial dan bahkan spiritual dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Karyawan juga ingin memiliki kebanggaan atas perusahaan tempatnya bekerja. Oleh karena itu, melalui latar belakang inilah penulis ingin menggali lebih dalam mengenai Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima SDM Terhadap *Customer Engagement* pada nasabah prioritas Bank ABC kantor cabang X.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang inilah penulis ingin mengetahui lebih jauh mengenai pengaruh iklim layanan dan pelayanan prima SDM terhadap keterikatan pelanggan atau *customer engagement*. Berdasarkan indikator-indikator permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh antara iklim layanan terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X unit layanan Prioritas?
2. Bagaimana pengaruh antara pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X unit layanan Prioritas?

3. Bagaimana pengaruh antara iklim layanan dan pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* di Bank ABC kantor cabang X unit Prioritas?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari hasil perumusan permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh iklim layanan terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X unit layanan Prioritas.
2. Mengetahui pengaruh pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X unit layanan Prioritas.
3. Mengetahui pengaruh yang lebih kuat diantara iklim layanan dan pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* di Bank ABC kantor cabang X unit prioritas.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, yakni:

- Akademis:

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi pengembangan teori ilmu administrasi, khususnya di bidang pengembangan sumber daya manusia.

- Praktis:

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan manfaat bagi penentu kebijakan di lingkungan Bank ABC khususnya

Bank ABC Kantor Cabang X untuk dapat menentukan strategi selanjutnya yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan kantor cabang ABC khususnya.

I.5 Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari 5 bab yang saling terkait dan disusun sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Pada bab pendahuluan ini berisi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori dan rumusan yang melandasi penelitian, antara lain mengenai konsep *customer engagement*, iklim organisasi dan Pelayanan Prima SDM serta kerangka teori dan hipotesis penelitian.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini akan menjelaskan tentang pendekatan penelitian, data yang dibutuhkan, populasi dan sampel, tehnik pengolahan dan pengumpulan dan analisis data yang digunakan.

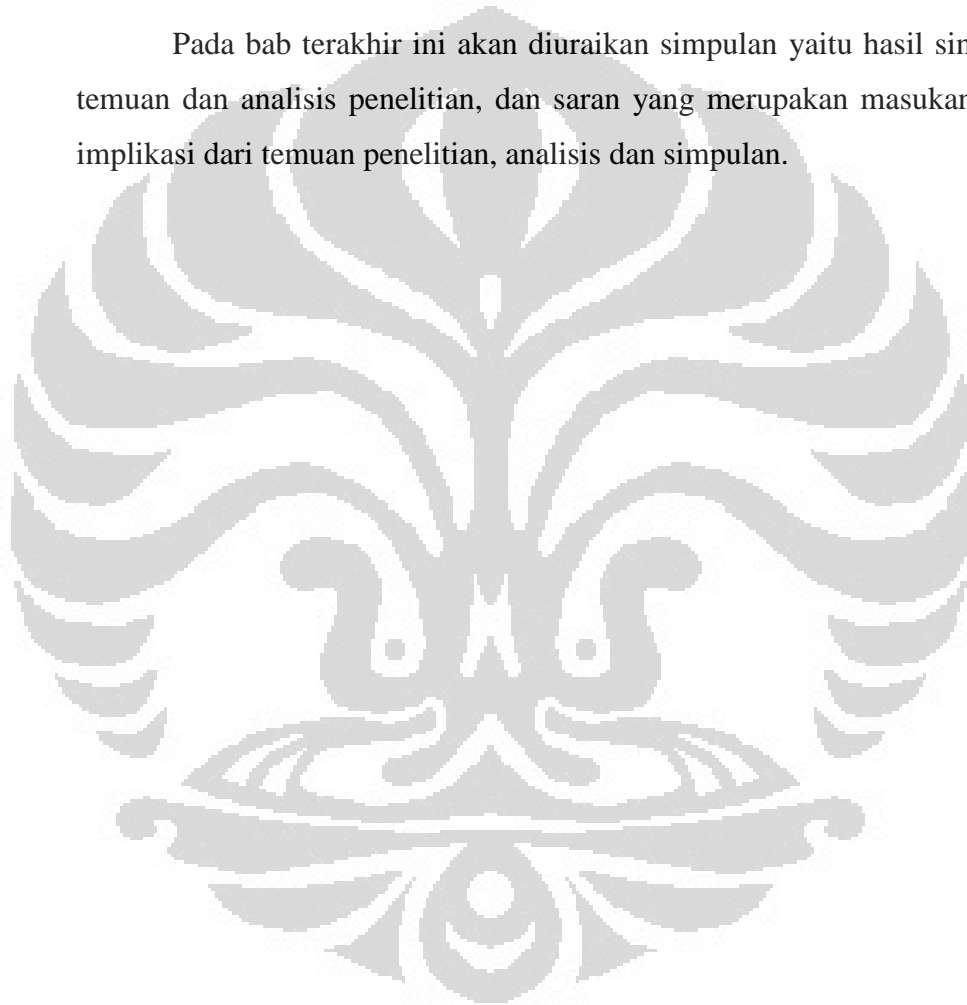
BAB IV : Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bab ini menggambarkan keadaan umum dari obyek penelitian, yaitu sejarah singkat, struktur dan organisasi dari Bank ABC kantor cabang X. Selanjutnya, Bab ini akan menjelaskan hasil penelitian di lapangan yang dikaitkan dengan konsep teori yang digunakan dengan penerapan strategi

yang dilakukan di kantor cabang X unit layanan prioritas guna mengetahui pengaruh yang signifikan melalui nasabah mengenai *engagement concept* yang dilakukan oleh sumberdaya manusia Bank ABC melalui iklim layanan dan pelayanan prima SDM.

BAB V : Simpulan Dan Saran

Pada bab terakhir ini akan diuraikan simpulan yaitu hasil sintesa dari temuan dan analisis penelitian, dan saran yang merupakan masukan sebagai implikasi dari temuan penelitian, analisis dan simpulan.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Setiap penelitian memerlukan kejelasan titik tolak atau landasan berfikir dalam memecahkan masalah atau menyoroti masalahnya. Untuk itu perlu disusun kerangka teori yang memuat pokok-pokok pikiran yang menggambarkan dari sudut mana penelitian akan disoroti (Nawawi, 2001: 40). Menurut Kerlinger teori merupakan serangkaian asumsi, konsep, konstruksi, definisi, dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis, dengan cara merumuskan hubungan antar konsep (Singarimbun, 1995: 37). Kerangka teori juga membantu penelitian dalam menentukan tujuan serta arah penelitian dan menjadi dasar pijakan agar langkah yang ditempuh selanjutnya dapat jelas dan konsisten.

2.1 Analisis Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan iklim layanan, pelayanan prima SDM dan *customer engagement* peneliti tuangkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

| No | NAMA PENELITI | JUDUL | TAHUN | PENERBIT | TEMUAN |
|----|------------------------------|--|-------|---|--|
| 1. | Kaj Storbacka, <i>et al.</i> | Managing Customer Relationships For Profit: The Dynamics of Relationship Quality | 1994 | International Journal of Service Industry Management Vol 5 No. 5. MCB University Press. | Profitabilitas yang ditingkatkan berfokus pada pelanggan yang ada karena kepuasan menyebabkan biaya mengenai sifat dari hubungan antara pelanggan dengan produk dan proses yang mungkin dapat dikembangkan |

| No | NAMA PENELITI | JUDUL | TAHUN | PENERBIT | TEMUAN |
|----|-----------------------------------|--|-------|---|--|
| 2. | Benjamin Schneider, et al. | <i>Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of A Causal Model</i> | 1998 | <i>Journal of Applied Psychology</i> , The American Psychological Association, Inc. | Schneider dkk menemukan bahwa kepuasan pelanggan dan kualitas layanan secara signifikan terkait dengan iklim pelayanan. |
| 3. | Lundby, Kyle; Kristofer Felanson. | <i>Service Climate vs Employee Satisfaction: Which Matters? When? Why?</i> | 2001 | Survey Division: Data Recognition Corporation. | Artikel ini membahas mengenai indikator yang lebih baik dari kepuasan pelanggan yaitu iklim layanan. selain itu, iklim pelayanan juga secara konsisten diidentifikasi sebagai prediktor terkuat kepuasan kerja yang lebih rendah, membuat retensi dan pendapatan yang lebih tinggi |
| 4. | Rr.Arindra Harsetyowati | Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Empiris Pada BCA Cab. Semarang) | 2001 | UNDIP, Tesis-S2 Semarang | Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara variabel kompetensi teknologi dan kompetensi sumberdaya manusia terhadap pelayanan prima dan dalam hubungannya dengan kepuasan pelanggan. |

| No | NAMA PENELITI | JUDUL | TAHUN | PENERBIT | TEMUAN |
|----|-----------------------|---|-------|--------------------------|---|
| 5. | Jana Lay-Hwa Bowden | <i>The Process Of Customer Engagement: A Conceptual Framework</i> | 2009 | M. E Shape. Inc. Global | Jurnal ini membahas mengenai keterikatan pelanggan dengan konsep kerangka kerja akan pemahaman yang lebih dalam dan lebih lengkap |
| 6. | Mark Jones | <i>Customer Engagement and Loyalty In Financial Services</i> | 2010 | Corporate Finance Review | Jurnal ini menemukan bahwa <i>customer engagement</i> dipengaruhi secara signifikan oleh pelayanan prima SDM melalui dimensi <i>reliability</i> dan <i>transparency</i> dan iklim layanan melalui dimensi <i>customer feedback</i> |
| 7. | Nyoman Indra Gunadhie | Pengaruh Kualitas Pelayanan Bagi Terciptanya Loyalitas Pelanggan Pengguna Layanan GeraiHalo | 2010 | UI, Tesis-S2 FISIP | Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dilakukan perusahaan dengan dilihat dari tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan, menganalisa kualitas pelayanan dengan loyalitas pelanggan serta alasan-alasan pelanggan untuk tetap loyal. |

| No | NAMA PENELITI | JUDUL | TAHUN | PENERBIT | TEMUAN |
|----|--|--|-------|-------------------------|---|
| 8. | Sumardi; Marlin Silviana; Harsono | <i>Customer Loyalty Playback</i> | 2011 | Upnormals Publishing | Dalam buku ini ditemukan bahwa pelanggan yang puas saja tidak cukup untuk membuat suatu perusahaan dapat bertahan ditengah persaingan bisnis saat ini. Maka dari itu pelanggan yang loyal adalah net promoter yang paling baik untuk keberadaan jangka panjang perusahaan |

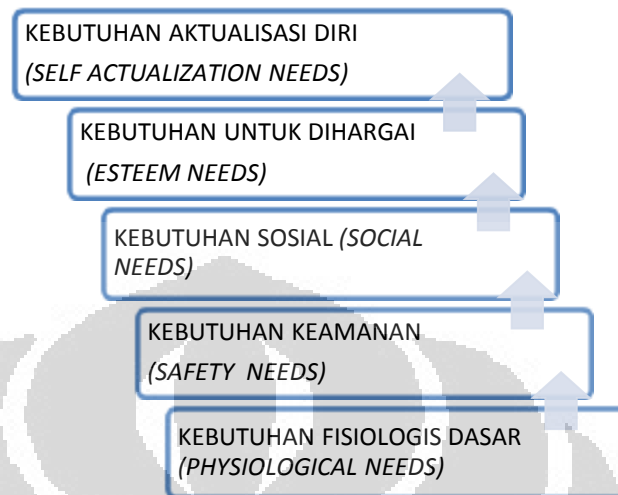
Sumber: hasil pengumpulan data peneliti, 2012

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Pengertian *Customer Engagement*

Schneider dan Bowen dalam Fleming (2007) mengelompokkan jenis pelanggan berdasarkan pada karakteristik akan kebutuhan emosional yang serupa mulai dari yang dasar hingga yang rumit berdasarkan pada Hierarki Kebutuhan Maslow (Maslow, 1943). Menurut Abraham Maslow, setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan pada tingkatan paling rendah telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi. Seperti yang tergambar berikut ini:

Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber: Sadili (2005: 281)

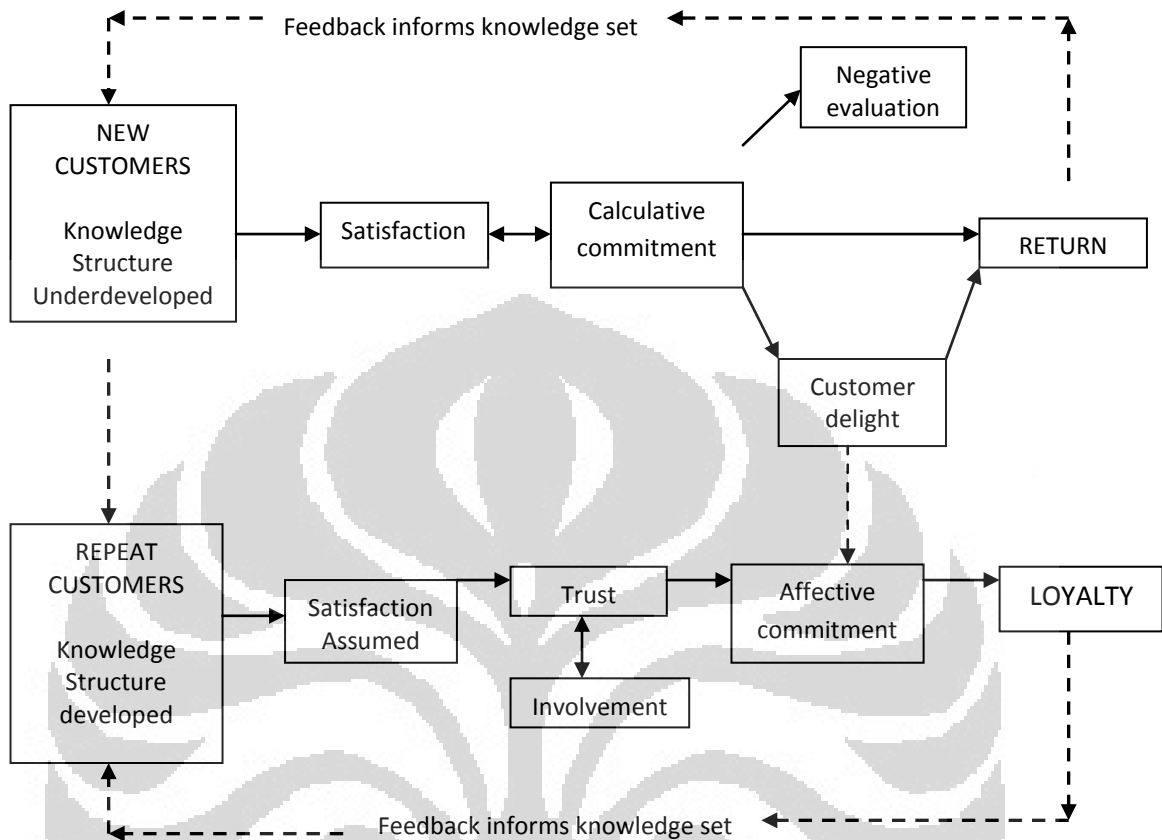
Pada tingkat dasar, individu memiliki satu set kebutuhan fisiologis untuk menopang mereka termasuk oksigen, air, protein, istirahat, aktivitas, suhu yang sesuai, seks dan lain sebagainya. Ketika kebutuhan fisiologis telah terpenuhi, individu akan fokus bergeser dari kebutuhan dasar kemudian kebutuhan untuk keselamatan dan keamanan, cinta dan rasa memiliki, meningkatkan harga diri dan akhirnya aktualisasi atau realisasi potensi individu seseorang dan penyelesaian pribadi.

Begitu pula pada hubungan antara pelanggan dengan perusahaan dalam melakukan aktifitas bisnis, pelanggan memiliki hierarki kebutuhan mirip dengan bentuk hierarki Kebutuhan Maslow. Hierarki ini dimulai dengan pemenuhan kebutuhan emosional dasar dan bergerak melalui pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi dan aspiratif. Sedangkan perusahaan adalah pemberi wujud kebutuhan tersebut sehingga ada keterikatan yang erat diantara keduanya.

Dalam literatur perilaku organisasi, Kahn (1990: 700) dalam Bowden (2009) berpendapat keterikatan (*engagement*) telah didefinisikan sebagai perilaku tugas yang mempromosikan hubungan untuk bekerja kepada orang lain yang dinyatakan secara fisik, kognitif, dan emosional yang merangsang pengembangan pribadi dan menjadi peningkatan motivasi karyawan. Menurut Buckingham & Coffman (1990) keterikatan (*engagement*) adalah tingkatan keterlibatan dan antusiasme individu atas pekerjaannya dan organisasinya. Ditambahkan oleh Mark (2010: 29) pelanggan yang *engaged* dan *loyal* berpengaruh signifikan bagi pelanggan untuk menilai kepercayaan pada lembaga keuangan yaitu keandalan, transparansi dan keterikatan (*engagement*) serta *customer feedback* dalam usaha perusahaan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Bowden membagi dua jalur antara pelanggan baru (*new customer*) dan pelanggan yang sudah menggunakan produk atau jasa layanan (*repeat customer*). Pada pelanggan baru berdasarkan pengetahuan yang tidak terstruktur terhadap produk layanan, pelanggan baru akan merasa puas berdasarkan pada perhitungan keuntungan yang didapatkan. Jika kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan baru puas maka pelanggan baru tersebut akan kembali menggunakan produk layanan dan menjadi setia sehingga pada akhirnya menjadi *repeat customer*. Lalu untuk pelanggan yang sudah menggunakan produk layanan yang ditawarkan organisasi jika tingkat kepuasan *repeat customer* ini tidak lagi berdasarkan kalkulasi untung rugi saja akan menjadi *affective commitment* dimana hal ini sudah menimbulkan kepercayaan (*trust*) terhadap perusahaan sehingga secara langsung pelanggan menjadi terlibat kepada perusahaan dan bisa dikatakan pelanggan ini dapat menjadi wakil bagi perusahaan seperti yang tergambar pada bingkai kerja berikut ini:

Gambar 2.2 Bingkai Kerja Konseptual Proses Keterikatan



Sumber: Jana Lay-hwa Bowden (2009: 66)

Jika dalam suatu organisasi memiliki proposisi yang cukup besar dalam mengikat pelanggan maka organisasi tersebut dapat sukses dan bertahan lama. Selanjutnya Roberts (2010) mendefinisikan *customer engagement*:

Customer engagement is one that is loyal to your brand and actively recommended your product and service to other (Roberts, 2010: 198).

Ini berarti *customer engagement* adalah pelanggan yang loyal terhadap produk perusahaan dan secara aktif merekomendasikan produk dan pelayanan perusahaan kepada orang lain. *Customer engagement* juga menggambarkan bagaimana sehatnya hubungan antara perusahaan dengan pelanggan.

Dalam Roberts (2010) juga ditemukan hasil penelitian bahwa *customer engagement* dalam memberikan kemampuan pelayanan pada pelanggan membaik, organisasi sering kali focus pada “*hard skill*” tentang pengetahuan produk, pengetahuan teknis dan administrasi. Penelitian juga menemukan bahwa pengalaman pelanggan ketika bertransaksi lebih teringat pada *personal touch* dibandingkan yang bersifat aspek pelayanan bermateri.

Maka dari itu, *customer engagement* adalah sesuatu yang diraih antara perusahaan terhadap pelanggan atau nasabah. *Customer engagement* diraih melalui interaksi secara individu dengan nasabah. Saat berinteraksi dengan nasabah, perusahaan harus selalu ingat bahwa bagi nasabah, perasaan sama dengan fakta. *Customer engagement* bertujuan untuk mengukur secara andal dan akurat hubungan emosional antara pelanggan dengan perusahaan yang melayani mereka (Fleming, 2007: 91). Selain itu, *customer engagement* juga untuk menguji hubungan antara ukuran-ukuran sikap yang lembut dan metrik kinerja bisnis penting termasuk retensi pelanggan, penjualan, keuntungan, dan peningkatan hubungan.

Menurut Mark Jones (2010: 25) bahwa untuk membentuk *customer engagement* yaitu memperoleh dan mempertahankan pelanggan adalah bisnis yang mahal di sektor jasa keuangan. Sebuah bisnis yang mempertahankan pelanggan lama biasanya lebih menghasilkan keuntungan dan ketahanan perusahaan dibandingkan memperoleh pelanggan baru. Namun untuk menjaga pelanggan setia ada kebutuhan yang lebih mendalam yaitu keterikatan secara emosional yang harus dijaga oleh perusahaan.

Salanova, Agut, Peiro (2005) dalam Bowden juga mengatakan bahwa:

“Emotional engagement may act to further increase group morale, cohesion, and rapport via positive psychological cognition proceese”.

