

**PENGUKURAN DAN USULAN PERBAIKAN
KUALITAS LAYANAN PADA BPR X DENGAN
MENGUNAKAN METODE *IMPORTANCE
PERFORMANCE ANALYSIS***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Christian Giovanni Suhendro

NPM : 2013610117



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2017**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Christian Giovanni Suhendro
NPM : 2013610117
Program Studi : Teknik Industri
Judul Skripsi : PENGUKURAN DAN USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN PADA BPR X DENGAN MENGGUNAKAN METODE IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Agustus 2017

**Ketua Program Studi Teknik
Industri**

(Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., M.I.M.)

Pembimbing Tunggal

(Fransiscus Rian Pratikto, S.T., M.T.)



Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Katolik Parahyangan



Pernyataan Tidak Mencontek atau Melakukan Tindakan Plagiat

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini,
Nama : Christian Giovanni Suhendro
NPM : 2013610117

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan judul :

"Pengukuran dan Usulan Perbaikan Kualitas Layanan Pada BPR X Dengan Menggunakan Metode *Importance Performance Analysis*"

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 9 Agustus 2017

Christian Giovanni Suhendro
NPM : 2013610117

ABSTRAK

Seiring dengan perkembangan zaman, masyarakat dituntut untuk bekerja keras demi memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Tidak jarang dari masyarakat tersebut kesulitan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Banyak dari masyarakat tersebut memilih untuk melakukan pinjaman/kredit ke bank-bank yang ada. Berdasarkan hal tersebut, bisnis perbankan merupakan suatu usaha yang menjanjikan untuk dilakukan pada masa ini. Semakin banyaknya perusahaan di bidang perbankan, semakin ketat pula persaingan yang dihadapi. Oleh karena itu, perusahaan harus menjaga kualitas layanan yang dimilikinya untuk menjaga loyalitas dari konsumennya. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. BPR X mengalami penurunan jumlah nasabah kredit yang membuat keuntungannya semakin menurun. Pihak BPR X sudah melakukan beberapa upaya seperti promosi untuk meningkatkan jumlah nasabah kreditnya, tetapi tidak terjadi kenaikan. Oleh karena itu, pihak BPR X ingin mengetahui penyebab terjadinya penurunan nasabah kredit di BPR X.

Dalam penelitian ini, dilakukan pengukuran kualitas layanan pada BPR X dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) untuk mengetahui performansi layanan BPR X. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan metode *Critical Incident Technique* (CIT) didapatkan 18 atribut penelitian yang digunakan. Atribut yang didapatkan disusun menjadi kuesioner penelitian, setelah itu kuesioner disebarakan untuk mendapatkan hasil performansi dan tingkat kepentingan dari setiap atribut. Kemudian dilakukan pengolahan data kuesioner dan hasil pengolahan data dipetakan ke matriks IPA. Hasil yang didapatkan adalah terdapat 6 buah atribut yang menjadi prioritas perbaikan, yaitu kenyamanan fasilitas menunggu, kejelasan informasi yang diberikan oleh karyawan, kesesuaian informasi yang diberikan dengan pelaksanaannya, kebersihan toilet, ketepatan karyawan dalam perhitungan pinjaman, karyawan yang menghargai nasabah. Setelah mengetahui atribut yang menjadi prioritas perbaikan, dilakukan pencarian masalah dari keenam atribut dengan menggunakan bantuan *fishbone diagram*. Setelah akar masalah diketahui, dilakukan perancangan usulan perbaikan untuk setiap akar masalah dan didapatkan 13 buah usulan perbaikan untuk meningkatkan kualitas layanan pada BPR X.

ABSTRACT

Along with the times, people are required to work hard in order to meet their everyday needs. Frequently, the community can't meet the needs of their life. Many of these people choose to lend/ take credits from banks. Based on this fact, the banking business is a promising undertaking at this time. The more companies in the banking sector, the tighter competition is faced by each companies. Therefore, the companies must maintain the quality of its services to maintain the loyalty of its customers. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) X is one of the companies engaged in banking. BPR X experienced a decrease in the number of credit customers which made their profits decline. BPR X has made several efforts such as promotion to increase the number of its credit customers, but there is no increase in the number of the customers. Therefore, BPR X wants to know the cause of the decrease of credit customers in BPR X.