Menurut Roberts dan Alpert (2010: 200) bahwa keterkaitan ini dibawa bersama-sama dalam keterlibatan keseluruhan model yang berfokus pada penyelarasan empat elemen kunci dari iklan *brand* (merek), *internal culture element* (elemen budaya internal), *customer experience* (pengalaman pelanggan) dan *customer value proposition* (nilai proposisi pelanggan), yang didefinisikan sebagai berikut:

1. **Brand** (merek) merupakan cerminan dari pribadi karyawan mewakili citra perusahaan. Merek di sini tidak hanya sebatas logo atau nama perusahaan namun lebih kepada nilai-nilai citra dari karyawan itu sendiri.
2. **Internal Culture Element** (elemen budaya internal) mengacu pada cara karyawan melakukan hal-hal di sekitar tempat kerja, dan mengacu pada aspek internal organisasi seperti pada tujuan, nilai dan perilaku internal. Hal ini harus dirancang untuk menciptakan lingkungan di mana staf dapat konsisten memberikan proposisi nilai kepada organisasi dan mendapatkan pengalaman pelanggan yang baik.
3. **Customer Experience** (pengalaman pelanggan) merupakan kombinasi dari elemen fisik dan emosional pelanggan ketika mereka berinteraksi dengan staf perusahaan. Ini dapat diartikan pelanggan akan benar-benar menilai perusahaan berdasarkan pada apa yang mereka rasakan.
4. **Customer Value Proposition** (nilai proposisi pelanggan) dalam hal sederhana merupakan nilai perusahaan berdasarkan persepsi pelanggan. Dengan kata lain, *customer value proposition* adalah alasan pelanggan harus membeli atau menggunakan produk atau jasa perusahaan dibanding perusahaan lain yang sejenis.

Untuk membuat pelanggan terlibat/terikat (*engaged*) terhadap perusahaan, maka perusahaan harus menerapkan langkah-langkah berikut:

1. Mengembangkan proposisi nilai yang unik berdasarkan pada wawasan pelanggan yang kuat.
2. Kemudian harus mengkomunikasikan proposisi nilai yang unik ini kepada pelanggan secara konsisten.
3. Idealnya proposisi nilai ini disampaikan oleh staf yang mendukung dan memahami strategi, memahami peran individual karyawan dalam membantu perusahaan mencapai kesuksesan.

Untuk mewujudkan langkah-langkah di atas, peran karyawan sebagai eksekutor sangat diperlukan, karena pelanggan akan sangat mengharapkan hasil dari apa yang dijanjikan perusahaan. Dapat dikatakan ini adalah model dasar untuk membangun kepercayaan seperti yang teringkas dalam diagram *total engagement model* dibawah ini:

Gambar 2.3 *The Total Engagement Model*



Sumber: Roberts (2010: 201)

Pada gambar 2.3 terlihat bahwa *engagement* terjadi dimana terdapat janji organisasi perusahaan memengaruhi karyawan melalui budaya dan memengaruhi pelanggan dengan produk. Budaya organisasi yang memengaruhi karyawan ini sebagai eksekutor akan mentransfer pengalaman kepada pelanggan sehingga CVP (*Customer Value Proposition*) akan terjadi.

Sedangkan proses keterlibatan pelanggan menurut Bowden (2009: 66) bahwa individu bergerak melalui proses psikologis yang berurutan untuk menjadi setia kepada produk layanan sebuah perusahaan.

Seperti yang terlihat pada gambar 2.5 masih adanya perdebatan perihal terdapat jalur temporal terpisah untuk pengguna pertama kali (*first user*) sebuah produk layanan, dibandingkan dengan pengguna (*user*) yang menggunakan sebuah produk layanan. Model tersebut mengutarakan bahwa *customer engagement* sebagai sebuah proses yang mencakup:

1. Pembentukan sebuah komitmen untuk pelanggan baru yang dianggap sebagian besar sebagai dasar kognitif untuk membeli.
2. Peningkatan level keterlibatan didukung oleh peningkatan level kepercayaan untuk membuat pelanggan membeli atau menggunakan produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan.
3. Pengembangan komitmen afektif terhadap produk layanan yang dianggap menjadi lebih dasar emosional untuk pembelian dan yang mungkin pada akhirnya setia terhadap produk tersebut.

Dengan demikian, model yang bertujuan untuk menjelaskan mekanisme perusahaan yang bertahan dari kesetiaan dapat berkembang di antara pembelian baru melawan pembelian atau penggunaan layanan berikutnya. Bentuk *engagement* dikonseptualkan sebagai proses psikologis yang memodelkan mekanisme dasar dalam membentuk loyalitas pelanggan untuk pelanggan baru di sebuah layanan serta mekanisme oleh loyalitas yang mungkin dipertahankan untuk mengulang pembelian pelanggan terhadap sebuah merek pelayanan.

2.2.2 Dimensi *Customer Engagement*

Pendekatan Schneider dan Bowen serta Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha untuk memuaskan satu set inti kebutuhan hidup pada tingkat yang lebih mendasar dan menarik daripada memenuhi harapan khusus mereka sebagai konsumen. Perspektif ini yang didasarkan pada kebutuhan emosional, memberikan dasar yang berguna untuk mengembangkan ukuran yang komprehensif dari sisi pelanggan dari pertemuan antara karyawan dengan pelanggan. Fleming (2007) telah mengungkapkan bahwa ada struktur yang mendasari hierarki dari keterikatan emosional dan bahwa itu sangat konsisten dari industri ke industri dan dimensi ini dapat diukur dan diatur.

John H. Fleming Ph. D. dan Jim Asplund dalam *Human Sigma: Managing the Employee-Customer Encounter* (2007: 96-97) menunjukkan bahwa ada empat dimensi kunci untuk ikatan emosional pelanggan kepada perusahaan. Dimensi masing-masing mewakili satu set kegiatan khusus yang memenuhi kebutuhan emosional pelanggan. Empat dimensi tersebut diantaranya *confidence*, *integrity*, *pride*, dan *passion*.

1. ***Confidence*** (keyakinan) adalah langkah pertama dalam pengembangan *emotional attachment* (keterikatan emosional). “Percaya” adalah kata yang bersifat emosional. Hal yang sama berlaku untuk perusahaan yang dipercayai. Meski akan memakan waktu untuk membangunnya, kepercayaan juga dapat diciptakan melalui ketulusan sapaan, minat yang ditunjukkan dalam pertanyaan, atau kepantasan tanggapan. Di sisi lain, kepercayaan dapat dihancurkan oleh kurangnya hal-hal tersebut. Kepercayaan terbentuk ketika nasabah yakin bahwa staf yang mewakili perusahaan selalu menomorsatukan kepentingan mereka. Untuk menciptakan kepercayaan, staf harus menunjukkan kepada nasabah bahwa kebutuhan nasabah selalu menjadi hal yang utama.

2. **Integrity** (integritas) adalah tentang melakukan hal yang benar. Kesalahan terjadi di semua organisasi, namun organisasi terbaik mengubah kesalahan menjadi kesempatan. Interpretasi adil berbeda untuk setiap pelanggan dan setiap situasi. Seorang nasabah mungkin berharap diperlakukan dengan cara yang sama dengan nasabah lainnya, namun ada pula nasabah yang ingin diperlakukan dengan perlakuan khusus. Pemahaman atas perusahaan, industri dan perasaan nasabah menjadi hal yang penting untuk dapat menjalankan integritas ini dengan benar. Untuk memperlakukan nasabah dengan adil, sebuah tim dalam organisasi harus mengerti apa yang dimaksud dengan adil, baik menurut industri maupun menurut masing-masing nasabah. Kemudian, karyawan harus menyesuaikan perilakunya dalam setiap situasi.
3. **Pride** (kebanggaan) adalah hasil ketika sebuah citra diri merupakan ekspresi publik tentang siapa atau menjadi cita-cita siapa. Nasabah bangga dikaitkan dengan perusahaan jika mereka merasa hubungan yang terjalin bernilai positif. Untuk membuat nasabah merasa bangga dikaitkan dengan perusahaan, karyawan perlu memahami bagaimana perusahaan akan tercermin secara positif pada nasabah. Gambaran ini perlu terus menerus ditekankan dalam setiap interaksi nasabah. Perusahaan dapat menunjukkan rasa hormat pada nasabah dengan berbagai cara termasuk dengan menghargai waktu nasabah, pendapat dan perasaannya. Perusahaan yang penuh hormat adalah perusahaan yang memperlakukan nasabahnya sebagai mitra yang berharga, bukan sekedar transaksi. Karyawan perlu dilatih untuk memberikan bantuan dengan penuh pengetahuan dan kesabaran membuat nasabah merasa lebih tenang.
4. **Passion** (semangat) diartikan sebagai kekuatan; gairah; kegembiraan; roh kehidupan yang menjiwai segala makhluk, baik hidup maupun mati. Sedangkan dalam usaha untuk mengikat pelanggan ditemukan

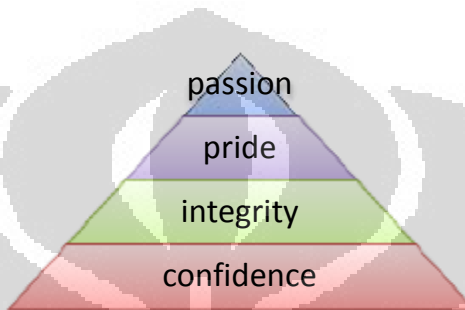
ketika sebuah produk cocok sepenuhnya untuk konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat menyesuaikan diri dan cukup *responsive* untuk menjadikannya sempurna. Memberikan kepada nasabah dukungan yang mereka butuhkan, saat dibutuhkan dengan tepat, akan membedakan suatu perusahaan dengan produk yang mirip atau sama dengan yang ditawarkan oleh kompetitor. Untuk membuat nasabah merasa bahwa perusahaan sempurna, karyawan harus mampu menilai dan bereaksi terhadap kekhawatiran nasabah pada saat hal itu muncul.

Dimensi pertama dan mendasar dari ikatan emosional adalah *confidence* (kepercayaan). Kepercayaan adalah fondasi dimana tingkat yang lebih tinggi dari keterikatan emosional dibangun. Namun keyakinan tidak cukup untuk membangun jangka panjang, berkelanjutan, dan hubungan dengan pelanggan secara emosional terhubung. Melampaui kepercayaan diri terletak *integrity* (integritas), dimensi penting bermain adil. Kebutuhan emosional berikutnya adalah *pride* (kebanggaan), rasa hubungan positif dan identifikasi dengan perusahaan.

Bangga melampaui gagasan sederhana tentang presentasi diri, status, atau “lencana” kualitas asosiasi ke tingkat yang lebih dalam nilai-nilai bersama antara pelanggan dan perusahaan. Ketika nasabah mencapai tahap *passion*, nasabah melihat bahwa perusahaan tersebut tidak terganti. Mereka dapat berbisnis dengan pihak lain, tetapi nasabah menganggap hal itu adalah pilihan yang kedua (*second plan*). Untuk mendapatkan kesempatan meraih puncak *customer engagement*, perusahaan harus dimulai dengan produk atau layanan yang berharga untuk nasabah. Untuk mencapai puncak tersebut, karyawan harus bersedia melakukan hal-hal lebih untuk memenuhi kebutuhan nasabah.

Sebuah tindakan dapat dibagi menjadi sebuah hierarki ikatan emosional. Dasarnya merupakan persyaratan inti untuk setiap hubungan antara pelanggan dan perusahaan: posisi tak tergantikan dalam kehidupan pelanggan. Seperti tertera pada grafik empat dimensi dari ikatan emosional *customer engagement*:

Gambar 2.4. Dimensi *Customer Engagement*



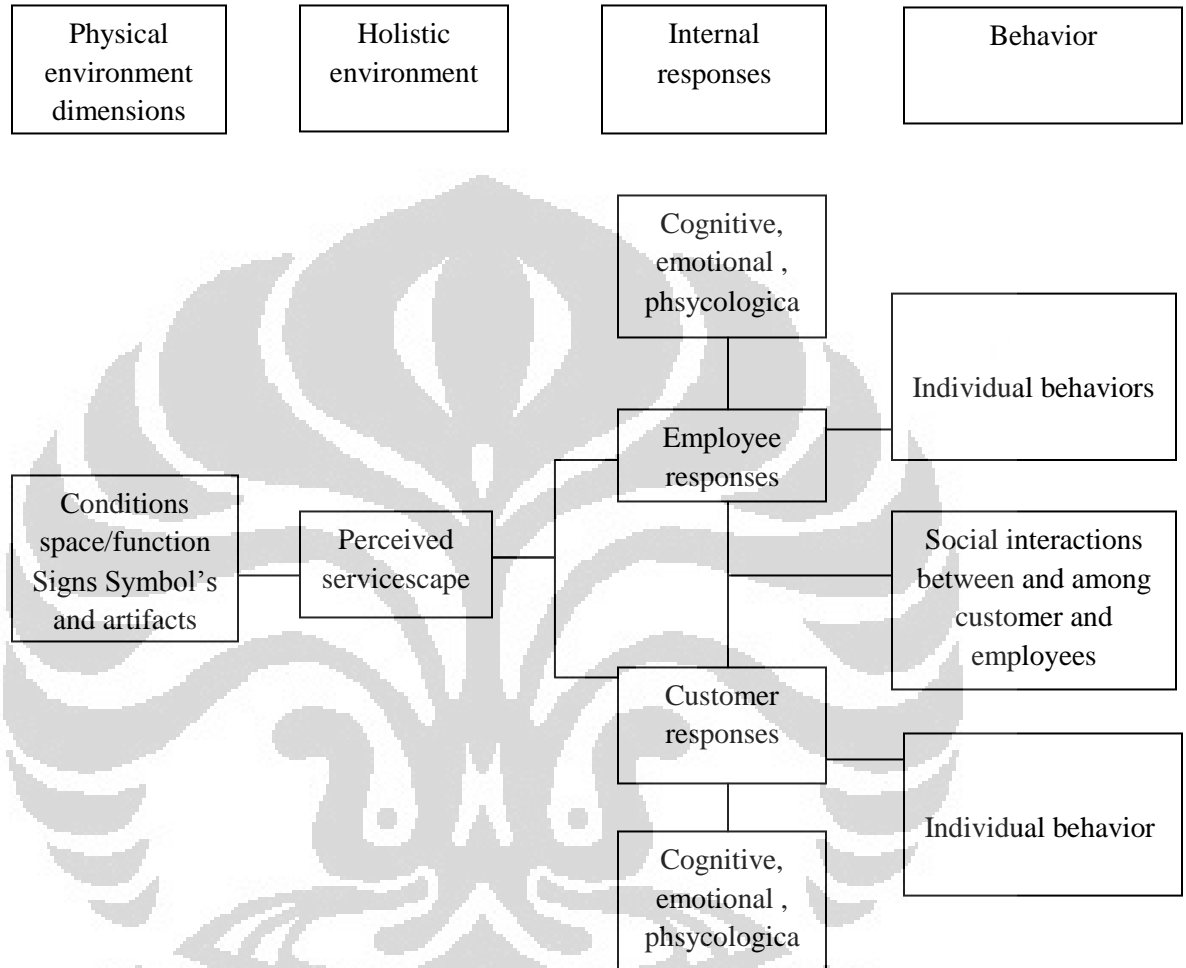
Sumber: Gallup Inc. (2007)

2.2.3 Pengertian Iklim Layanan

Saat ini banyak perusahaan sudah menjalankan budaya organisasi (*corporate culture*) maupun nilai-nilai bersama (*shared values*) sebagai dasar gagasan perusahaan agar setiap sumberdaya yang ada di perusahaan memiliki tujuan yang sama dan hal ini membuat perusahaan menjadi sukses. Selanjutnya gagasan ini dapat diperluas ke area layanan (*servicescape*) pelanggan dalam kinerja yang sangat banyak terkait dengan motivasi dan sikap bahwa orang memiliki diri mereka sendiri dan ini merupakan refleksi dari nilai-nilai internal.

Boom dan Bitner (1981: 36) mendefinisikan area layanan (*servicescape*) sebagai tempat terjadinya transaksi antara pemberi jasa dan pengguna jasa yang didukung dengan sarana dan prasarana yang mendukung kecepatan dan komunikasi dalam pelayanan.

Gambar 2.5 *A Framework for Understanding Environment-user Relationships in Service Organizations*



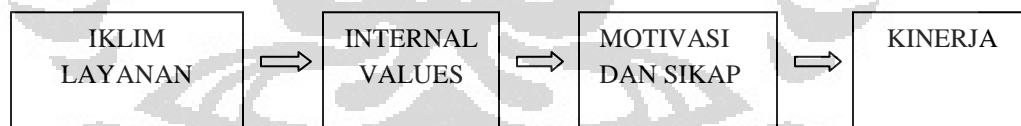
Sumber: Adaptasi dari Bitner, “*Servicescape*”

Pada gambar 2.5 dapat dijelaskan bahwa kondisi atau fungsi dari suatu area yang bersimbol akan dirasakan area layanan yang akan membentuk respon pelanggan dan karyawan secara kognitif, emosional dan psikologikal yang selanjutnya menjadi interaksi sosial antara pelanggan dan karyawan. *Servicescape* ini membuat tindakan individu selanjutnya membentuk iklim

layanan. Gibson (dalam Ashkanasy *et al*, 2000: 234) Mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai:

”Climate is a set of properties of the work environment perceived directly or indirectly by the employees who work in this environment and is assumed to be a major force in influencing their behaviour on the job”.

Gibson mengatakan bahwa iklim merupakan satu set perlengkapan dari suatu lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang bekerja di lingkungan ini dan beranggapan akan menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi tingkah laku mereka dalam bekerja. Namun, iklim juga dapat dikatakan merupakan suasana atau keadaan yang dirasakan individu terhadap lingkungan (Hidayatullah, 2011). Nilai-nilai (*values*) yang mereka bagi, kepuasan terhadap pekerjaan mereka dan pendekatan mereka pada pelayanan pelanggan. Dengan kata lain tujuan dari menjadi perusahaan berlandaskan pelayanan adalah membangun iklim internal positif dimana mendorong sikap positif dengan kepuasan pelanggan (Christopher, 1992: 71). Nilai-nilai ini pada gilirannya menunjukkan 'iklim' layanan pelanggan yang ada dalam organisasi (Roberts, 1992: 70), seperti yang tertuang di dalam tabel berikut:



Tabel 2.6 Pengaruh iklim layanan terhadap kinerja

Sumber: Martin Christopher (1992: 70)

Untuk membangun keterikatan antara pelanggan dengan perusahaan, terlebih dahulu dibangun ikatan antara perusahaan dengan karyawan dalam menjalankan tujuan perusahaan di setiap kegiatan-kegiatan yang ada di perusahaan. Kegiatan-kegiatan tersebut memiliki pengaruh dalam lingkungan kerja terhadap individu-individu yang bekerja di perusahaan tersebut. Pada dasarnya, sikap dan perilaku individu muncul dikarenakan pengaruh langsung iklim. Iklim merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasakan individu dalam

lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi sehingga dapat memengaruhi perilaku individu yang ada di dalamnya (Steers, 1985: 120).

Iklm ini dibangun sebagai fokus organisasi dalam pelayanan pelanggan. Persepsi iklim di perusahaan yang dapat disebut sebagai iklim organisasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan di perusahaan (Jewel dan Siegall, 1989: 376). Iklim untuk layanan mengacu pada persepsi karyawan dari praktek-praktek, prosedur, dan perilaku yang mendapatkan imbalan, didukung, dan diharapkan berkenaan dengan layanan pelanggan dan kualitas pelayanan pelanggan.

Dalam penelitiannya, Schneider (1998: 152) menemukan bahwa terdapat hubungan antara iklim layanan dengan persepsi kualitas layanan. penelitian ini mengenai kunci dari persepsi karyawan akan iklim layanan mereka dengan kualitas pelayanan yang dirasakan atau dinilai oleh pelanggan. Sedangkan Steers (1985: 121) menyebutkan bahwa iklim organisasi dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi yang dicerminkan oleh anggota-anggotanya. Lebih lanjut Steers mengatakan bahwa iklim organisasi tertentu adalah iklim yang dilihat pekerjanya, tidak selalu iklim yang sebenarnya dan iklim yang muncul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku pekerja.

Menurut Higgins (1994: 477-478) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, yaitu :

- a. Manajer atau pimpinan. Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan

pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

- b. Tingkah laku karyawan. Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga menguranginya menjadi negatif.
- c. Tingkah laku kelompok kerja. Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.
- d. Faktor eksternal organisasi. Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim.

Davis dan Newstrom (1994: 58) menjelaskan bahwa suasana organisasi yang dipersepsikan, yang disebut sebagai iklim organisasi, dapat menentukan sejauh mana individu merasa betah menjadi anggota suatu organisasi dan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas dan kualitas hasil kerjanya. Kualitas hasil kerja salah satunya kualitas pelayanan. Sedangkan iklim pelayanan itu sendiri seperti yang diungkapkan oleh Schneider (1998: 384) mendefinisikan iklim layanan sebagai persepsi

karyawan terhadap praktek, prosedur, dan jenis-jenis perilaku yang diberikan penghargaan dan didukung dan diharapkan berkenaan dengan layanan pelanggan dan kualitas layanan pelanggan.

Selain itu, masih menurut Schneider (1998) persepsi bahwa layanan pelanggan itu sangat penting untuk perusahaan karena memberikan kontribusi terhadap iklim layanan yang kuat. Setiap anggota organisasi mempunyai perbedaan dalam menangkap dan memersepsikan suasana kerja, misalnya seorang karyawan menganggap suasana kerja yang ada tidak menyenangkan sehingga sebagai suatu tekanan kerja. Sedangkan karyawan lainnya menganggap sebaliknya.