In this research, service quality at BPR X is measured by using Importance Performance Analysis (IPA) method to know the performance of BPR X service. From the interview result with Critical Incident Technique (CIT), 18 research attributes are used. The attributes obtained are arranged into a research questionnaire, after which the questionnaire is distributed to obtain the performance results and the importance of each attribute. Then data processing of the questionnaire is performed and the results of the data processing are mapped to the IPA matrix. The results are 6 attributes that become the priority of improvement, the convenience of waiting facilities, the clarity of information provided by the employees, the suitability of the information provided with the implementation, the cleanliness of the toilet, the accuracy of employees in the calculation of loans, employees who value customers. After knowing the attributes which are the priority of improvement, the problem roots of the six attributes are identified using fishbone diagram. After the problem roots are identified, proposed improvements are designed for each problem roots and 13 proposed improvements are designed to improve the quality of service at BPR X.

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan perlindungan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengukuran dan Usulan Perbaikan Kualitas Layanan Pada BPR X dengan Menggunakan Metode *Importance Performance Analysis*”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Teknik Industri dari Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, saran, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada setiap pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Fransiscus Rian Pratikto, S.T., M.T. selaku dosen pembimbing penulis yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberi penulis saran dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan sebaik-baiknya.
2. Ibu Hotna Marina R. Sitorus, S.T., M.M. dan Ibu Loren Pratiwi, S.T., M.T. selaku dosen penguji proposal yang telah memberikan saran, masukan, dan kritik yang berguna bagi penelitian ini.
3. Ibu Yani Herawati, S.T., M.T. dan Ibu Cindy Marika A.W, S.T., M.T. selaku dosen penguji sidang skripsi yang telah menguji dan memberikan masukan, saran, dan kritik yang berguna bagi penelitian.
4. Ibu Yani Herawati, S.T., M.T. selaku dosen wali yang telah membina penulis dari pertama melakukan proses pembelajaran hingga dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
5. Pihak BPR X yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat melakukan penelitian di tempatnya dan memberikan masukan serta semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi yang dibuat.

6. Kedua orangtua penulis beserta nenek dan kedua adik penulis yang selalu mendoakan, mendukung dan memberi semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
7. Sylvani Lesmana yang telah membantu, mendukung, serta memberi semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan baik dan tepat waktu
8. Saldy, Iwan, Mario, Rico, Aaron selaku teman penulis selama kuliah yang selalu menemani dan memberi dukungan hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
9. Edwin, Arie, Vony, Anas selaku teman selama kuliah dan teman seperjuangan topik skripsi yang selalu membantu dan memberi masukan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
10. Christiandy, Julius, Ko Indra selaku sahabat penulis yang selalu menemani penulis dalam keadaan apapun.
11. Teman teknik industri kelas B angkatan 2013 yang telah menemani penulis selama kuliah di Teknik Industri UNPAR.
12. Seluruh teman teknik industri angkatan 2013, masyarakat TI, dan seluruh pihak yang tidak dapat penulis tuliskan satu per satu untuk bantuan dan dukungan selama ini bagi penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi yang dibuat masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan senang hati dan berharap untuk mendapatkan masukan, kritik dan saran yang dapat mendukung skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak-pihak yang terkait.