Davis dan Newstrom (2001: 25) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. James dan Jones dalam Toulson dan Smith (1994: 455) membagi iklim organisasi dalam tiga pendekatan, yaitu:

- *Multiple measurement–organizational approach.* Pendekatan ini memandang bahwa iklim organisasi adalah serangkaian karakteristik deskriptif dari organisasi yang mempunyai tiga sifat, yaitu: relatif tetap selama periode tertentu, berbeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya, serta mempengaruhi perilaku orang yang berada dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi adalah ukuran, struktur, kompleksitas sistem, gaya kepemimpinan, dan arah tujuan organisasi.
- *Perseptual measurement–organizational attribute approach.* Pendekatan ini juga memandang iklim organisasi sebagai atribut

organisasi, tetapi pendekatan ini lebih menekankan penggunaan pengukuran persepsi daripada pengukuran secara obyektif seperti ukuran dan struktur organisasi.

- *Perseptual measurement–individual approach.* Pendekatan ini memandang iklim sebagai serangkaian ringkasan atau persepsi global yang mencerminkan sebuah interaksi antara kejadian yang nyata dalam organisasi dan persepsi terhadap kejadian tersebut. Pendekatan ini menekankan pada atribut organisasi yang nyata ke sebuah ringkasan dari persepsi individu. Dengan pendekatan ini, variabel intervensi yang disebabkan oleh kejadian-kejadian baik yang dialami oleh individu maupun organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu-individu tersebut. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat berlaku sebagai variabel bebas maupun terikat.

Gagasan dibalik iklim untuk layanan umumnya adalah bahwa jika kita melihat di beberapa unit milik organisasi yang sama, kita akan cenderung menemukan bahwa orientasi pelanggan mengenai iklim organisasi bervariasi di seluruh unit. Artinya, iklim layanan dibangun atas dasar kepedulian bagi pelanggan. Schneider dkk (1998) menemukan bahwa iklim untuk layanan secara signifikan terkait dengan kepuasan pelanggan. Artinya, unit dengan iklim jasa yang kuat cenderung memiliki pelanggan yang lebih puas dan setia. Iklim untuk layanan bersandar pada pondasi masalah, namun di samping itu memerlukan kebijakan dan praktik yang memusatkan perhatian secara langsung pada kualitas pelayanan.

Karyawan yang bahagia tidak secara otomatis membuat pelanggan senang. Budaya organisasi, serta proses dan sistem harus menyoroti pentingnya layanan pelanggan dan dukungan dalam menjalankannya. Iklim organisasi adalah sebuah konsep yang mencoba untuk menangkap pengalaman keseluruhan karyawan di tempat kerja, sedangkan iklim layanan lebih khusus menciptakan harapan bahwa pelanggan akan dihormati dan

dilayani. Strategi yang sangat membantu adalah menyediakan alat-alat dan *relationship*. Iklim organisasi membangun praktik, kebijakan, dan prosedur yang benar-benar digunakan oleh para karyawan mereka. Peralatan dan aktivitas dibutuhkan, namun strategi tidak harus selalu melakukan itu. Hanya pelanggan sendiri dan karyawan merupakan partisipan yang efektif dalam produksi. Orang-orang di “garis depan” dari pelayanan adalah satu-satunya yang mengetahui secara detail untuk membuat strategi pelanggan terpusat yang sukses (Sigmund, 2009). Seperti yang dikutip dalam *A New Look of Service Climate* (Andrews, 2001), Schneider dkk mengatakan:

“That service climate was positively correlated with customer perceptions of service climate and service quality, and customer satisfaction with service and products”

Selain itu, peneliti lain menemukan hasil bahwa iklim layanan secara konsisten teridentifikasi sebagai prediktor yang lebih kuat dari kepuasan pelanggan dan secara signifikan berhubungan dengan kepuasan pelanggan. Item iklim berfokus pada komunikasi dan koordinasi sebagai kunci penggerak kepuasan pelanggan pada jumlah kantor cabang yang lebih tinggi. Selain itu, item iklim berfokus juga pada kualitas layanan sebagai kunci penggerak kepuasan pelanggan pada jumlah kantor cabang yang lebih rendah (Lundby, Fenlanson, Magnan, 2001). Berbeda dengan Sumardy (2011) bahwa pelanggan yang puas saja tidak cukup untuk membuat pelanggan menjadi loyal. Namun pada penelitian ini masih berasumsi bahwa kepuasan pelanggan atas iklim layanan dan kualitas pelayanan akan berakibat pelanggan loyal terhadap perusahaan.

Selanjutnya, Eileen O Brownell (2012) menambahkan bahwa iklim layanan pelanggan seperti halnya bahasa tubuh, tampilan gedung dan fasilitas yang ditawarkan oleh perusahaan semuanya mengkomunikasikan kepada pelanggan. Iklim layanan tercipta sebagai bentuk pencitraan bisnis yang tepat untuk menarik pelanggan, kesan pertama (*first impression*) pelanggan

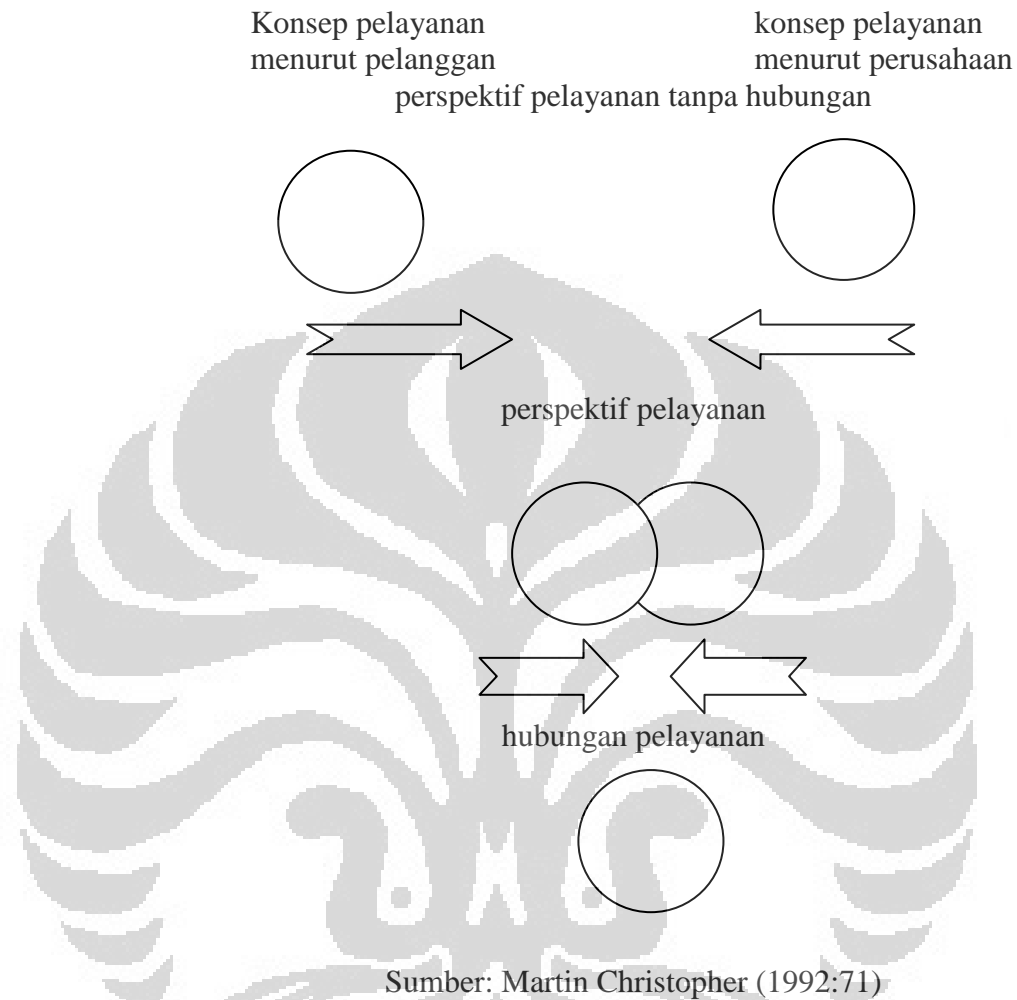
terhadap suatu perusahaan baik positif atau negatif akan melekat selamanya (Eileen O Brownell, 2012). Pelanggan akan mendasarkan opini mereka terhadap bisnis atas persepsi mereka terhadap tampilan luar dari suatu perusahaan. Dekorasi dan fasilitas-fasilitas penunjang yang disiapkan oleh perusahaan diharapkan dapat menunjang aktivitas transaksi pelanggan dan sebagai pencitraan perusahaan. Iklim layanan pelanggan ini diciptakan sebagai bentuk inovasi perusahaan guna mengubah opini dan perasaan pelanggan akan perusahaan ketika pelanggan akan bertransaksi dengan perusahaan bersangkutan (Sumardy, 2011).

2.2.4 Dimensi Iklim Layanan

Christopher (1992: 70) menemukan bahwa iklim layanan secara pasti memiliki hubungan timbal balik dengan persepsi pelanggan dan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan atas jasa dan produk. Iklim layanan penting tidak hanya dibangun untuk penyesuaian dan persyaratan pelanggan saja namun bagaimana seharusnya memahami nilai-nilai layanan tersebut. Selain itu, jika pegawai tidak dapat melihat hubungan akan persepsi pelanggan mengenai pelayanan karyawan, maka akan menjadi masalah bagi perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk dapat membawa pandangan pegawai mengenai pelayanan dan prioritas pelayanan hingga ke batas pemahaman yang dirasakan oleh pelanggan. Penting juga bagi perusahaan untuk melihat kembali hubungan dari pandangan pelanggan melalui program komunikasi untuk mencari bentuk ekspektasi pelanggan.

Seperti pada gambar 2.5 ini bisa diibaratkan seperti dua lingkaran, pada satu saat kedua lingkaran ini berjauhan. Satu lingkaran adalah pelanggan dan lingkaran lainnya adalah karyawan tantangannya adalah menggerakkan lingkaran-lingkaran tersebut agar menjadi garis lingkaran yang bertemu sehingga inilah yang disebut hubungan pelayanan pelanggan.

Gambar 2.7 Hubungan Pelayanan Pelanggan



Schneider (1998: 157) menunjukkan bahwa tiga dimensi iklim layanan memiliki pengaruh terhadap iklim layanan secara global, kemampuan kualitas pelayanan dan komitmen karyawan terkait dengan tiga dimensi utama yaitu: *customer orientation* (orientasi pelanggan), *managerial practice* (praktek managerial), dan *customer feedback* (umpan balik pelanggan).

1. **Customer Orientation** (orientasi pelanggan) mengukur sejauh mana organisasi menekankan dalam berbagai cara memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan atas kualitas pelayanan.

2. *Managerial Practices* (praktek manajerial) mencerminkan tindakan yang diambil oleh seorang atasan dengan memberikan *reward* langsung kepada karyawan yang memberikan layanan berkualitas.
3. *Customer Feedback* (umpan balik pelanggan) merupakan langkah – langkah permohonan dan penggunaan umpan balik dari pelanggan tentang kualitas pelayanan.

2.2.5 Pengertian Pelayanan Prima SDM

Jika bisnis tumbuh dan berkembang dan tetap bisa bertahan dalam persaingan maka keuntungan dan pendapatan juga harus meningkat. Upaya memberikan layanan yang terbaik ini dapat diwujudkan apabila kita dapat menonjolkan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan dan tanggung jawab yang baik dan terkoordinasi. Faktor kunci dalam keberhasilan perusahaan jasa adalah bagaimana sumber daya manusia pada perusahaan itu dapat memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan yang dikenal sebagai Pelayanan Prima. Pelayanan dikatakan berkualitas jika pelayanan yang diterima dan dirasakan pelanggan melebihi apa yang diharapkan oleh pelanggan sehingga terwujud kepuasan pelanggan. Kotler (2006) mendefinisikan jasa atau pelayanan sebagai:

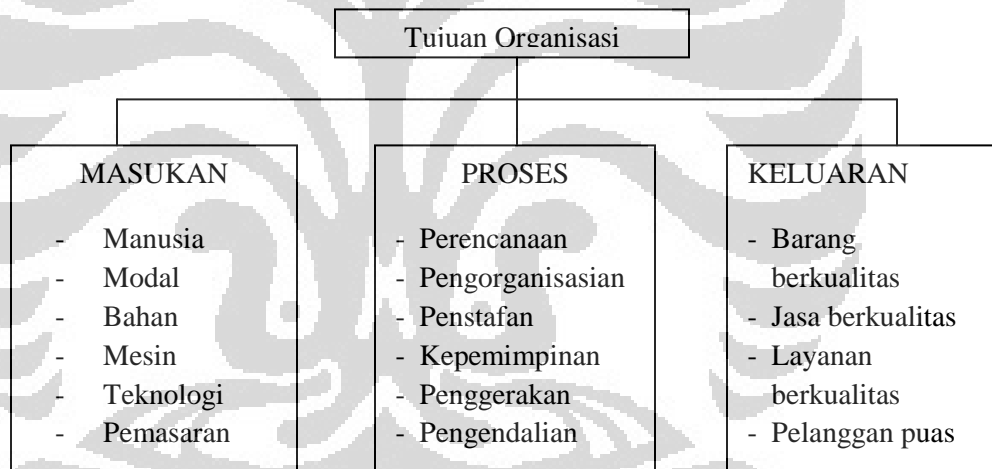
“Any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything, its production may or may not be tied to physical product”.

Sedangkan SDM meliputi kualitas moral atau spiritual, kualitas intelektual, dan kualitas fisik sehingga mampu menghadapi tantangan masa depan. Manusia sebagai SDM keberadaannya sangat penting dalam perusahaan, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun organisasi (Rivai, 2009: 6). Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak

dan berjalan menuju yang diinginkan. Selanjutnya Rivai mengatakan bahwa SDM adalah seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.

“the people who are ready; willing able to contribute to organizational goals”.

Selain itu, SDM juga merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama dengan unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode atau teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi pengeluaran (*output*) berupa barang dan atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan dapat dilihat pada gambar 2.6 berikut (Rivai, 2009: 6):



Gambar 2.8 Tujuan Perusahaan

Barata (2003: 23) mengatakan layanan sumber daya manusia yang baik merupakan daya tarik yang besar bagi pelanggan, sehingga perusahaan seringkali menggunakannya sebagai alat promosi untuk menarik minat pelanggan. Pelayanan prima menurut Barata (2003: 22) secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik, atau pelayanan yang terbaik. Sedangkan pelayanan prima menurut M. Solikin (2011: 5) adalah kemampuan untuk

mengantisipasi, mengenali, dan memenuhi harapan-harapan pelanggan serta berhasrat dan peduli untuk melampaui harapan-harapan pelanggan. Untuk itu, perusahaan perlu meningkatkan pelanggan yang dimiliki dengan memelihara dan mempertahankan pelanggan seperti halnya mendapatkan pelanggan baru.

Pelayanan prima SDM mengandung tiga hal pokok yaitu adanya pendekatan sikap yang berkaitan dengan kepedulian kepada pelanggan. Upaya melayani dengan tindakan yang terbaik dan ada tujuan untuk memuaskan pelanggan dengan berorientasi pada standard layanan tertentu. Pelayanan prima SDM penting bagi perusahaan, pelanggan dan bagi karyawan.

Pelayanan prima SDM penting bagi perusahaan karena dapat mempertahankan loyalitas pelanggan, dalam hal ini membantu untuk mengamankan masa depan bisnis perusahaan. Penting bagi nasabah karena memberikan kombinasi untuk mengambil keputusan dalam hal membeli dan memilih produk dan menjamin untuk memenuhi kebutuhannya. Penting bagi karyawan karena memberikan kebanggaan pada mereka, perusahaan dan produknya. Banyak aspek yang dapat memberikan kepuasan pelanggan dan bukan hanya sekedar memberikan yang terbaik. Esensi dalam layanan prima adalah upaya memberikan layanan terbaik bagi pelanggan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan/pengguna sehingga memungkinkan perusahaan mampu memberikan kepuasan yang optimal.

Kesuksesan pelayanan secara keseluruhan hanya akan tercapai apabila kebutuhan *internal* maupun *eksternal* pelanggan telah terpenuhi. Hal ini melibatkan hati dan pikiran seluruh karyawan. Pelayanan dapat diartikan juga sebagai suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan oleh orang lain. Setiap konsumen atau pelanggan atau nasabah pada dasarnya membutuhkan barang dan jasa, baik yang bersifat primer

maupun tersier. Mereka mencari produk atau jasa yang berkualitas dan yang terbaik.

Oleh karena itu, menjadi tugas bagi perusahaan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen atau pelanggan. Sedangkan pelanggan adalah orang yang membeli atau menggunakan barang atau jasa secara tetap dan berkesinambungan (Retno, 2004: 4). Setiap perusahaan tentu mempunyai pelanggan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Pertama, pelanggan *internal* secara umum dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

- a. Pelanggan internal organisasi adalah mereka yang terkena dampak produk dan merupakan anggota organisasi yang menghasilkan produk tersebut.
- b. Pelanggan internal pemerintah adalah mereka yang terkena dampak produksi dan bukan anggota organisasi penghasil produk tetapi masih dalam lingkungan organisasi atau instansi pemerintah.

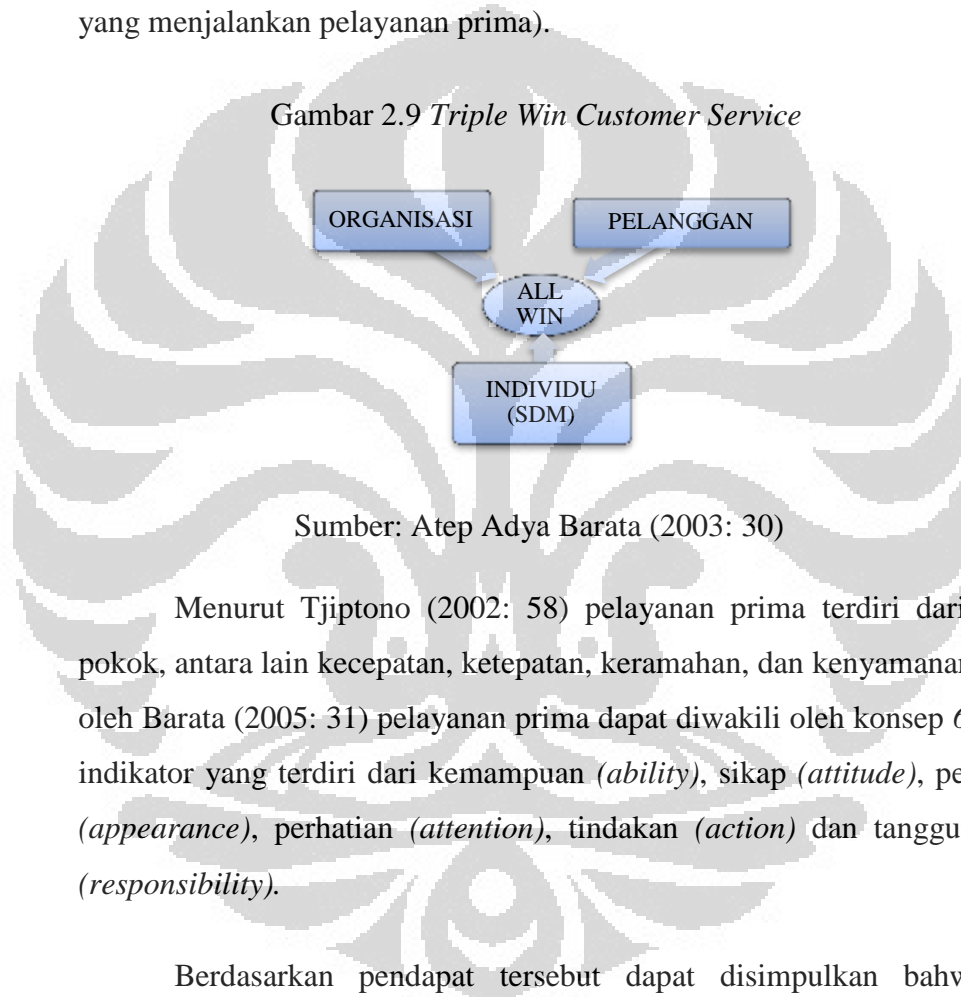
Kedua, pelanggan *eksternal* adalah mereka yang terkena dampak produksi tetapi bukan anggota organisasi di lingkungan organisasi pemerintah. Pelanggan eksternal disini adalah masyarakat luas.

Bagi pelanggan *internal*, pengorbanan adalah jasa yang diberikan oleh para pegawai secara langsung atau tidak langsung untuk kelancaran organisasi atau perusahaan, sedangkan kepuasan adalah meliputi suasana kebersamaan dalam bekerja dan imbalan yang diperoleh. Bagi pelanggan *eksternal*, pengorbanan adalah ongkos yang harus dibayarkan untuk memperoleh barang atau jasa, sedangkan kepuasan adalah kesesuaian antara harapan dengan kenyataan manfaat yang diperoleh, yang dalam hal ini dicerminkan oleh nilai tambah dari barang atau jasa yang dibelinya.

Pelayanan untuk memuaskan pelanggan tidak harus dengan mengorbankan harga diri atau citra diri karena memberikan layanan bukan

berdasarkan pada ketaklukan satu pihak kepada pihak lainnya. Sebaiknya pelayanan dilakukan untuk mewujudkan manfaat terbaik bagi semua pihak, yaitu dengan mengembangkan strategi pelayanan yang didasarkan pada konsep *triple-win customer service* (Barata, 2003: 30). Strategi ini dimaksudkan akan diperoleh hasil solusi terbaik bahwa kemenangan akan diraih oleh semua pihak, pelanggan, perusahaan dan individu (sumberdaya yang menjalankan pelayanan prima).

Gambar 2.9 *Triple Win Customer Service*



Sumber: Atep Adya Barata (2003: 30)

Menurut Tjiptono (2002: 58) pelayanan prima terdiri dari 4 unsur pokok, antara lain kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan. Namun oleh Barata (2005: 31) pelayanan prima dapat diwakili oleh konsep *6A* yaitu 6 indikator yang terdiri dari kemampuan (*ability*), sikap (*attitude*), penampilan (*appearance*), perhatian (*attention*), tindakan (*action*) dan tanggung jawab (*responsibility*).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak perusahaan haruslah memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengerti

dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan serta memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara profesional.

2.2.6 Dimensi Pelayanan Prima SDM

Pelayanan prima bukan hanya sekedar memberikan suatu layanan, hal ini memerlukan sedikit pelayanan ekstra dan sesuai dengan harapan pelanggan yang mengharapkan pelayanan yang terbaik sehingga nasabah merasa diperhatikan secara emosional. Jadi artinya disini adanya pergeseran paradigma baik dalam struktur, tanggung jawab, prosedur, proses, dan sumberdaya organisasi.

Selain memberikan pelayanan terbaik pelayanan prima juga harus memiliki kualitas dalam melayani. Juran dalam Tjiptono Fandy (2003: 11) mendefinisikan kualitas sebagai kecocokan untuk pemakaian (*fitness for use*). Selanjutnya Zeithaml *et. al* memberikan definisi kualitas layanan sebagai:

”Service quality can be defined as the extent of discrepancy between customer expectation or desire and their perception”.
(Zeithmal, 1990: 19)

Menurut Zeithaml & Bitner (1996: 36), kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan demikian, ada 2 faktor yang memengaruhi kualitas jasa yaitu *expected service* dan *perceived service*. Jadi artinya apabila jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika layanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan maka kualitas jasa dipersepsikan buruk.

Tidak ada satu pekerjaan, yang dalam deskripsi pekerjaannya dalam sebuah perusahaan, yang dapat menangani setiap interaksi dengan pelanggan. Maka dari itu, setiap interaksi dengan pelanggan haruslah direncanakan dengan matang mulai dari proses sampai dengan hasil yang diinginkan dari interaksi tersebut. Oleh Zeithaml *et. al* (1990: 26) 5 dimensi RATER digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis dan perencanaan jasa. Lima dimensi kualitas layanan, R A T E R tersebut seperti yang dijabarkan dibawah ini (Zeithaml dan Bitner, 1996):

- Reliability** : Keteguhan dan kebenaran.
- Assurances** : Pengetahuan dan kesopanan karyawan.
- Tangibles** : Bentuk fisik fasilitas, peralatan, dan karyawan.
- Empathy** : Pemahaman pribadi dan dukungan terhadap pelanggan.
- Responsiveness** : Menyediakan layanan yang cepat.

Lebih jelas mengenai RATER seperti yang dikutip Umar (2002) mengenai dimensi-dimensi tersebut yaitu:

1. **Reliability** yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan.
2. **Assurances** meliputi kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas keramahtamahan, perhatian dan kesopanan dalam memberikan informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan di dalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.
3. **Tangibles** meliputi penampilan fisik dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan dan kemampuan karyawan menggunakan segala teknologi yang ada.

4. *Empathy* yaitu perhatian secara individu yang diberikan perusahaan kepada pelanggan seperti kemudahan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan dalam berkomunikasi kepada nasabah dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan nasabah.
5. *Responsiveness* yaitu respon karyawan dalam membantu nasabah dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap meliputi kesigapan karyawan dalam melayani nasabah, kecepatan karyawan dalam menangani transaksi, dan penanganan atas keluhan nasabah.

Standard pada kualitas sangat penting untuk memastikan konsistensi kinerja. Standard kualitas tersebut ditetapkan atas masukan dari para pelanggan. Dengan cara yang sama, standard kualitas pada pelayanan, untuk setiap tahapan *customer service cycle*, dapat dikembangkan atas masukan dari pelanggan. Standard ini harus merujuk kepada lima dimensi kualitas pelayanan RATER dan harus memperhitungkan harapan dari pelanggan.

Sedangkan menurut Schneider (1998: 154) terdapat empat dimensi persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Keempat dimensi menurut Schneider diantaranya:

1. *Efficiency* : ketepatan waktu dalam antrian.
2. *Security* : jaminan fasilitas yang digunakan dalam kondisi baik.
3. *Competency* : kemampuan petugas bank dalam menangani nasabah.
4. *Relationship* : sikap tulus yang diberikan oleh petugas bank.

Dalam pelayanan, isu mengenai membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan telah menjadi komponen pusat dalam memahami bagaimana kualitas pelayanan menghasilkan *customer retention* (Berry, 1995). Oleh karena penelitian ini, peneliti berfokus pada pelayanan prima berdasarkan sumberdaya manusia yang ada di Bank ABC, maka sebagai acuan dari operasional konsep pelayanan prima peneliti akan mengkombinasikan dimensi yang digunakan berdasarkan Zeithmal (1995) dan

Schneider (1998) yang berkaitan dengan sumberdaya manusia. Dari kesembilan dimensi tersebut, menurut peneliti yang berkaitan dengan pelayanan sumberdaya manusia yaitu:

1. *Responsiveness*
2. *Assurance*
3. *Competency*
4. *Efficiency*
5. *Relationship*

Tujuan dari menetapkan standard kualitas dalam setiap tahapan dari layanan terhadap pelanggan adalah untuk menunjukkan konsistensi dan kinerja yang lebih baik. Standard kualitas memberikan tujuan dan motivasi kepada karyawan. Kinerja yang sangat baik akan dapat dicapai ketika standard kualitas disampaikan dan dipahami secara jelas, terlebih lagi jika dihubungkan dengan *reward system* terhadap kinerja karyawan. Setelah ditetapkan, standard-standard tersebut harus dievaluasi secara berkala dan penilaian terhadap kinerja layanan dilakukan dengan cara yang sistematis.

Kualitas layanan dapat didefinisikan sebagai tingkat ketidaksesuaian antara harapan atau keinginan konsumen dengan tingkat persepsi mereka. Dari definisi-definisi yang dinyatakan oleh para pakar ini memang tidak ada yang sempurna. Oleh sebab itu perusahaan harus mendefinisikan kualitas berdasarkan pada tujuan, harapan, budaya, dan pelanggan masing-masing karena setiap pelanggan memiliki persepsi berbeda mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan karena kualitas pelayanan ini berkaitan erat dengan persepsi pelanggan.

Persepsi menurut Rakhmat Jalaludin (1998: 51) adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi pelanggan menurut Zeithaml *et. al* (1996: 109):

1. *Service Encounter*

General service behaviours: recovery, adaptability, spontaneity, and copying.

2. *The evidence of service*

Karena jasa bersifat *intangible*, maka pelanggan mencari bukti dari setiap pengalaman orang lain atau interaksi yang dilakukan organisasi yang bersangkutan.

3. *Image*

Persepsi organisasi yang dilakukan melalui sebuah asosiasi yang menjadi pegangan bagi pelanggan

4. *Price*

Merupakan variabel yang sangat penting, karena sifat dari jasa adalah *intangible*, maka jika harga terlalu tinggi pelanggan akan menuntut kualitas yang semakin tinggi pula. Sedangkan jika harga rendah maka pelanggan meragukan kualitas jasa tersebut.

5. *Service Quality*

Terdapat lima dimensi dari kualitas jasa, yaitu: *reliability, assurance, tangible, empathy dan responsiveness.*

6. *Customer satisfaction*

Secara umum digambarkan sebagai batasan konsep dari perkiraan kualitas pelayanan

7. *Value*

Penilaian pelanggan secara keseluruhan dari nilai guna suatu produk berdasarkan persepsi apa yang akan diterima dan yang akan diberikan.

2. 2.7 Konsep Pelayanan Prima Bank ABC

Konsep pelayanan Prima Bank ABC untuk jajaran gugus depannya (*frontliner*) di cabang-cabang Bank ABC yang tersebar di seluruh Indonesia

disebut dengan SMART *Reward* Program (SRP) yang diluncurkan sejak tahun 2001. Program ini telah diimplementasikan dan dikompetisikan di seluruh kantor cabang di Indonesia. Keberhasilan program tersebut, mendorong Bank ABC untuk memperluas cakupan SMART *Reward* Program. Sehingga pada tahun 2006, program diimplementasikan pula di lingkungan kantor pusat. Latar belakang pengembangan program tersebut, antara lain untuk memperkuat prasarana pendukung internal dalam meningkatkan kualitas layanan, melalui pendekatan yang professional dan berorientasi pada solusi, serta mendorong karyawan untuk memiliki sikap berdasarkan kepanjangan dari SMART itu sendiri yaitu Sigap, Menarik, Antusias, Ramah dan Teliti.

Namun seiring berjalannya waktu, budaya layanan SMART yang menjadi dasar perilaku dianggap sudah tidak lagi sesuai dengan *tagline* dan visi misi Bank ABC saat ini di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Oleh karena itu, budaya SMART kemudian dikembangkan menjadi SMART SOLUTION. SMART SOLUTION merupakan budaya layanan dan *relationship* yang berpusat pada nasabah. SOLUTION sendiri merupakan singkatan dari Simak, *Open minded*, Lengkap, Utamakan kebutuhan nasabah, *Telling solution*, Inisiatif, *ON time follow up*. Bank ABC berharap dengan implementasi pelayanan prima yang baru ini maka budaya pelayanan tersebut dapat lebih mendekatkan perusahaan dengan nasabahnya untuk jangka panjang.

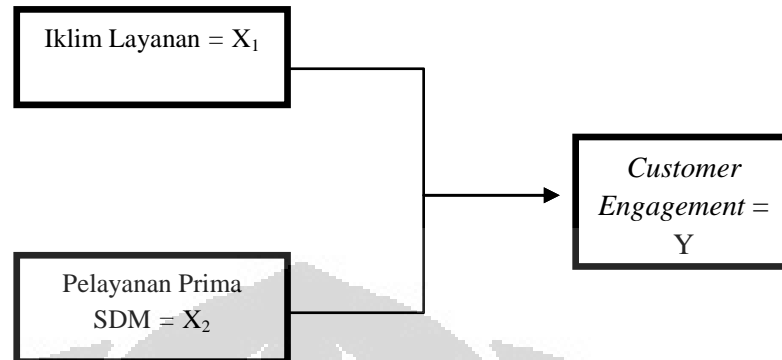
Tabel 2.3 Konsep pengembangan Pelayanan Prima Bank ABC

| SMART | SMART SOLUTION |
|---------------------------------------|--|
| Bank transaksional yang unggul | Bank transaksional yang memberikan solusi keuangan |
| SMART sebagai standard layanan (baku) | SMART SOLUTION sebagai panduan layanan (fleksibel) |
| Fokus pada produk | Fokus pada nasabah |
| Pencapaian target jangka pendek | Relasi emosional jangka panjang |
| Tujuan : <i>customer satisfaction</i> | Tujuan: <i>customer engagement</i> |

Sumber: website Bank ABC

2.3 Kerangka Konsep

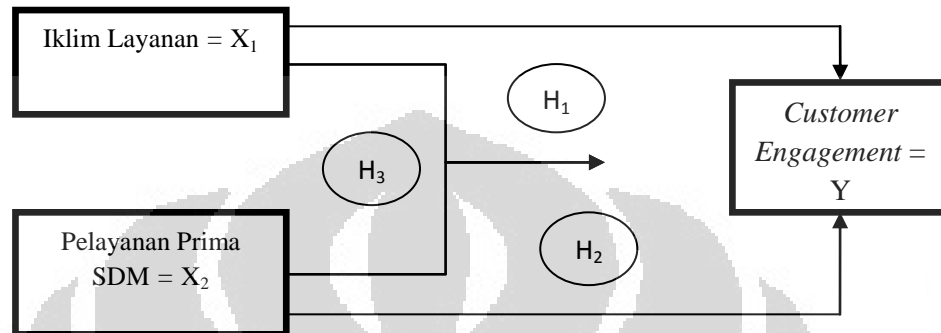
Teori-teori dalam ilmu sosial memberikan gambaran sistematis mengenai fenomena sosial melalui hubungan dua variabel atau lebih. Hubungan antar variabel pada dasarnya merupakan simplifikasi dari gambaran fenomena-fenomena sosial yang sebenarnya bersifat kompleks (Indriantoro, 1999: 64-67). Pada penelitian ini variabel terdapat tiga variabel, customer engagement, iklim layanan dan pelayanan prima SDM. Terdiri dari 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Berdasarkan teori yang telah disampaikan sebelumnya maka kerangka konsep dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.10 Bagan Kerangka Konsep

2. 4 Hipotesis Penelitian

1. **H₀₁**: tidak ada pengaruh antara iklim layanan terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X di unit layanan Prioritas
H_{a1}: ada pengaruh antara iklim layanan terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X di unit Prioritas
2. **H₀₂**: tidak ada pengaruh antara pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X di unit layanan Prioritas
H_{a2}: ada pengaruh pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X di unit layanan Prioritas
3. **H₀₃**: tidak ada pengaruh kuat diantara iklim pelayanan dan pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X di unit layanan Prioritas
H_{a3}: ada pengaruh kuat diantara iklim pelayanan dan pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* pada Bank ABC kantor cabang X di unit layanan Prioritas



Gambar 2.11 Bagan Hipotesa

2.5 Operasional Konsep

Berikut ini adalah variabel-variabel yang akan dijadikan pedoman untuk penelitian ini.

Tabel 2.4 Operasional Konsep

| Konsep | Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|---|--|-----------------------------|--|----------|
| Iklm (merupakan suasana atau keadaan yang dirasakan individu terhadap lingkungan) | Iklm Layanan (Schneider, 1998) | <i>Customer Orientation</i> | <ol style="list-style-type: none"> Kualitas layanan yang diberikan secara keseluruhan oleh bank komitmen unit layanan prioritas dalam meningkatkan kualitas area ruangan dan layanan prioritas | Interval |

| Konsep | Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|--|---|-----------------------------|---|----------|
| | | <i>Managerial Practices</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen pemimpin dalam meningkatkan suasana layanan 2. Pengakuan pimpinan terhadap kinerja dan kualitas layanan yang tinggi | |
| | | <i>Customer Feedback</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya evaluasi terhadap kualitas pekerjaan dan kinerja pelayanan 2. Evaluasi dari nasabah mengenai kualitas dan kinerja pelayanan diinformasikan kembali oleh pimpinan kpd petugas | |
| Pelayanan Prima (suatu usaha memberikan yang terbaik untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan oleh orang lain) | Pelayanan Prima SDM (Zeithaml, 1996 & Schneider, 1998) | <i>Responsiveness</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesiediaan karyawan membantu dengan senang hati 2. Kesiediaan karyawan dalam membantu transaksi sesuai dengan waktu nasabah | Interval |

| Konsep | Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|--------|----------|---------------------|---|----------|
| | | <i>Assurance</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap dan profesionalitas karyawan memberikan rasa aman kepada nasabah 2. Cara karyawan dalam melayani menjadi jaminan kepercayaan nasabah kepada bank. | |
| | | <i>Competency</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan karyawan dalam menjawab pertanyaan nasabah 2. Karyawan bank memberikan pelayanan yang tepat sesuai dengan yang dijanjikan. | interval |
| | | <i>Efficiency</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Masa waktu antrian dalam menerima pelayanan 2. Pemberian pelayanan scr cepat dan efisien | |
| | | <i>Relationship</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan bank harus memberikan perhatian secara individu dan sepenuh hati. 2. Pelayanan yang sama (equal) terhadap semua nasabah | |

| Konsep | Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|--|---|-------------------|---|--------------|
| <i>Engagement</i> (perilaku membangun hubungan untuk bekerja kepada orang lain yang dinyatakan secara fisik, kognitif, dan emosional) | <i>Customer Engagement</i> (Fleming, 2007) | <i>Confidence</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kepercayaan nasabah terhadap bank sangat tinggi 2. Pengenalan nasabah terhadap Bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas | Interval |
| | | <i>Integrity</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian pelayanan secara bersungguh-sungguh oleh petugas. | |
| | | <i>Passion</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perlakuan petugas kepada nasabah dengan hormat 2. Interpretasi petugas membuat nasabah merasa bangga sebagai <i>customer</i> 3. Menjadi bank paling dipilih oleh nasabah | |
| | | <i>Pride</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nasabah tidak dapat terpisahkan dari bank 2. Menjadi bank terbaik di mata pelanggan | |

Sumber: data hasil olahan peneliti, 2012

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan menerapkan hubungan antar variabel serta menguji hipotesis dari sampel suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat instrumen pengumpulan data. Sementara jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanatif dimana penulis berusaha menjelaskan pengaruh antar variabel-variabel yang diteliti serta hubungan variabel satu dengan variabel lainnya.

3.2. Ruang Lingkup Penelitian

3.2.1. Lokasi Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan penulis bertempat di Bank ABC Kantor Cabang Utama (KCU) X unit Prioritas.

3.2.2. Waktu Penelitian

Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini termasuk dalam penelitian *cross sectional* karena dilakukan dalam waktu tertentu dan tidak dilakukan penelitian lain di waktu yang berbeda untuk diperbandingkan (Prasetyo, 2005: 45).

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

- a. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber baik internal maupun eksternal. Data internal adalah data yang berasal dari organisasi dimana penelitian dilakukan yaitu laporan tahunan perusahaan, dan

daftar nama nasabah prioritas Bank ABC Kantor Cabang X. Sedangkan data eksternal adalah data yang berasal dari luar organisasi seperti dari hasil publikasi baik di media cetak yang berbentuk buku, jurnal, majalah dan terbitan lainnya, maupun publikasi melalui internet yang terkait dengan penelitian.

- b. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung melalui penyebaran kuesioner kepada para nasabah prioritas Bank ABC Kantor Cabang X.

3.4. Subjek Penelitian

Berdasarkan pada data primer yang digunakan oleh peneliti melalui survey dengan penyebaran kuesioner, maka peneliti menentukan sampel dari populasi yang ada.

3.4.1. Populasi

Penelitian yang menggunakan metode kuantitatif terlebih dahulu ditetapkan populasi yang akan dijadikan sebagai fokus penelitian. Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau sesuatu yang menarik seorang peneliti untuk dilakukan investigasi. Populasi adalah suatu kumpulan menyeluruh dari suatu obyek yang merupakan perhatian dari seorang peneliti (Ronny K, 2007: 145). Populasi yaitu keseluruhan individu yang menjadi anggota populasi, memiliki sifat-sifat yang relatif sama satu sama lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah 359 ($N = 359$). Populasi didapat berdasarkan pada laporan rekapitulasi bulanan mengenai jumlah nasabah ABC Prioritas yang dikenal dengan laporan 'R' dengan kode laporan R-8330 cabang 0497- Kantor Cabang Utama per Oktober 2011 berjumlah 359 nasabah Prioritas ABC Kantor Cabang Utama X.

3.4.2. Sampel

Martono (2010) mengatakan “Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Atau, sampel dapat didefinisikan sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *systematic sampling*. Peneliti dihadapkan pada ukuran populasi yang banyak dan tidak memiliki alat pengambil data secara random, cara pengambilan sampel sistematis inilah yang digunakan oleh peneliti. Cara ini menuntut peneliti untuk memilih unsur populasi secara sistematis, yaitu unsur populasi yang bisa dijadikan sampel adalah yang “keberapa”. Prosedur *systematic sampling* ini yaitu:

1. Tetapkan jumlah sampel yang ingin diambil
2. Tentukan K (kelas interval)
3. Tentukan angka atau nomor awal di antara kelas interval tersebut secara acak atau random – biasanya melalui cara undian saja.
4. Mulai mengambil sampel dimulai dari angka atau nomor awal yang terpilih.
5. Pilihlah sebagai sampel angka atau nomor interval berikutnya

Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan Rumus Slovin (Umar, 2004:108).

$$n = \frac{N}{1 + N \alpha}$$

Keterangan:

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

α : Persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir.