Bandung, 9 Agustus 2017

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	I-6
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-9
I.4 Tujuan Penelitian	I-9
I.5 Manfaat Penelitian	I-10
I.6 Metodologi Penelitian	I-10
I.7 Sistematika Penulisan	I-13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Jasa	II-1
II.2 Kualitas Jasa	II-2
II.3 <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	II-3
II.4 SERVQUAL	II-5
II.5 <i>Critical Incident Technique</i> (CIT)	II-6
II.6 Skala	II-9
II.7 Skala <i>Rating</i>	II-10
II.8 Skala <i>Ranking</i>	II-11
II.9 Uji Validitas	II-12
II.10 Uji Reliabilitas	II-14
II.11 Metode Pengumpulan Data	II-15
II.12 Teknik <i>Sampling</i>	II-16
II.13 <i>Basic Tools</i>	II-19

II.14 <i>Visual Display</i>	II-20
BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Identifikasi dan Penentuan Atribut Layanan BPR X	III-1
III.2 Penyusunan Kuesioner Penelitian	III-5
III.3 Pengolahan Data Kuesioner Penelitian.....	III-7
III.3.1 Uji Validitas Kuesioner Awal	III-8
III.3.2 Uji Reliabilitas Kuesioner Awal	III-10
III.4 Penentuan Jumlah Sampel Penelitian	III-12
III.5 Rekapitulasi Profil Responden	III-13
III.6 <i>Importance Performance Analysis</i>	III-15
III.7 Uji <i>Crosstab</i> (Tabulasi Silang).....	III-18
BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN	IV-1
IV.1 Analisis Penentuan Atribut Instrumen Pengukuran	IV-1
IV.2 Analisis Profil Responden	IV-5
IV.3 Analisis Tabulasi Silang	IV-7
IV.4 Analisis <i>Importance Performance Analysis</i>	IV-10
IV.5 Analisis Usulan Perbaikan	IV-11
IV.5.1 Atribut Ketepatan Karyawan Dalam Perhitungan Pinjaman...	IV-12
IV.5.2 Atribut Kebersihan Toilet	IV-14
IV.5.3 Atribut Kejelasan Informasi yang Diberikan Oleh Karyawan .	IV-16
IV.5.4 Atribut Kesesuaian Informasi yang Diberikan Dengan Pelaksanaannya	IV-17
IV.5.5 Atribut Karyawan yang Menghargai Nasabah	IV-19
IV.5.6 Atribut Kenyamanan Fasilitas Menunggu	IV-20
IV.6 Analisis Biaya Usulan Perbaikan	IV-23
BAB V KESIMPULAN SARAN	V-1
V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Keuntungan BPR X	I-4
Tabel I.2	Rekapitulasi Hasil Wawancara	I-7
Tabel II.1	Ringkasan Tipe Validitas	II-13
Tabel II.2	<i>Sample Size for a Given Population Size</i>	II-18
Tabel III.1	Hasil Wawancara	III-2
Tabel III.2	Atribut Penelitian	III-4
Tabel III.3	Hasil Pengelompokan Atribut Pada Dimensi Servqual	III-8
Tabel III.4	Hasil Uji Validitas Bagian Performansi	III-9
Tabel III.5	Hasil Uji Validitas Bagian Tingkat Kepentingan	III-9
Tabel III.6	Hasil Uji Reliabilitas Bagian Performansi	III-10
Tabel III.7	Hasil Uji Reliabilitas Bagian Tingkat Kepentingan	III-11
Tabel III.8	Hasil Rekapitulasi Profil Responden	III-13
Tabel III.9	Hasil Rekapitulasi Perhitungan Skor Performansi dan Tingkat Kepentingan	III-15
Tabel III.10	Hasil Rekapitulasi Pembagian Atribut Pada Matriks IPA	III-16
Tabel III.11	Contoh Hasil Uji Tabulasi Silang	III-18
Tabel III.12	Rekapitulasi Hasil Uji <i>Chi-Square</i>	III-20
Tabel IV.1	Rekapitulasi Usulan Perbaikan	IV-21
Tabel IV.2	Hasil Keputusan Pihak BPR X	IV-22
Tabel IV.3	Rekapitulasi Total Biaya Usulan Perbaikan	IV-24