Berdasarkan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu jumlah populasi sebanyak 359 dan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 10%, adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{359}{1+359(0,1)^2}$$

$$n = 99.7777 = 100$$

Jadi, sejalan dengan hasil penghitungan dengan rumus Slovin maka penelitiannya akan mengambil sampel berjumlah minimal 100 nasabah. namun untuk menghindari pengembalian atau kuesioner tidak layak uji dan mengakibatkan sampel kurang dari 100, maka peneliti menentukan untuk menyebarkan kuesioner lebih dari 100 yaitu 120 kuesioner.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam menjalankan penelitian untuk memperoleh data yang lengkap mengenai fenomena sosial yang diteliti, maka pengumpulan data diupayakan sekomprehensif mungkin. Maka dari teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi kepustakaan (*library research*) bertujuan untuk merumuskan konsep dan teori sebagai landasan penelitian melalui penelaahan berbagai literatur, buku, naskah ilmiah, laporan penelitian, dokumen yang berkaitan dengan **Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima SDM Terhadap Customer Engagement Pada Bank ABC Kantor Cabang Utama X Unit Layanan Prioritas.**
2. Kuesioner (*Quesioner*), kuesioner ini terdapat dua jenis pertanyaan, pertanyaan dengan skala Likert dan pertanyaan terbuka yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang harus dijawab dan diisi oleh responden sebagai sampel yang terpilih. Kuesioner ini diberikan

kepada nasabah Prioritas yang bertransaksi di Bank ABC Kantor Cabang Utama X.

Pada penelitian ini, seperti yang ada pada Uma Sekaran (2009: 237) peneliti menggunakan *Itemized Rating Scale* yaitu skala yang menawarkan beberapa kategori respons, dimana responden memilih satu yang paling relevan untuk menjawab pertanyaan. Namun, untuk alternative jawaban skala yang digunakan adalah skala yang dikembangkan oleh Likert, yaitu skala interval yang secara spesifik jawaban tersebut diberikan 5 (lima) alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden (sekaran, 2007: 238). Dimana lima alternatif jawaban atau tingkatan yang bisa dipilih oleh responden. Dalam skala ini, angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan sangat tidak setuju terhadap pertanyaan yang diajukan, sedangkan angka 5 (lima) menunjukkan sangat setuju. Tabel skala tersebut untuk kuesioner variabel iklim layanan, pelayanan prima SDM dan *customer engagement* adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skor Jawaban Responden

| | | | | |
|----------------------------|----------|----------|----------|----------------------|
| <i>Sangat tidak setuju</i> | | | | <i>Sangat setuju</i> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Sebelum daftar pertanyaan diajukan kepada responden penelitian, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Tujuan pengujian ini adalah untuk menghasilkan daftar pertanyaan yang valid dan reliabel.

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen yang baik memenuhi dua syarat yaitu *reliable* dan *valid*. Instrumen dikatakan *reliable* jika hasil pengukuran tetap konsisten dari waktu ke waktu (Irawan, 2007: 107). Suatu alat pengukur dikatakan *valid* jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Instrumen yang *valid* berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu *valid*. Penelitian yang dilakukan dalam uji validitas dan reliabilitas menggunakan *software program SPSS (Statistical Product and Service Solution) Versi 18.0 for Window*.

3.6.1 Uji Validitas

Kuesioner agar dapat digunakan sebagai instrumen penelitian, maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu. Suatu instrumen dikatakan *valid* jika alat itu mengukur apa yang harus diukur. Pada umumnya validitas diselidiki dengan logika dan statistik. Ada sejumlah cara untuk mempertimbangkan kadar validitas sebuah instrumen. Secara garis besar kadar validitas dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu validitas yang pertimbangannya melalui analisis rasional dan berdasarkan analisis data empirik.

Dalam pengujian validitas instrumen atau alat ukur, terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur secara keseluruhan dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus *Person Product Moment* (Burhan Nurgiyantoro, dkk., 2002 : 336-339) yaitu :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r = Nilai t hitung

ΣX = Jumlah skor item

ΣY = Jumlah skor total

n = Jumlah responden

Selanjutnya dihitung dengan uji t dengan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = r \frac{n - 2}{1 - r^2}$$

Distribusi (tabel t) untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan ($dk = n-2$)

Kaidah keputusan : Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ berarti valid dan jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ berarti tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator masing-masing variabel, yang menunjukkan tingkatan dimana indikator mengindikasikan variabel mana yang secara umum laten. Pengukuran reliabilitas yang tinggi menyediakan dasar bagi peneliti bagi tingkat keyakinan bahwa masing-masing indikator bersifat konsisten dalam pengukurannya.

Reliabilitas mengacu pada konsistensi skor yang diperoleh responden yang sama jika mereka dites kembali dengan alat ukur yang sama atau dengan alat ukur yang memiliki butir pertanyaan yang ekuivalen di kesempatan lain (Sekaran, 2006: 203). Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menguji konsistensi internal dari skala dengan teknik *cronbach alpha*. Menurut Sekaran (2006: 311) skala pengukuran dengan koefisien alpha kurang dari 60 berarti buruk, 70 berarti dapat diterima sedangkan lebih dari 80 berarti baik. Dalam uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dilakukan

terhadap 30 orang nasabah prioritas Bank ABC kantor cabang X secara sistematis.

3.7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Semua kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan mengadopsi pada penelitian sebelumnya yang merupakan gabungan beberapa peneliti. Namun demikian, tetap dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner, mengingat karakteristik responden yang mungkin berbeda.

3.7.1 Hasil Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan terhadap 30 sampel, dengan metode *pearson correlation product moment*. Pernyataan yang dianggap valid adalah apabila memiliki koefisien korelasi (r) diatas nilai tabel. Metode ini mengkorelasikan skor tiap butir pertanyaan dengan skor total skala. Nilai tabel koefisien korelasi pada derajat bebas (db) = $n - 2$. Pada penelitian ini jumlah responden (n) yang dilibatkan dalam uji validitas adalah 30, sehingga $db - n = 28$. Dengan tingkat signifikansi yang digunakan (α) adalah 5%, maka r tabel adalah 0,361. Hasil rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan tehnik komputerisasi SPSS 18.0 *for Windows*, dinyatakan dalam tabel dibawah ini:

3.7.2 Hasil Uji Validitas Iklim Layanan (IK)

$N = 30$

$r_{\text{tabel}} (0,05) = 0,361$

jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}} = \text{tidak valid}$, dan jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}} = \text{valid}$

r_{hitung} dapat dilihat dari *korelasi antara masing-masing Item dgn Total Skor (TS)*.

Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas alat ukur Iklim Layanan (IK)

| No. Item Pernyataan | R Hitung | r tabel | Keterangan |
|---------------------|----------|---------|------------|
| 1 | 0,795 | 0.361 | valid |
| 2 | 0,846 | 0.361 | valid |
| 3 | 0,830 | 0.361 | valid |
| 4 | 0,839 | 0.361 | valid |
| 5 | 0,745 | 0.361 | valid |
| 6 | 0,731 | 0.361 | valid |

Tabel 3.2 mengenai Iklim Layanan (IK) pada no.item pernyataan 1-6 masing-masing R Hitungnya semua valid jadi tidak ada item pernyataan yang diganti atau dibuang.

3.7.3 Hasil Uji Validitas Pelayanan Prima SDM (PPSDM)

$N = 30$

$r_{\text{tabel}} (0,05) = 0,361$

jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}} = \text{tidak valid}$, dan jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}} = \text{valid}$

r_{hitung} dapat dilihat dari *korelasi antara masing-masing Item dgn Total Skor (TS)*

Tabel 3.3. Hasil Uji Validitas alat ukur Pelayanan Prima SDM (PPSDM)

| No. Item Pernyataan | R Hitung | R Tabel | Keterangan |
|---------------------|----------|---------|------------|
| 1 | 0,800 | 0.361 | valid |
| 2 | 0,845 | 0.361 | valid |
| 3 | 0,852 | 0.361 | valid |
| 4 | 0,815 | 0.361 | valid |
| 5 | 0,834 | 0.361 | valid |
| 6 | 0,735 | 0.361 | valid |
| 7 | 0,790 | 0.361 | valid |
| 8 | 0,659 | 0.361 | valid |
| 9 | 0,781 | 0.361 | valid |
| 10 | 0,815 | 0.361 | valid |

Untuk tabel 3.3 mengenai Pelayanan Prima SDM (PPSDM) pun pada nomor item pernyataan 1-10 masing-masing R hitungnya semua valid, jadi tidak ada item pernyataan yang diganti atau dibuang.

3.7.4 Hasil Uji Validitas *Customer Engagement*

$N = 30$

$r_{\text{tabel}} (0,05) = 0,361$

jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}} = \text{tidak valid}$, dan jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}} = \text{valid}$

r_{hitung} dapat dilihat dari korelasi antara masing-masing Item dgn Total Skor (TS)

Tabel 3.4. Hasil Uji validitas alat ukur *Customer Engagement* (CE)

| No. Item Pernyataan | R Hitung | R Tabel | Keterangan |
|---------------------|----------|---------|-------------|
| 1 | 0,806 | 0.361 | valid |
| 2 | 0,830 | 0.361 | valid |
| 3 | 0,772 | 0.361 | valid |
| 4 | 0,855 | 0.361 | valid |
| 5 | 0,522 | 0.361 | valid |
| 6 | 0,677 | 0.361 | valid |
| 7 | 0,150 | 0,361 | tidak valid |
| 8 | 0,681 | 0.361 | valid |

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2012

Tabel 3.4 mengenai *Customer Engagement* (CE) pada nomor item pernyataan 1, 2, 3, 4, 5, 6 dan 8 masing-masing R hitungnya valid, namun pada item pernyataan nomor 7 R hitungnya tidak valid jadi item pernyataan tersebut dibuang.

Dari ketiga tabel di atas yaitu tabel 3.2, tabel 3.3, dan tabel 3.4 diketahui hasilnya yaitu untuk tabel 3.2 mengenai Iklim Layanan (IK) pada no.item pernyataan 1-6 masing-masing R Hitungnya semua valid jadi tidak ada item pernyataan yang diganti atau dibuang. Untuk tabel 3.3 mengenai Pelayanan Prima SDM (PPSDM) pun pada nomor item pernyataan 1-10 masing-masing R hitungnya semua valid, jadi tidak ada item pernyataan yang diganti atau dibuang. Tabel 3.4 dengan jumlah pernyataan 8 terdapat satu

pernyataan yang gugur pada pernyataan nomor 7 sehingga konsekuensinya pernyataan tersebut dibuang.

3.7.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan melalui pengujian instrumen secara keseluruhan untuk mendapatkan nilai koefisien reliabilitas dengan menggunakan *reliability analysis alpha cronbach*. Dengan teknik ini berdasarkan kaidah reliabilitas menurut menurut Sekaran (2006: 311), skala pengukuran dengan koefisien alpha kurang 0,600 berarti buruk, 0,700 berarti dapat diterima sedangkan lebih dari 0,800 berarti baik. Dapat diartikan juga dengan cara pengambilan keputusan:

- Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel
- Jika r_{Alpha} negatif atau r_{Alpha} lebih kecil batas minimal (0,700) maka tidak reliabel

3.7.6 Hasil Uji Reliabilitas Iklim Layanan

Setelah semua butir pertanyaan dinyatakan valid maka uji selanjutnya adalah menguji reliabilitas kuesioner tersebut.

Tabel 3.5 Tabel Reliabilitas Iklim Layanan

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .885 | 6 |

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2012

Cara pengambilan keputusan:

- Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel
- Jika r_{Alpha} negatif atau r_{Alpha} lebih kecil batas minimal (0,700) maka tidak reliabel

r_{Alpha} dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,885 sedangkan batas minimal = 0,700

$r_{\text{Alpha}} >$ batas minimal (0,700) sehingga kuesioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.7.7 Hasil Uji Reliabilitas Pelayanan Prima SDM

Uji reliabilitas terhadap pelayanan prima SDM

Tabel 3.6 Tabel Reliabilitas Pelayanan Prima SDM

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .933 | 10 |

Cara pengambilan keputusan:

- Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel
- Jika r_{Alpha} negatif atau r_{Alpha} lebih kecil batas minimal (0,700) maka tidak reliabel

r_{Alpha} dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,933 sedangkan batas minimal = 0,700

$r_{\text{Alpha}} >$ batas minimal (0,700) sehingga kuesioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.7.8 Hasil Uji Reliabilitas *Customer Engagement*

Tabel 3.7 Tabel Reliabilitas Customer Engagement

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .864 | 7 |

Cara pengambilan keputusan:

- Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel
- Jika r_{Alpha} negatif atau r_{Alpha} lebih kecil batas minimal (0,700) maka tidak reliabel

r_{Alpha} dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,864 sedangkan batas minimal = 0,700

$r_{\text{Alpha}} >$ batas minimal (0,700) sehingga kuesioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

Dari ketiga pengujian reliabilitas terhadap tiga variabel diatas, peneliti membuat rekapitulasi hasil uji ketiganya seperti tabel 3.7 berikut:

Tabel 3.8. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

| Variabel | Koefisien Alpha |
|---------------------|-----------------|
| Iklm Layanan | 0.885 |
| Pelayanan Prima SDM | 0.933 |
| Customer Engagement | 0.864 |

Berdasarkan hasil perhitungan, koefisien *cronbach's alpha* untuk variabel Iklm Layanan adalah 0,885 Pelayanan Prima SDM 0,933, dan Customer Engagement adalah 0,864. Didapatkan kesimpulan bahwa $r_{Alpha} >$ batas minimal (0,700) sehingga kuesioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.8 Teknik Pengolahan Data

Dalam mengukur dan menguji hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat (variabel Y = *customer engagement*), dimana variabel bebasnya lebih dari satu variabel (variabel X_1 = iklim pelayanan dan X_2 = pelayanan prima SDM), maka pengujian data dilakukan dengan analisis korelasi. Analisis korelasi adalah analisis yang dilakukan untuk menelusuri saling pengaruh antarvariabel (Sekaran, 2009: 231).

Sedangkan untuk menguji apakah tingkat hubungan antara variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen tersebut signifikan atau tidak maka digunakan pengujian koefisien korelasi melalui uji Z atau *Z-Test*.

Uji Z adalah salah satu uji statistika yang pengujian hipotesisnya didekati dengan distribusi normal. Menurut teori limit terpusat, data dengan ukuran sampel yang besar akan berdistribusi normal. Oleh karena itu, uji Z dapat digunakan untuk menguji data yang sampelnya berukuran besar. Jumlah sampel 30 atau lebih dianggap sampel berukuran besar. Selain itu, uji Z ini dipakai untuk menganalisis data yang varians populasinya diketahui. Namun, bila varians populasi tidak diketahui, maka varians dari sampel dapat digunakan sebagai penggantinya.

Kriteria Penggunaan uji Z

1. Data berdistribusi normal
2. Variance (σ^2) diketahui
3. Ukuran sampel (n) besar, ≥ 30
4. Digunakan hanya untuk membandingkan 2 buah observasi.

Selanjutnya, untuk mempelajari hubungan antara dua variabel atau lebih dilakukan uji R atau uji korelasi. Ukuran korelasi disebut koefisien korelasi, disingkat dengan r. Nilai r berkisar antara -1 sampai $+1$, termasuk 0 . Semakin besar nilai r (mendekati angka 1), maka semakin erat hubungan kedua variabel tersebut. Sebaliknya, semakin kecil nilai korelasi (mendekati angka 0), maka semakin lemah hubungan kedua variabel tersebut. Perlu diketahui bahwa kendatipun nilai r besar, yang menunjukkan ada hubungan yang erat, tetapi kita tidak dapat serta merta menyatakan bahwa hubungan yang terjadi adalah hubungan sebab-akibat antara dua variabel tersebut.

Nilai r ini bisa bertanda positif, tetapi juga bisa negatif. Berikut adalah interpretasi dari tanda pada koefisien korelasi.

1. Jika nilai $r = +$ (positif), maka hubungannya adalah berbanding lurus. Artinya, semakin besar nilai variabel X, maka semakin besar pula nilai

variabel Y atau semakin kecil nilai variabel X maka semakin kecil pula nilai variabel Y .

2. Jika nilai $r = -$ (negatif) maka hubungannya adalah berbanding terbalik. Artinya semakin besar nilai variabel X , maka semakin kecil nilai variabel Y atau semakin kecil nilai variabel X, maka semakin besar nilai variabel Y.
3. Jika nilai $r = 0$, artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X dan variabel Y.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain (Santosa&Ashari, 2005:125). Nilai koefisien ini antara 0 dan 1, jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

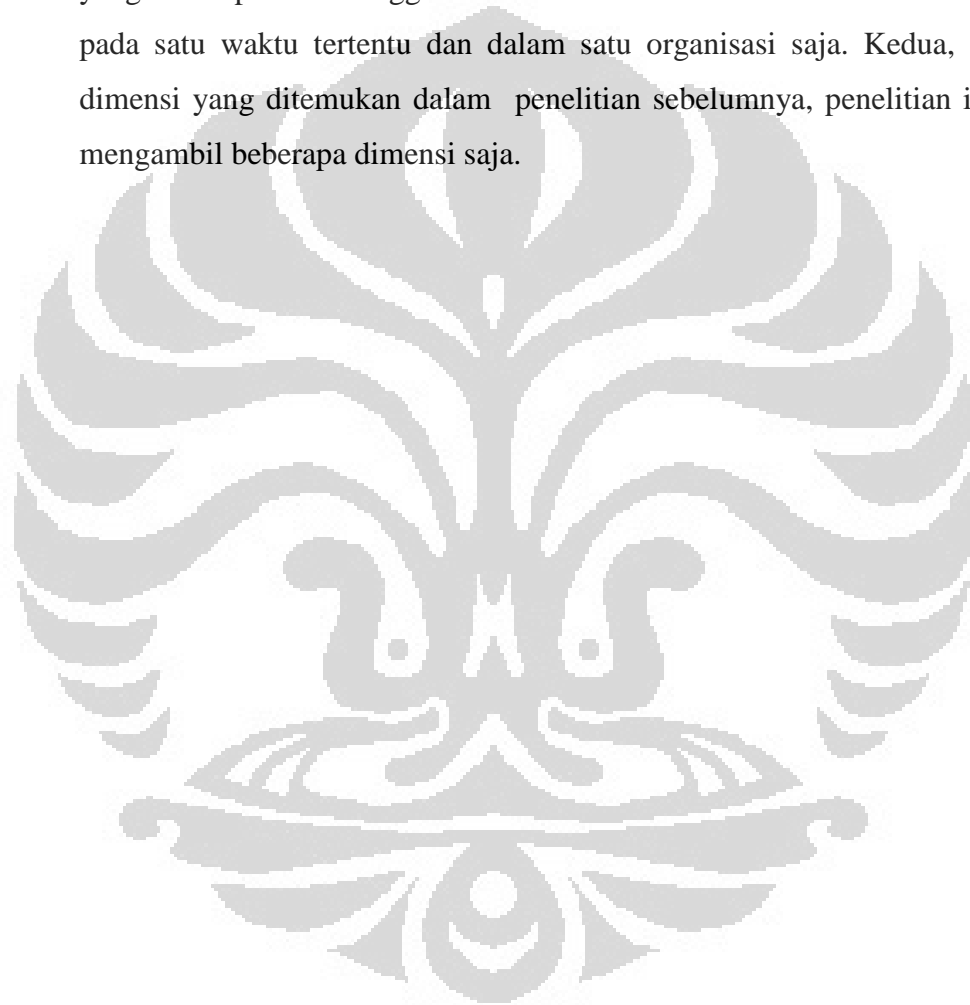
Patton (1998) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikanya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sedangkan menurut Taylor (1975: 79) mendefinisikan analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis.

Jika dikaji, pada dasarnya definisi pertama lebih menitikberatkan pengorganisasian data sedangkan yang kedua lebih menekankan maksud dan tujuan analisis data. Dari uraian tersebut di atas dapatlah kita menarik garis bawah analisis data bermaksud pertama - tema mengorganisasikan data. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan dan komentar

peneliti, gambar, foto, dokumen, berupa laporan, biografi, artikel, dan sebagainya (Neuman, 2006: 343).

3.9 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan penelitian. Pertama data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dilaksanakan terbatas hanya pada satu waktu tertentu dan dalam satu organisasi saja. Kedua, sejumlah dimensi yang ditemukan dalam penelitian sebelumnya, penelitian ini hanya mengambil beberapa dimensi saja.



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Subyek Penelitian

Bank ABC secara resmi berdiri pada tanggal 21 Februari 1957. Banyak hal telah dilalui sejak saat berdirinya itu, dan barangkali yang paling signifikan adalah krisis moneter yang terjadi di tahun 1997. Krisis ini membawa dampak yang luar biasa pada keseluruhan sistem perbankan di Indonesia. Namun, secara khusus, kondisi ini mempengaruhi aliran dana tunai di Bank ABC dan bahkan sempat mengancam kelanjutannya. Banyak nasabah menjadi panik lalu beramai-ramai menarik dana mereka. Akibatnya, bank terpaksa meminta bantuan dari pemerintah Indonesia. Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) lalu mengambil alih Bank ABC di tahun 1998. Berkat kebijaksanaan bisnis dan pengambilan keputusan yang arif, Bank ABC berhasil pulih kembali dalam tahun yang sama.

Di bulan Desember 1998, dana pihak ke tiga telah kembali ke tingkat sebelum krisis. Aset Bank ABC mencapai Rp 67.93 triliun, padahal di bulan Desember 1997 hanya Rp 53.36 triliun. Kepercayaan masyarakat pada Bank ABC telah sepenuhnya pulih, dan Bank ABC diserahkan oleh BPPN ke Bank Indonesia di tahun 2000. Selanjutnya, Bank ABC mengambil langkah besar dengan menjadi perusahaan public. Penawaran Saham Perdana berlangsung di tahun 2000, dengan menjual saham sebesar 22,55% yang berasal dari divestasi BPPN. Setelah Penawaran Saham Perdana itu, BPPN masih menguasai 70,30% dari seluruh saham Bank ABC.

Penawaran saham ke dua dilaksanakan di bulan Juni dan Juli 2001, dengan BPPN mendivestasikan 10% lagi dari saham miliknya di Bank ABC. Dalam tahun 2002, IBRA melepas 51% dari sahamnya di Bank ABC melalui tender penempatan privat yang strategis. Farindo Investment, Ltd., yang

berbasis di Mauritius, memenangkan tender tersebut. Saat ini, Bank ABC terus memperkuat tradisi tata kelola perusahaan yang baik, kepatuhan penuh pada regulasi, pengelolaan risiko secara baik dan komitmen pada nasabahnya baik sebagai bank transaksional maupun sebagai lembaga intermediasi finansial.

4. 1. 1 Misi Bank ABC

Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan (*To build centers of excellence in payment settlements and financial solutions for businesses and individuals*)

Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan financial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah (*To understand diverse customer needs and provide the right financial services to optimize customer satisfaction*)

Meningkatkan nilai francais dan nilai stakeholders (*To enhance our corporate franchise and stakeholder value*)

4. 1. 2 Visi Bank ABC

Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia (*To be the bank of choice and a major pillar of the Indonesian economy*)

4. 1. 3 Tata Nilai Bank ABC

- Fokus pada Nasabah (*Customer Focus*)
- Integritas (*Integrity*)
- Kerjasama Tim (*Teamwork*)
- Berusaha Mencapai yang Terbaik (*Continuous Pursuit of Excellence*)

4. 1. 4 Profil Bank ABC Kantor Cabang X

Berdasarkan pada SKSE No. 166/SK/DIR/2004 perihal peningkatan status KCP X menjadi KCU X guna meningkatkan kelancaran transaksi dan layanan kepada nasabah, maka direksi memutuskan untuk meningkatkan status KCP X menjadi KCU X. Selain peningkatan status dari Kantor Cabang Pembantu menjadi Kantor Cabang Utama dengan status Devisa Yuniior, lokasi kantor pun berpindah dari yang sebelumnya beralamat di kompleks pertokoan Ruko BSD Sek.VII Blok RM No. 45 Jl. Raya Serpong-Tangerang menjadi di Wisma ABC Jl. Pahlawan Seribu Lot 1.3 Kav.12 BSD City-Sepung Tangerang.

4.2 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian diawali dengan penelitian pendahuluan yang ditujukan untuk pengujian instrumen. Penelitian pendahuluan melibatkan 30 responden secara sistematis. Kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian pendahuluan, kemudian di olah datanya dengan menggunakan SPSS 18.0 for windows untuk mendapatkan kuesioner yang valid dan reliabel.

Kuesioner yang telah valid dan reliabel diedarkan kepada 120 nasabah Prioritas Kantor Cabang X secara terpilih, mulai minggu kedua bulan Maret hingga minggu kedua bulan April 2012. Masa pengisian kuesioner selama 1 (satu) bulan. Jumlah kuesioner yang dikembalikan sebanyak 120 (100%) kuesioner. Kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap sebanyak 14, sehingga

jumlah kuesioner yang benar-benar dapat digunakan dalam penelitian ini adalah 106 kuesioner. Menurut rumus Slovin jumlah sampel yang dapat digunakan untuk populasi sejumlah 359 adalah 100 sampel. Maka dengan demikian jumlah sampel sebanyak 106 sudah memadai untuk diolah.

Kuesioner yang telah dinyatakan lengkap, lalu diolah lebih lanjut. Data hasil konversi kemudian dianalisa lebih lanjut dengan bantuan program *SPSS 18.0 for Windows* untuk dilakukan analisis deskripsi dan pengujian hipotesis. Selain diperoleh data hasil analisis deskripsi dan pengujian hipotesis. Didalam kuesioner juga terdapat pertanyaan terbuka dimana dipilih jawaban yang paling ekstrem. Hasil jawaban dari pertanyaan terbuka ini digunakan untuk melengkapi pembahasan hasil penelitian.

4. 3 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam bagian ini peneliti akan menjelaskan deskripsi hasil penelitian dalam bentuk distribusi frekuensi dan nilai rata-rata variabel penelitian. Pada bagian ini juga disertai dengan hasil pertanyaan terbuka yang peneliti pilih secara sistematis di dalam kuesioner yang diberikan kepada responden. Diharapkan pertanyaan terbuka tersebut dapat memperkaya hasil penelitian ini.

4. 3. 1 Distribusi Frekuensi

Distribusi frekuensi variabel Iklim Layanan (IK) ditampilkan dalam tabel 4.1

Berikut ini:

Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Iklim Layanan (IK)

| N O | PERNYATAAN | JAWABAN RESPONDEN | | | | | | | | | | TOT AL |
|--------|---|-------------------|--------|---------|-------|-------|--------|---------|--------|---------|--------|-----------|
| | | STS | | TS | | CS | | S | | SS | | |
| | | Jm l | % | Jm l | % | Jml | % | Jm l | % | Jm l | % | |
| 1 | Menurut anda kualitas layanan secara keseluruhan yang diberikan oleh bank | 1 | 0.94 | 17 | 16.04 | 11 | 10.38 | 38 | 35.85 | 39 | 36.79 | 106 |
| 2 | Menurut anda terlihat unit layanan prioritas dalam meningkatkan kualitas area ruangan dan layanan prioritas | 7 | 6.60 | 20 | 18.87 | 18 | 16.98 | 31 | 29.25 | 30 | 28.30 | 106 |
| 3 | kepala unit layanan prioritas sudah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualitas suasana dalam pelayanan | 3 | 2.83 | 18 | 16.98 | 28 | 26.42 | 27 | 25.47 | 30 | 28.30 | 106 |
| 4 | anda pernah atau sering mendengar pengakuan kepala unit layanan prioritas mwmuji kinerja dan kualitas layanan petugas | 5 | 4.72 | 10 | 9.43 | 1 | 0.94 | 69 | 65.09 | 21 | 19.81 | 106 |
| 5 | anda sudah melihat adanya evaluasi terhadap kualitas pekerjaan dan kinerja layanan unit layanan prioritas | - | - | 8 | 7.55 | 10 | 9.43 | 62 | 58.49 | 26 | 24.53 | 106 |
| 6 | evaluasi dari anda selama ini kepada kepala unit layanan prioritas disampaikan kepada petugas | 7 | 6.60 | 22 | 20.75 | 39 | 36.79 | 21 | 19.81 | 17 | 16.04 | 106 |
| | TOTAL | 23 | 115.38 | 95 | 89.62 | 107 | 100.94 | 248 | 233.96 | 163 | 153.77 | 636 |
| | RATA-RATA | 3.62 | | 14.94 | | 16.82 | | 38.99 | | 25.63 | | 100.0 |

Sumber: hasil olah data peneliti, 2012

Berdasarkan tabel 4.1, perolehan yang didapatkan 39 responden (36.79%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan bahwa kritik dan saran mengenai kualitas pelayanan kepada petugas (IK 1). 31 responden (29,25%) menyatakan setuju pernyataan perencanaan yang baik mengenai kualitas layanan oleh pimpinan (IK 2). 30 responden (28,30%) menyatakan sangat

setuju dengan pernyataan komitmen pemimpin dalam meningkatkan kualitas suasana kerja dan pelayanan (IK 3). 69 responden (65,09%) menyatakan setuju dengan pernyataan pengakuan pimpinan terhadap kinerja dan kualitas layanan yang tinggi (IK 4). 62 responden (58,49%) menyatakan setuju dengan pernyataan adanya evaluasi terhadap kualitas pekerjaan dan kinerja pelayanan (IK 5). 39 responden (36,79%) menyatakan cukup setuju dengan pernyataan evaluasi dari nasabah mengenai kualitas dan kinerja pelayanan untuk karyawan melalui pimpinan (IK 6).

Sekitar 50% responden menjawab sangat setuju dengan semua pernyataan mengenai iklim layanan yang ada pada unit prioritas Kantor cabang X. dari pernyataan responden yang dinyatakan dalam pertanyaan terbuka menjelaskan bahwa suasana layanan yang diberikan dan fasilitas yang terdapat pada unit prioritas kantor cabang X sangat berbeda dengan unit prioritas cabang lainnya. Keakraban dan suasana hangat yang ditunjukkan oleh pegawai yang ada di unit prioritas kantor cabang X sangat terasa hangat bahkan ketika responden pertama kali melakukan transaksi di unit prioritas kantor cabang X.

Seperti kutipan berikut yang peneliti kutip pada pertanyaan terbuka mengenai iklim layanan berikut:

“Petugas melayani nasabah sangat baik, penjelasan atas pertanyaan nasabah dijawab dengan baik, petugas memahami tugas dan tanggung jawabnya.”

Selain pernyataan di atas, ada pula yang menyatakan:

“Petugas di sini (maksudnya unit prioritas kantor cabang X) sudah lebih cepat dalam bekerja tidak seantre dulu sampe-sampe penuh *lounge* tunggunya! Kalo sekarang kita (responden) baru menekan

tombol antrian, petugas sudah menghampiri dan dengan ramah dan senyum tulus menanyakan akan melakukan transaksi apa dan segera saja langsung dibantu padahal slip belum saya isi, *good job!*”

Disini terlihat bahwa apa yang dimaksud oleh Christopher bahwa nilai (*values*) yang petugas bagi, kepuasan terhadap pekerjaan mereka dan pendekatan petugas pada pelayanan pelanggan terwujud dari pernyataan yang responden nyatakan dalam kutipan-kutipan yang peneliti kutip dari pertanyaan terbuka yang diberikan.

Namun demikian, ada pula responden yang bertentangan dengan pernyataan di atas bahkan sangat tidak setuju. Hanya 7 responden (6%) pada pernyataan IK 2 dan IK 6 mengenai perencanaan dan evaluasi pekerjaan yang dilakukan oleh petugas Bank ABC unit prioritas kantor cabang X dianggap masih belum tercermin dan belum optimal sehingga ke 7 responden memilih pernyataan sangat tidak setuju pada pernyataan IK 2 dan IK 6. Berikut kutipan pernyataan responden yang tidak setuju yang mencerminkan pernyataan IK 2 dan IK 6 berikut:

“Petugas yang melayani sudah baik, namun *lounge* tunggu yang disediakan sangat terbatas. Sekalipun disediakan IPAD percuma saja karna tidak ada fasilitas WIFI jadi tidak bisa *browsing*”

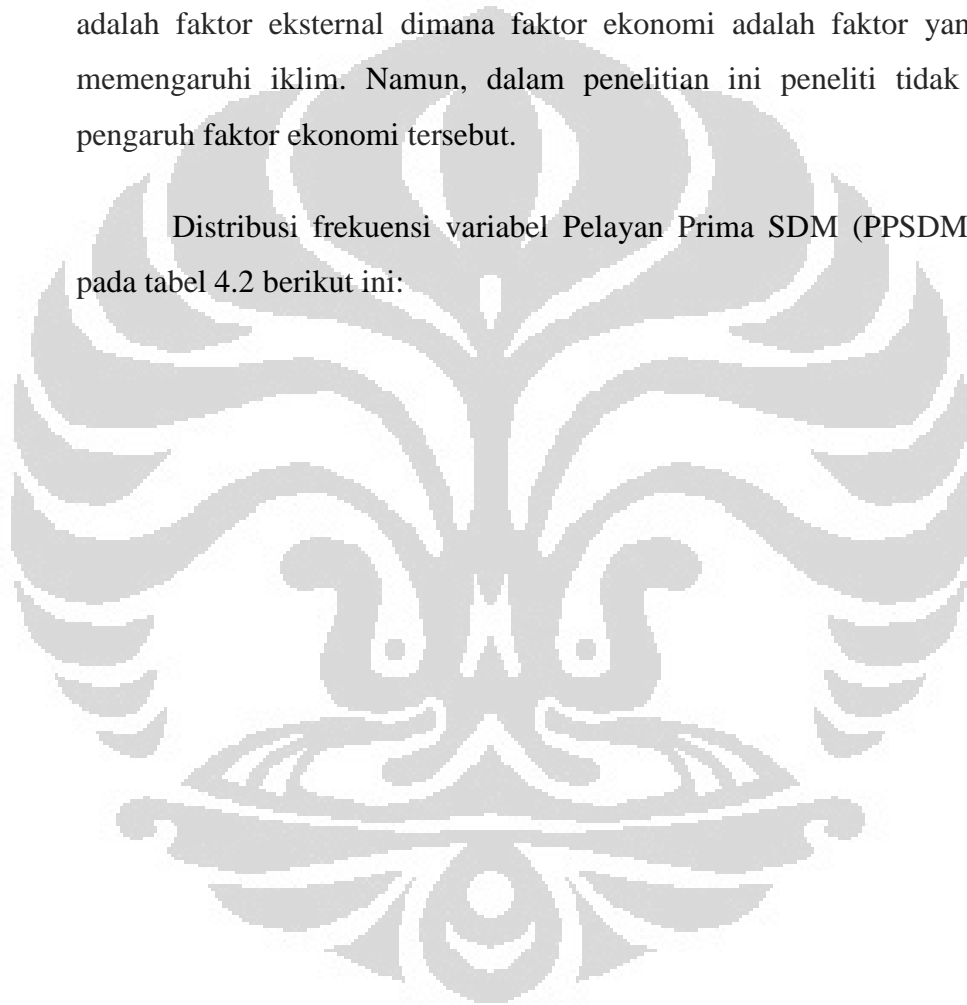
Kutipan pernyataan lainnya:

“Baik, cukup nyaman, walaupun di jam-jam tertentu terkadang antri, padahal saya kan nasabah prioritas.”

Berdasarkan empat prinsip iklim menurut Higgins bahwa pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan memengaruhi iklim seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan dan prosedur organisasi terutama masalah yang berhubungan dengan masalah gaya komunikasi sebagai cara

yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan dan cara berinteraksi antar divisi untuk kepuasan karyawan. Prinsip kedua tingkah laku karyawan dalam berkomunikasi menentukan gagal atau suksesnya hubungan antar manusia. Dan yang ketiga yaitu tingkah laku kelompok kerja. Terdapat kebutuhan tertentu dalam kelompok untuk menjalin hubungan baik dengan cara formal maupun non formal. Dan yang terakhir adalah faktor eksternal dimana faktor ekonomi adalah faktor yang paling memengaruhi iklim. Namun, dalam penelitian ini peneliti tidak meneliti pengaruh faktor ekonomi tersebut.

Distribusi frekuensi variabel Pelayan Prima SDM (PPSDM) berikut pada tabel 4.2 berikut ini:



Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Pelayanan Prima SDM (PPSDM)

| NO | PERNYATAAN | JAWABAN RESPONDEN | | | | | | | | | | TOTAL |
|----|---|-------------------|------|-----------|--------------|-----|-------|-----------|--------------|-----|--------|--------|
| | | STS | | TS | | CS | | S | | SS | | |
| | | Jml | % | Jml | % | Jml | % | Jml | % | Jml | % | |
| 1 | menurut anda, petugas senantiasa dengan senang hati membantu nasabah | | - | 8 | 7.55 | 16 | 15.09 | 36 | 33.96 | 46 | 43.40 | 106 |
| 2 | menurut anda, petugas banj bersedia membantu transaksi sesuai dengan waktu anda | | - | 7 | 6.60 | 13 | 12.26 | 42 | 39.62 | 44 | 41.51 | 106 |
| 3 | menurut anda, petugas bank bersikap baik, sopan, ramah, profesional, dan memberikan rasa aman kepada anda | | - | 16 | 15.09 | 14 | 13.21 | 31 | 29.25 | 45 | 42.45 | 106 |
| 4 | menurut anda, cara petugas melayani anda menimbulkan kepercayaan anda kepada bank | | - | 11 | 10.38 | 16 | 15.09 | 35 | 33.02 | 44 | 41.51 | 106 |
| 5 | menurut anda, petugas mempunyai pengetahuan yang cukup untuk memberikan jawaban yang tepat atas pertanyaan anda | | - | 14 | 13.21 | 29 | 27.36 | 34 | 32.08 | 29 | 27.36 | 106 |
| 6 | menurut anda, petugas memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada anda | | - | 10 | 9.43 | 31 | 29.25 | 33 | 31.13 | 32 | 30.19 | 106 |
| 7 | menurut anda, anda tidak menunggu terlalu lama untuk mendapatkan pelayanan | | - | 18 | 16.98 | 30 | 28.30 | 21 | 19.81 | 37 | 34.91 | 106 |
| 8 | menurut anda, petugas memberikan pelayanan secara cepat dan efisien | | - | 12 | 11.32 | 42 | 39.62 | 21 | 19.81 | 31 | 29.25 | 106 |
| 9 | menurut anda, petugas memberikan perhatian secara individu dan sepenuh hati | | - | 8 | 7.55 | 12 | 11.32 | 58 | 54.72 | 28 | 26.42 | 106 |
| 10 | menurut anda, dalam memberikan pelayanan petugas tidak membedakan anda | | - | 8 | 7.55 | 7 | 6.60 | 67 | 63.21 | 24 | 22.64 | 106 |
| | TOTAL | 0 | - | 112 | 105.6 | 210 | 198.1 | 378 | 356.6 | 360 | 339.62 | 1060 |
| | RATA-RATA | | 0.00 | | 10.57 | | 19.81 | | 35.66 | | 33.96 | 100.00 |

Sumber: Hasil Olah data Peneliti, 2012

Dari tabel 4.2 distribusi variabel PPSDM didapat hasil bahwa 46 responden (43,40%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan kesediaan karyawan membantu transaksi sesuai dengan waktu nasabah (PPSDM 1). 44 responden (41,51%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan sikap karyawan kepada nasabah (PPSDM 2). 45 responden (42,45%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan karyawan Bank bersedia membantu transaksi sesuai dengan waktu nasabah (PPSDM 3).

Selanjutnya, 44 responden (41,51%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan cara karyawan melayani nasabah menimbulkan kepercayaan nasabah kepada bank (PPSDM 4). 34 responden (32,08%) menyatakan setuju dengan pernyataan karyawan mempunyai pengetahuan yang cukup untuk memberikan jawaban atau penjelasan yang tepat atas pertanyaan nasabah (PPSDM 5). 33 responden (31,13%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan karyawan Bank memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan (PPSDM 6).

Berdasarkan pertanyaan terbuka yang terdapat pada kuesioner diperoleh keterangan ketika responden menanyakan mengenai produk perusahaan, beberapa staf bank yang ditanyai sering kali ragu-ragu dengan jawaban yang mereka berikan kepada responden. Ada pula responden yang menyatakan bahwa staf yang ditanyakan mengenai suatu produk atau prosedur sering kali bertanya kepada staf lain atau atasan. Berikut keterangan yang diberikan pada pertanyaan terbuka:

“Staf unit prioritas kantor cabang X sangat ramah, hebatnya lagi semua staf hafal dengan semua nama-nama nasabah prioritas. Namun sayang, ketika saya menanyakan mengenai produk, staf terlihat bingung dan harus bertanya pada staf lain atau kepada atasannya”

Kutipan lain yang berkaitan yaitu:

“Secara keseluruhan sudah baik, namun terkadang menemukan *customer service* yang penanganannya agak lambat, sehingga sangat memakan waktu untuk antri. Memang yang bertransaksi di CS pasti penanganannya lama, selain itu saya sering melihat CSnya sering *nyambi* mengerjakan pekerjaan lain-membantu *customer* lain untuk ganti buku di counter teller yang sedang bertransaksi jadi tidak konsentrasi. Seharusnya jika begini menjadi pelajaran untuk pimpinannya bila memang diperlukan penambahan petugas *customer service*-nya.”

Selanjutnya 37 responden (34,91%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan nasabah tidak menunggu terlalu lama untuk mendapatkan layanan (PPSDM 7). Namun demikian, terdapat 18 responden (16,98%) menyatakan tidak setuju dengan pernyataan karyawan bank memberikan pelayanan secara cepat dan efisien (PPSDM 7). 42 responden (39,62%) menyatakan cukup setuju dengan pernyataan karyawan bank memberikan pelayanan secara efisien (PPSDM 8). 58 responden (54,72%) menyatakan setuju dengan pernyataan karyawan Bank memberikan perhatian secara individu dan sepenuh hati (PPSDM 9). 67 responden (63,21%) menyatakan setuju dengan pernyataan dalam memberikan pelayanan, karyawan Bank tidak membedakan nasabah (PPSDM 10).

Faktor kunci keberhasilan perusahaan jasa adalah pelayanan yang diberikan terutama oleh sumberdaya manusianya. Barata mengatakan layanan sumber daya manusia yang baik merupakan daya tarik yang besar bagi pelanggan sehingga perusahaan seringkali menggunakannya sebagai alat promosi untuk menarik minat pelanggan. Daftar frekuensi ini menunjukkan bank ABC unit prioritas kantor cabang X berhasil dalam upayanya melayani pelanggannya karena hampir 80% responden menyatakan setuju dengan

semua pernyataan pelayanan prima SDM (PPSDM) yang diajukan oleh peneliti. Walaupun masih 18 responden (16,98%) menyatakan tidak setuju dengan pernyataan PPSDM 7.

Selanjutnya, distribusi frekuensi variabel *customer engagement* (CE) pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Variabel *Customer Engagement* (CE)

| NO | PERNYATAAN | JAWABAN RESPONDEN | | | | | | | | | | TOTAL |
|-----------|--|-------------------|----|------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|
| | | STS | | TS | | CS | | S | | SS | | |
| | | Jml | % | Jml | % | Jml | % | Jml | % | Jml | % | |
| 1 | menurut anda, anda sangat percaya kepada bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas | - | 7 | 6.60 | 34 | 32.08 | 35 | 33.02 | 30 | 28.30 | 106 | |
| 2 | anda selalu ingat terhadap bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas | - | 4 | 3.77 | 19 | 17.92 | 48 | 45.28 | 35 | 33.02 | 106 | |
| 3 | menurut anda, setiap petugas memberikan pelayanan sungguh-sungguh kepada anda | - | 2 | 1.89 | 10 | 9.43 | 58 | 54.72 | 36 | 33.96 | 106 | |
| 4 | menurut anda, petugas unit perioritas memperlakukan anda secara hormat sebagai nasabah prioritas kantor cabang x | - | 6 | 5.66 | 12 | 11.32 | 45 | 42.45 | 43 | 40.57 | 106 | |
| 5 | menurut anda, petugas unit perioritas membuat anda merasa bangga sebagai nasabah prioritas | - | 7 | 6.60 | 36 | 33.96 | 33 | 31.13 | 30 | 28.30 | 106 | |
| 6 | menurut anda, bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas menjadi bank pilihan anda | - | 5 | 4.72 | 19 | 17.92 | 41 | 38.68 | 41 | 38.68 | 106 | |
| 7 | menurut anda, bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas merupakan yang terbaik bagi anda | - | 10 | 9.43 | 41 | 38.68 | 22 | 20.75 | 33 | 31.13 | 106 | |
| TOTAL | | 0 | - | 41 | 38.68 | 171 | 161.32 | 282 | 266.04 | 248 | 233.96 | 742 |
| RATA-RATA | | 0.00 | | 5.53 | | 23.05 | | 38.01 | | 33.42 | | 100.00 |

Sumber: Hasil Olah data Peneliti, 2012

Tabel 4.3 menunjukkan hasil 35 responden (33,02%) menyatakan setuju dengan pernyataan tingkat kepercayaan nasabah terhadap bank sangat tinggi (CE 1). 48 responden (45,28%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan nasabah selalu ingat dengan Bank ABC kantor cabang X (CE 2). Pernyataan CE 1 dan CE 2 ini berkaitan dengan rasa percaya nasabah terhadap perusahaan mendapatkan respon yang sangat baik. Artinya, hubungan dan usaha yang dilakukan selama ini oleh perusahaan dimata pelanggan sudah menghasilkan kepercayaan yang besar oleh responden.

Namun dari 106 responden masih ada 7 responden (6,60%) yang merasa tidak setuju memilih tidak setuju dengan pernyataan CE 1. Seperti yang terungkap pada kutipan berikut ini:

“Hubungan saya baik dengan petugas prioritasnya namun beberapa kali saya bertransaksi saya merasa dipersulit dengan kebijakan prosedur yang ada dan suka berubah-ubah jadi saya juga memiliki rekening bank lain untuk jaga-jaga”

Kutipan lainnya:

“Sejujurnya saya tidak terlalu menjalin hubungan dengan bank ABC karena kebetulan kantor saya terletak jauh dari kantor cabang X dan tidak banyak melakukan transaksi di bank selain itu saya merasa sedikit kecewa karena saya merasa tidak diperlakukan adil oleh prioritas kantor cabang X ketika saya akan menyewa SDB ukuran besar namun oleh petugasnya saya hanya diberikan ukuran yang sedang, padahal saya tahu masih ada stok untuk ukuran besar kan saya juga nasabah prioritas.”

Namun, 58 responden (54,72%) menyatakan setuju setiap petugas memberikan pelayanan dengan sungguh-sungguh (CE 3). 45 responden (42,45%) setuju dengan pernyataan petugas memperlakukan nasabah dengan hormat (CE 4). 36 responden (33,96%) menyatakan cukup setuju dengan pernyataan petugas membuat perasaan nasabah merasa bangga sebagai customer (CE 5). 41 responden (38,68%) menyatakan sangat setuju dan setuju menjadi bank paling dipilih oleh nasabah (CE 6). 41 responden (38,68%) menyatakan cukup setuju dengan pernyataan bank ABC merupakan bank terbaik di mata pelanggan (CE 7). Namun 10 responden (9,43%) memilih tidak setuju dengan pernyataan bahwa bank ABC merupakan bank terbaik di mata pelanggan.

Hasil yang diperoleh pada distribusi frekuensi ini diketahui bahwa sekitar 50% responden menyatakan sangat setuju mengenai keterikatan yang terjalin antara perusahaan khususnya Bank ABC kantor cabang X unit Prioritas. Dan sekitar 30% responden masih netral dan sedikit sekali yang merasa tidak setuju. Responden merasa hubungan yang terjalin antara responden dengan perusahaan tidak lagi hanya sebatas transaksi. Namun juga hubungan yang terjalin dengan petugas unit prioritas kantor cabang X sudah seperti keluarga atau teman sendiri. Selain itu, bisa dikatakan transaksi keuangan responden juga bergantung pada bank ABC.

Pendekatan Schneider dan Bowen serta Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha untuk memuaskan satu set inti kebutuhan hidup pada tingkat yang lebih mendasar dan menarik daripada memenuhi harapan khusus mereka sebagai konsumen. Perspektif ini didasarkan pada kebutuhan emosional, sebagai dasar yang berguna untuk mengembangkan ukuran yang komprehensif dari sisi nasabah dari pertemuan antara karyawan dengan nasabah.

Kutipan berikut ini merupakan gambaran nasabah yang sudah merasa terikat dengan bank ABC:

“Keterikatan antara karyawan dengan nasabah cukup dekat sehingga setiap kebutuhan transaksi baik di kantor maupun pribadi Bank ABC selalu menjadi andalan.”

Selain itu:

“Semua bisnis saya sangat bergantung kepada Bank ABC.”

Dan kutipan berikut ini:

“Hubungan saya dengan Bank ABC sangat baik, apalagi di cabang prioritas ini (kantor cabang X) karena sangat membantu bisnis khususnya keuangan saya.”

Kutipan lainnya:

“Karena saya sering bertransaksi, saya sudah sangat akrab dengan petugas kantor cabang X, malah kita ini (responden dengan petugas) sudah seperti teman jadi tidak ada formalitas lagi, cuma repotnya tiap kali ditawarkan produk baru saya tidak bisa menolak, sekalipun saya akui produk yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan saya.”

Berdasarkan hasil dari pertanyaan yang diberikan dapat dikatakan bahwa iklim layanan, pelayanan prima sumberdaya manusia dan keterikatan antara bank ABC kantor cabang X unit prioritas dengan nasabahnya sudah sangat baik.

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis korelasi Spearman Rho dan pengujian uji Z.

4.4.1 Analisis Pengaruh Iklim Layanan (X_1) Terhadap *Customer Engagement* (Y)

Hasil analisis regresi terhadap hipotesis pertama yaitu Iklim Layanan (X_1) memengaruhi *Customer Engagement* (Y) diperoleh koefisiensi korelasi seperti yang tercantum dibawah ini:

Tabel 4.4 Tabel Korelasi Hipotesis 1

| | | | Correlations | |
|----------------|---------------------|-------------------------|---------------|---------------------|
| | | | Iklim Layanan | Customer Engagement |
| Spearman's rho | Iklim Layanan | Correlation Coefficient | 1.000 | .518** |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .000 |
| | | N | 106 | 106 |
| | Customer Engagement | Correlation Coefficient | .518** | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | . |
| | | N | 106 | 106 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2012

Hasil Analisis Hipotesis 1

- ✓ Spearman's rho (Correlation Coefficient) = 0,518

Nilai 0,518 merupakan nilai r hitung. Angka ini menunjukkan korelasi atau hubungan yang cukup kuat antara Iklim Layanan dengan *Customer Engagement* sebesar 51,8%.

- ✓ Sig (2-tailed) atau probabilitas = 0,000

Uji dilakukan 2 tailed (2 sisi) karena yang akan dicari adalah ada atau tidaknya hubungan dua variabel.

Hipotesis:

H_0 : Tidak ada hubungan (korelasi) antara dua variabel

H_1 : Ada hubungan (korelasi) antara dua variabel

Dasar Pengambilan Keputusan:

- Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima
- Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Oleh karena signifikannya $< 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti ada hubungan antara variabel X dan Y.

✓ N atau jumlah yang dianalisis = 106

Uji z:

$$\begin{aligned} Z &= r_s \sqrt{(n-1)} \\ &= 0,518 \times \sqrt{105} \\ &= 0,518 \times 10,25 \\ &= 5,308 \end{aligned}$$

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji adanya pengaruh yang signifikan.

H_0 : Tidak ada hubungan yang signifikan antara Iklim Layanan dengan *Customer Engagement*

H_a : Ada hubungan yang signifikan antara Iklim Layanan dengan *Customer Engagement*

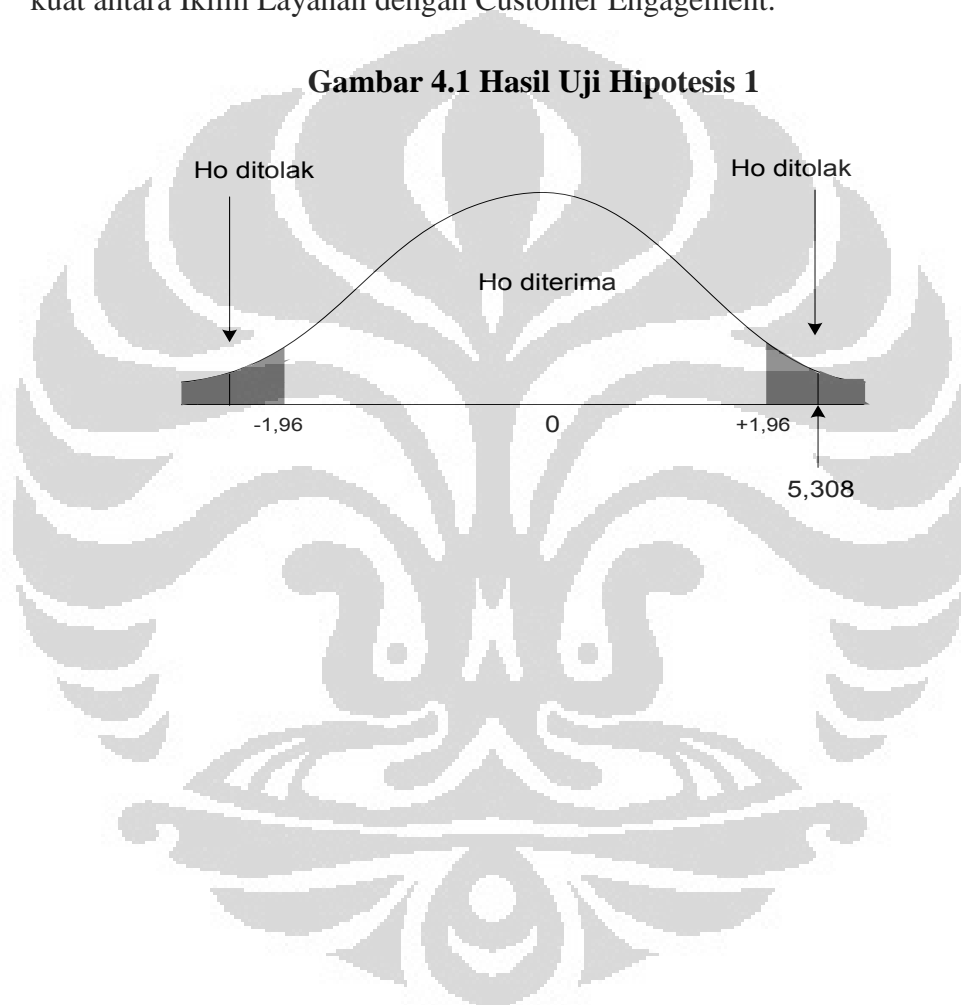
Untuk menguji hipotesis nol (H_0), kriterianya adalah:

Tolak H_0 jika : $Z_{hitung} > Z_{tabel}$

Terima H_0 jika: $Z_{hitung} < Z_{tabel}$

Pada taraf kesalahan 5%, harga Z_{tabel} dicari pada $z (0,5 - (0,5 \cdot 0,05)) = 0,475$, dari tabel yang ada dilampiran, bila harga kurva normal 0,475, maka harga $Z_{tabel} = 1,96$. Dengan demikian $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan cukup kuat antara Iklim Layanan dengan Customer Engagement.

Gambar 4.1 Hasil Uji Hipotesis 1



4.4.2 Analisis Pengaruh Pelayanan Prima SDM (X_2) terhadap *Customer Engagement* (Y)

Hasil analisis korelasi terhadap hipotesis yang kedua Pelayanan Prima SDM (X_2) memengaruhi *Customer Engagement* (Y) diperoleh koefisiensi korelasi seperti yang berikut ini:

Tabel 4.5 Tabel Korelasi Hipotesis 2

| Correlations | | | Pelayanan Prima SDM | Customer Engagement |
|----------------|---------------------|-------------------------|---------------------|---------------------|
| Spearman's rho | Pelayanan Prima SDM | Correlation Coefficient | 1.000 | .588** |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .000 |
| | | N | 106 | 106 |
| | Customer Engagement | Correlation Coefficient | .588** | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | . |
| | | N | 106 | 106 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Hipotesis 2

- ✓ Spearman's rho (Correlation Coefficient) = 0,588
Nilai 0,588 merupakan nilai r hitung. Angka ini menunjukkan korelasi atau hubungan yang cukup kuat antara Pelayanan Prima SDM dengan *Customer Engagement* sebesar 58,8%.
- ✓ Sig (2-tailed) atau probabilitas = 0,000
Uji dilakukan 2 tailed (2 sisi) karena yang akan dicari adalah ada atau tidaknya hubungan dua variabel.

Hipotesis:

H_0 : Tidak ada hubungan (korelasi) antara dua variabel

H_1 : Ada hubungan (korelasi) antara dua variabel

Dasar Pengambilan Keputusan:

- Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima
- Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Oleh karena signifikannya $< 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti ada hubungan antara variabel X dan Y.

✓ N atau jumlah yang dianalisis = 106

Uji Z:

$$\begin{aligned} Z &= r_s \sqrt{(n-1)} \\ &= 0,588 \times \sqrt{105} \\ &= 0,588 \times 10,25 \\ &= 6,025 \end{aligned}$$

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji adanya pengaruh yang signifikan.

H_0 : Tidak ada hubungan yang signifikan antara Pelayanan Prima SDM dengan *Customer Engagement*

H_a : Ada hubungan yang signifikan antara Pelayanan Prima SDM dengan *Customer Engagement*

Untuk menguji hipotesis nol (H_0), kriterianya adalah:

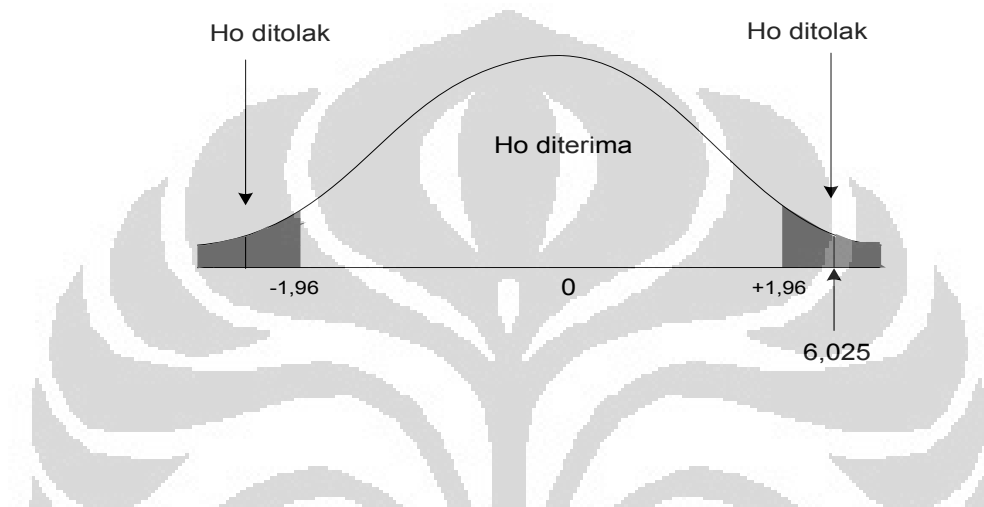
Tolak H_0 jika : $Z_{hitung} > Z_{tabel}$

Terima H_0 jika: $Z_{hitung} < Z_{tabel}$

Pada taraf kesalahan 5%, harga Z_{tabel} dicari pada $z (0,5 - (0,5 \cdot 0,05)) = 0,475$, dari tabel yang ada dilampiran, bila harga kurva normal 0,475, maka

harga $z_{\text{tabel}} = 1,96$. Dengan demikian $Z_{\text{hitung}} > Z_{\text{tabel}}$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan cukup kuat antara Pelayanan Prima SDM dengan *Customer Engagement*.

Gambar 4.2 Hasil Uji Hipotesis 2



4.4.2 Analisis Pengaruh Iklim pelayanan dan Pelayanan Prima SDM terhadap *Customer Engagement*

Hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti melalui uji Z dan analisis korelasi yang telah dilakukan didapatkan hasil untuk pengaruh iklim layanan terhadap customer engegament untuk *Spearman's rho (Correlation Coefficient)* nya sebesar 0,518. Nilai 0,518 merupakan nilai r hitung. Angka ini menunjukkan korelasi atau hubungan yang cukup kuat antara Iklim Layanan dengan *Customer Engagement* sebesar 51,8%.

Pada taraf kesalahan 5%, harga Z_{tabel} dicari pada $z(0,5 - (0,5 \cdot 0,05)) = 0,475$, dari tabel yang ada dilampiran, bila harga kurva normal 0,475, maka harga $z_{\text{tabel}} = 1,96$. Dengan demikian $Z_{\text{hitung}} > Z_{\text{tabel}}$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan cukup kuat antara Iklim Layanan dengan *Customer Engagement*.

Sedangkan untuk pengujian yang dilakukan dengan variabel pelayanan prima SDM terhadap *customer engagement* didapat *Spearman's rho* (*Correlation Coefficient*) nya adalah sebesar 0,588. Nilai 0,588 merupakan nilai *r* hitung. Angka ini menunjukkan korelasi atau hubungan yang cukup kuat antara Iklim Layanan dengan *Customer Engagement* sebesar 58,8%.

Pada taraf kesalahan 5%, harga Z_{tabel} dicari pada $z (0,5 - (0,5 \cdot 0,05) = 0,475$, dari tabel yang ada dilampiran, bila harga kurva normal 0,475, maka harga $z_{tabel} = 1,96$. Dengan demikian $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan cukup kuat antara Pelayanan Prima SDM dengan *Customer Engagement*.

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh pelayanan prima SDM memiliki hubungan lebih kuat dan nyata terhadap *customer engagement* dengan nilai sebesar 58,8 % dibandingkan dengan iklim layanan dengan nilai 51,8%.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan supaya didapatkan pemahaman yang lebih lengkap tentang iklim pelayanan, pelayanan prima sumber daya manusia, dan keterikatan pelanggan khususnya di dunia perbankan. Berikut akan disampaikan pembahasan hasil penelitian dengan mengacu pada tujuan penelitian.

4.5.1 Gambaran Iklim Layanan, Pelayanan Prima SDM dan *Customer Engagement* di Bank ABC Unit Layanan Prioritas

Iklim layanan pada Bank ABC kantor cabang X unit prioritas sudah dijalankan dengan baik. Hal ini terlihat pada variabel iklim layanan, dimensi secara keseluruhan semua dimensi mendapat skor rata-rata tinggi/baik, baik

dimensi *customer feedback* menunjukkan bahwa evaluasi dari nasabah baik langsung maupun tidak langsung melalui pemimpin kepada karyawan yang bertugas dilaksanakan dengan sangat baik. Dimensi ini pun sejalan dengan dimensi *customer orientation* dimana suasana yang diharapkan oleh responden cukup dapat memenuhi kebutuhan dan perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan (*action plan*) telah terlaksananakan dengan baik. Hal ini disebabkan karena di Bank ABC oleh management terus ditingkatkan peningkatan pelayanan baik melalui survey maupun observasi langsung di lapangan dari segi peningkatan mutu fasilitas dan suasana yang dibentuk agar kenyamanan dan keinginan responden terpenuhi.

Pelayanan prima mengandung tiga hal pokok yaitu adanya pendekatan sikap yang berkaitan dengan kepedulian kepada pelanggan. Upaya melayani dengan tindakan yang terbaik dan ada tujuan untuk memuaskan pelanggan dengan berorientasi pada standard layanan tertentu. Begitu pula untuk variabel pelayanan prima SDM, skor rata-rata mendapat skor tinggi/baik. Didapat hasil bahwa hubungan antara pegawai bank dengan nasabahnya sudah terjalin hubungan yang sangat baik sehingga hal ini membentuk kepercayaan nasabah terhadap pegawai dan bank itu sendiri. Banyak aspek yang dapat memberikan kepuasan pelanggan dan bukan hanya sekedar memberikan yang terbaik. Esensi dalam layanan prima adalah upaya memberikan layanan terbaik bagi pelanggan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan atau pengguna sehingga memungkinkan perusahaan mampu memberikan kepuasan yang optimal.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak perusahaan haruslah memiliki sumber daya manusia berketerampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian

atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengerti dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan serta memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara professional.

Pelayanan prima SDM bukan hanya sekedar memberikan suatu layanan, hal ini memerlukan sedikit pelayanan ekstra dan sesuai dengan harapan pelanggan yang mengharapkan pelayanan yang terbaik sehingga nasabah merasa diperhatikan secara emosional. Jadi artinya disini adanya pergeseran paradigma baik dalam struktur, tanggung jawab, prosedur, proses, dan sumberdaya organisasi. Sikap karyawan dan cara karyawan serta kesediaan karyawan dalam membantu dan memberikan pelayanan kepada nasabah sudah menunjukkan hasil yang positif di mata nasabah sehingga mendapat nilai yang cukup baik. Karyawan bank perlu meningkatkan pengetahuan produk dan harus lebih mengerti ketepatan produk apa saja yang diperlukan oleh nasabah. Selain itu, karyawan perlu meningkatkan kecepatan dan efisiensi waktu sehingga nasabah tidak menunggu antrian terlalu lama dalam bertransaksi.

Pada variabel *customer engagement*, dimensi pertama dan mendasar dari ikatan emosional adalah *confidence* (kepercayaan). Kepercayaan adalah fondasi dimana tingkat yang lebih tinggi dari keterikatan emosional dibangun. Namun keyakinan tidak cukup untuk membangun jangka panjang, berkelanjutan, dan hubungan dengan pelanggan secara emosional terhubung. Melampaui kepercayaan diri terletak *integrity* (integritas), dimensi penting bermain adil. Kebutuhan emosional berikutnya adalah *pride* (kebanggaan), rasa hubungan positif dan identifikasi dengan perusahaan.

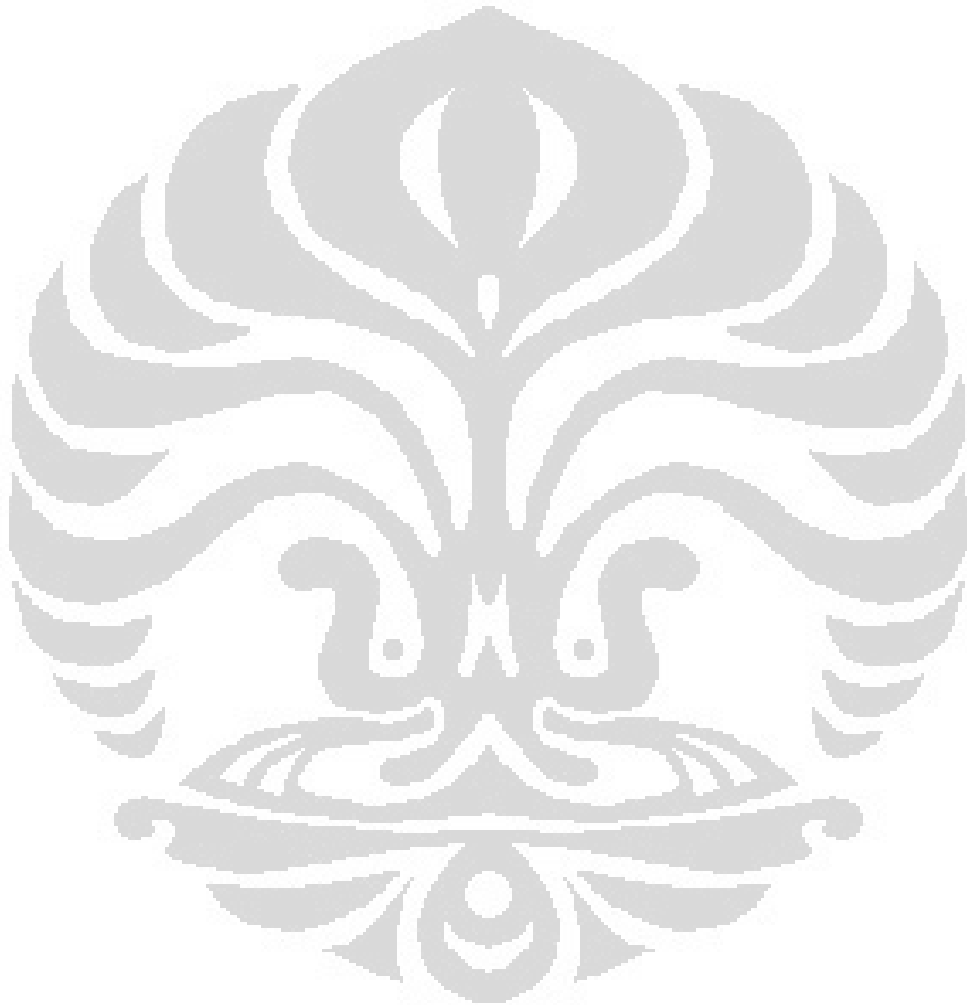
Nilai rata-rata terdapat pada semua dimensi *customer engagement*, ini berarti responden ingatan akan bank ABC kantor cabang X sudah tertanam dibenak mereka-masing cukup kuat dilihat dari nilai skor rata-rata tersebut. Responden juga bukan hanya melihat tapi secara emosional sudah merasakan

kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada mereka. Pada dimensi *passion* perlakuan petugas terhadap nasabah dinilai oleh nasabah sudah baik. Keakraban yang terjalin antara nasabah dengan petugas tidak berarti membuat petugas bank ABC kantor cabang X menjadi tidak hormat. Selanjutnya petugas bank ABC kantor cabang X sudah berhasil membuat nasabah bank ABC kantor cabang X merasa bangga menjadi nasabah bank ABC kantor cabang X terlihat dari skor yang cukup signifikan. Pada dimensi *passion* ini pernyataan bank ABC merupakan salah satu bank yang paling dipilih oleh nasabah juga mendapat skor yang baik.

Ketika nasabah mencapai tahap *passion*, nasabah melihat bahwa perusahaan tersebut tidak terganti. Mereka dapat berbisnis dengan pihak lain, tetapi nasabah menganggap hal itu adalah pilihan yang kedua (*second plan*). Untuk mendapatkan kesempatan meraih puncak *customer engagement*, perusahaan harus dimulai dengan produk atau layanan yang berharga untuk nasabah. Untuk mencapai puncak tersebut, karyawan harus bersedia melakukan hal-hal lebih untuk memenuhi kebutuhan nasabah.

Menurut Mark Jones (2010: 25) bahwa untuk membentuk CE yaitu memperoleh dan mempertahankan pelanggan adalah bisnis yang mahal di sektor jasa keuangan. Sebuah bisnis yang mempertahankan pelanggan lama biasanya lebih menghasilkan keuntungan dan ketahanan perusahaan dibandingkan memperoleh pelanggan baru. Namun untuk menjaga pelanggan setia ada kebutuhan yang lebih mendalam yaitu keterikatan secara emosional yang harus dijaga oleh perusahaan. Ditambahkan oleh Mark (2010: 29) pelanggan yang *engaged* dan *loyal* lebih menghasilkan profit bagi perusahaan dan terdapat tiga elemen penting yang digunakan oleh pelanggan untuk menilai kepercayaan pada lembaga keuangan yaitu keandalan, transparansi dan keterikatan (*engagement*). Pada penelitian ini, dua variabel iklim layanan dan pelayanan prima SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *customer engagement*. Namun variabel pelayanan prima SDM

memiliki pengaruh lebih besar dibanding iklim layanan terhadap *customer engagement*.



BAB V KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Dalam penelitian ini diperoleh hasil kesimpulan seperti dibawah ini:

1. Diketahui bahwa iklim layanan memiliki hubungan terhadap *customer engagement*. Suasana yang diciptakan baik dalam bentuk material dan non material oleh petugas unit prioritas baik secara langsung maupun tidak langsung hal ini dirasakan oleh responden.
2. Selanjutnya, variabel pelayanan prima SDM memiliki hubungan yang cukup kuat terhadap *customer engagement*. Pelayanan prima SDM juga mendapatkan nilai yang baik secara keseluruhan dari responden.
3. Berdasarkan hasil analisis korelasi didapat bahwa iklim layanan dan pelayanan prima SDM memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap *customer engegement*, sehingga menimbulkan perubahan yang searah. Pengaruh Pelayanan Prima SDM lebih kuat dibandingkan dengan iklim layanan. Hasil dari pengaruh keduanya terhadap keterikatan pelanggan didapat hubungan positif antara variabel iklim layanan dan pelayanan prima SDM terhadap keterikatan pelanggan. Ini artinya kedua variabel ini memiliki korelasi yang dapat saling memengaruhi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang disampaikan diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- Unit layanan prioritas kantor cabang X perlu membuat inovasi dan konsep baru agar iklim layanan tetap mendapat nilai yang baik di mata nasabah.
- Menjadikan SDM prioritas PIC nasabah dalam grup agar goal dari unit layanan prioritas lebih terfokus pada target yang ditetapkan prioritas
- Perlu diadakannya *sharing knowledge* yang lebih mendalam antar SDM unit layanan prioritas agar pengetahuan petugas layanan unit prioritas
- Perlu dilakukan penelitian-penelitian lebih lanjut mengenai keterikatan pelanggan terhadap sumber daya manusia begitu juga eksplorasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi engagement ditengah persaingan bisnis yang terus berkembang



Kuesioner

Studi Pengaruh Iklim Layanan dan Pelayanan Prima SDM Terhadap Customer Engagement pada Bank ABC Kantor Cabang X Unit Layanan Prioritas

Petunjuk Penggunaan Kuesioner

1. Kuesioner ini semata-mata untuk keperluan akademis/penelitian, mohon dijawab secara jujur. Mengenai kerahasiaan jawaban akan dijaga sepenuhnya oleh peneliti.
2. Baca dan jawablah semua pertanyaan secara teliti tanpa ada yang dilewatkan
3. Beri tanda silang (X) untuk jawaban yang anda pilih pada pertanyaan dalam kotak
4. Terimakasih atas partisipasinya

Karakteristik Responden

Jenis Kelamin : pria/wanita

Usia : tahun

Jenjang Pendidikan :

1. Tamat SD
2. Tamat SLTP
3. Tamat SLTA
4. Perguruan Tinggi

Pekerjaan :

1. PNS
2. Pegawai Swasta
3. Wiraswasta
4. Lainnya.....

Kategori Nasabah :

1. Individu
2. Kemitraan
3. Bizz
4. Debitur

Berapa lama anda telah menjadi nasabah di Bank ABC Kantor Cabang X?

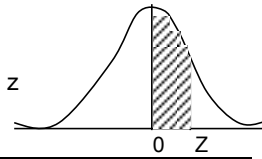
1. ≥ 6 bulan
2. ± 1 tahun
3. ± 2 tahun
4. ± 3 tahun
5. ± 4 tahun
6. ≥ 5 tahun

| No. | Pertanyaan Iklim Layanan | Sangat tidak setuju | | | | Sangat setuju |
|-------------------------|--|---------------------|---|---|---|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A. Customer Orientation | | | | | | |
| 1 | Menurut anda, kualitas layanan secara keseluruhan yang diberikan oleh bank sudah memenuhi dan sesuai kebutuhan anda dlm bertransaksi di unit layanan prioritas | | | | | |
| 2 | Menurut anda terlihat unit layanan prioritas dalam meningkatkan kualitas area ruangan dan layanan prioritas | | | | | |
| B. Managerial Practices | | | | | | |
| 3 | Menurut anda, kepala unit layanan prioritas sudah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualitas suasana dalam pelayanan | | | | | |
| 4 | Menurut anda, apresiasi kepala unit layanan prioritas memuji kinerja dan kualitas layanan petugas kepada anda | | | | | |
| C. Customer feedback | | | | | | |
| 5 | Setujukah anda dilibatkan melalui pertanyaan sebagai evaluasi terhadap kualitas pekerjaan dan kinerja layanan unit layanan prioritas | | | | | |
| 6 | Menurut anda, evaluasi dari anda selama ini kepada petugas sudah terlihat hasilnya | | | | | |
| No. | Pertanyaan Pelayanan Prima SDM | Alternatif jawaban | | | | |
| | | Sangat tidak setuju | | | | Sangat setuju |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D. Responsiveness | | | | | | |
| 1 | menurut anda, petugas senantiasa dengan senang hati membantu nasabah | | | | | |
| 2 | menurut anda, petugas bank bersedia membantu transaksi sesuai dengan waktu anda | | | | | |
| E. Assurance | | | | | | |
| 3 | menurut anda, petugas bank bersikap baik, sopan, ramah, profesional, dan memberikan rasa aman kepada anda | | | | | |
| 4 | menurut anda, cara petugas melayani anda menimbulkan kepercayaan anda kepada bank | | | | | |
| F. Competency | | | | | | |
| 5 | menurut anda, petugas mempunyai pengetahuan yang cukup untuk memberikan jawaban yang tepat atas pertanyaan anda | | | | | |
| 6 | menurut anda, petugas memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada anda | | | | | |
| G. Efficiency | | | | | | |
| 7 | menurut anda, anda tidak menunggu terlalu lama untuk mendapatkan pelayanan | | | | | |
| 8 | menurut anda, petugas memberikan pelayanan secara cepat dan efisien | | | | | |
| H. Relationship | | | | | | |
| 9 | menurut anda, petugas memberikan perhatian secara individu dan sepenuh hati | | | | | |
| 10 | menurut anda, dalam memberikan pelayanan petugas tidak membedakan anda dengan nasabah lain | | | | | |

| No. | Pertanyaan Customer Engagement (CE) | Sangat tidak setuju | | | | Sangat setuju |
|---------------|--|---------------------|---|---|---|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I. Confidence | | | | | | |
| 1 | menurut anda, anda percaya pada bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas | | | | | |
| 2 | anda selalu ingat terhadap bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas | | | | | |
| J. Passion | | | | | | |
| 3 | menurut anda, setiap petugas memberikan pelayanan sungguh-sungguh kepada anda | | | | | |
| K. Integrity | | | | | | |
| 4 | menurut anda, petugas unit perioritas memperlakukan anda secara hormat sebagai nasabah prioritas kantor cabang x | | | | | |
| 5 | menurut anda, petugas unit perioritas membuat anda merasa bangga sebagai nasabah prioritas | | | | | |
| 6 | menurut anda, bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas menjadi bank pilihan anda | | | | | |
| L. Pride | | | | | | |
| 7 | menurut anda, bank ABC kantor cabang X unit layanan prioritas merupakan yang terbaik bagi anda | | | | | |

Daftar F

LUAS DIBAWAH LENGKUNGAN NORMAL STANDAR Dari 0 Ke z
(Bilangan dalam badan daftar menyatakan desimal).



| z | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|------------|------|------|------|------|------|------|-------------|------|------|------|
| 0,0 | 0000 | 0040 | 0080 | 0120 | 0160 | 0199 | 0239 | 0279 | 0319 | 0359 |
| 0,1 | 0398 | 0438 | 0478 | 0517 | 0557 | 0596 | 0636 | 0675 | 0714 | 0754 |
| 0,2 | 0793 | 0832 | 0871 | 0910 | 0948 | 0987 | 1026 | 1064 | 1103 | 1141 |
| 0,3 | 1179 | 1217 | 1255 | 1293 | 1331 | 1368 | 1406 | 1443 | 1480 | 1517 |
| 0,4 | 1554 | 1591 | 1628 | 1664 | 1700 | 1736 | 1772 | 1808 | 1844 | 1879 |
| 0,5 | 1915 | 1950 | 1985 | 2019 | 2054 | 2088 | 2123 | 2157 | 2190 | 2224 |
| 0,6 | 2258 | 2291 | 2324 | 2357 | 2389 | 2422 | 2454 | 2486 | 2518 | 2549 |
| 0,7 | 2580 | 2612 | 2642 | 2673 | 2704 | 2734 | 2764 | 2794 | 2823 | 2852 |
| 0,8 | 2881 | 2910 | 2939 | 2967 | 2996 | 3023 | 3051 | 3078 | 3106 | 3133 |
| 0,9 | 3159 | 3186 | 3212 | 3238 | 3264 | 3289 | 3315 | 3340 | 3365 | 3389 |
| 1,0 | 3413 | 3438 | 3461 | 3485 | 3508 | 3531 | 3554 | 3577 | 3599 | 3621 |
| 1,1 | 3643 | 3665 | 3686 | 3708 | 3729 | 3749 | 3770 | 3790 | 3810 | 3830 |
| 1,2 | 3849 | 3869 | 3888 | 3907 | 3925 | 3944 | 3962 | 3980 | 3997 | 4015 |
| 1,3 | 4032 | 4049 | 4066 | 4082 | 4099 | 4115 | 4131 | 4147 | 4162 | 4177 |
| 1,4 | 4192 | 4207 | 4222 | 4236 | 4251 | 4265 | 4279 | 4292 | 4306 | 4319 |
| 1,5 | 4332 | 4345 | 4357 | 4370 | 4382 | 4394 | 4406 | 4418 | 4429 | 4441 |
| 1,6 | 4452 | 4463 | 4474 | 4484 | 4495 | 4505 | 4515 | 4525 | 4535 | 4545 |
| 1,7 | 4554 | 4564 | 4573 | 4582 | 4591 | 4599 | 4608 | 4616 | 4625 | 4633 |
| 1,8 | 4641 | 4649 | 4656 | 4664 | 4671 | 4678 | 4686 | 4693 | 4699 | 4706 |
| 1,9 | 4713 | 4719 | 4726 | 4732 | 4738 | 4744 | 4750 | 4756 | 4761 | 4767 |
| 2,0 | 4772 | 4778 | 4783 | 4788 | 4793 | 4798 | 4803 | 4808 | 4812 | 4817 |
| 2,1 | 4821 | 4826 | 4830 | 4834 | 4838 | 4842 | 4846 | 4850 | 4854 | 4857 |
| 2,2 | 4861 | 4864 | 4868 | 4871 | 4875 | 4878 | 4881 | 4884 | 4887 | 4890 |
| 2,3 | 4893 | 4896 | 4898 | 4901 | 4904 | 4906 | 4909 | 4911 | 4913 | 4916 |
| 2,4 | 4918 | 4920 | 4922 | 4925 | 4927 | 4929 | 4931 | 4932 | 4934 | 4936 |
| 2,5 | 4938 | 4940 | 4941 | 4943 | 4945 | 4946 | 4948 | 4949 | 4951 | 4952 |
| 2,6 | 4953 | 4955 | 4956 | 4957 | 4959 | 4960 | 4961 | 4962 | 4963 | 4964 |
| 2,7 | 4965 | 4966 | 4967 | 4968 | 4969 | 4970 | 4971 | 4972 | 4973 | 4974 |
| 2,8 | 4974 | 4975 | 4976 | 4977 | 4977 | 4978 | 4979 | 4979 | 4980 | 4981 |
| 2,9 | 4981 | 4982 | 4982 | 4983 | 4984 | 4984 | 4985 | 4985 | 4986 | 4986 |
| 3,0 | 4987 | 4987 | 4987 | 4988 | 4988 | 4989 | 4989 | 4989 | 4990 | 4990 |
| 3,1 | 4990 | 4991 | 4991 | 4991 | 4992 | 4992 | 4992 | 4992 | 4993 | 4993 |
| 3,2 | 4993 | 4993 | 4994 | 4994 | 4994 | 4994 | 4994 | 4994 | 4995 | 4995 |
| 3,3 | 4995 | 4995 | 4995 | 4996 | 4996 | 4996 | 4996 | 4996 | 4996 | 4997 |
| 3,4 | 4997 | 4997 | 4997 | 4997 | 4997 | 4997 | 4997 | 4997 | 4997 | 4998 |
| 3,5 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 | 4998 |
| 3,6 | 4998 | 4998 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 |
| 3,7 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 |
| 3,8 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 | 4999 |
| 3,9 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 |

Sumber : *Theory Problems of Statistics*, Spiegel, M.R., Ph.D., Schaum Publishing Co., New York, 1961.