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Jumlah Nasabah BPR X Tahun 2016	I-5
Gambar I.2	Jumlah Nasabah BPR X Tahun 2015	I-5
Gambar I.3	Metodologi Penelitian	I-12
Gambar II.1	Grafik Metode IPA.....	II-3
Gambar II.2	Hubungan Hirarki	II-10
Gambar III.1	Grafik Validasi Jumlah Atribut	III-2
Gambar III.2	Hasil Pemetaan Atribut Pada Matriks IPA.....	III-17
Gambar IV.1	<i>Fishbone</i> Atribut Ketepatan Karyawan Dalam Perhitungan Pinjaman	IV-12
Gambar IV.2	<i>Fishbone</i> Atribut Kebersihan Toilet	IV-14
Gambar IV.3	<i>Visual Display</i> di Toilet	IV-15
Gambar IV.4	<i>Fishbone</i> Atribut Kejelasan Informasi yang Diberikan Oleh Karyawan	IV-16
Gambar IV.5	<i>Fishbone</i> Atribut Kesesuaian Informasi yang Diberikan Dengan Pelaksanaannya	IV-18
Gambar IV.6	<i>Fishbone</i> Atribut Karyawan yang Menghargai Nasabah	IV-19
Gambar IV.7	<i>Fishbone</i> Atribut Kenyamanan Fasilitas Menunggu	IV-21

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A Kuesioner Penelitian	A-1
LAMPIRAN B Rekapitulasi Kuesioner Awal	B-1
LAMPIRAN C Hasil Kuesioner	C-1
LAMPIRAN D Rekapitulasi Profil Responden	D-1
LAMPIRAN E Hasil Tabulasi Silang	E-1
LAMPIRAN F Standar Operasional Prosedur	F-1

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas penjelasan singkat mengenai penelitian yang dilakukan. Bab pendahuluan meliputi latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan. Penjelasan dari setiap subbab tersebut akan dibahas pada bab ini.

I.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan zaman, masyarakat dituntut untuk bekerja keras demi memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari mereka. Tidak jarang dari mereka kesulitan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya walaupun sudah bekerja keras dikarenakan kebutuhan hidup yang semakin mahal, belum lagi masyarakat harus membayar tagihan-tagihan seperti listrik, air, dan lain-lainnya. Pada zaman sekarang pun, biaya untuk sekolah satu orang anak sudah sangat mahal, sehingga banyak dari masyarakat dengan kemampuan finansial rendah memilih untuk meminjam uang atau kredit ke bank karena keperluan-keperluan yang semakin mendesak tersebut. Selain untuk memenuhi kebutuhan hidup, masyarakat juga banyak menggunakan jasa kredit ke bank untuk modal awal usaha mereka, membeli rumah, mobil, dan keperluan lainnya jika tidak memiliki uang atau modal yang cukup.

Berdasarkan hal tersebut, bisnis perbankan merupakan suatu usaha yang menjanjikan mengingat semakin tingginya minat masyarakat yang ingin meminjam uang untuk keperluan mereka. Menurut UU no 14/1967 pasal 1 yang dikutip dari Suyatno (2007), definisi perbankan adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa bank merupakan suatu badan usaha yang menyediakan jasa untuk nasabahnya. Kualitas layanan merupakan salah satu elemen penting yang menjadi pertimbangan bagi nasabah untuk menggunakan jasa bank. Dengan semakin banyaknya bank yang

bermunculan, semakin ketat pula persaingan antar bank untuk menarik para nasabah agar nasabah tersebut tertarik untuk menabung di bank mereka. Kualitas layanan yang buruk dapat menyebabkan nasabah kehilangan kepercayaannya terhadap bank tersebut. Maka dari itu, pengelola bank yang tidak memperhatikan kualitas layanannya akan kehilangan nasabahnya dan akan kalah bersaing dengan bank lain yang memiliki kualitas layanan yang lebih baik. Jika hal tersebut terus terjadi dalam jangka waktu yang lama, bank yang kehilangan nasabahnya tidak akan memiliki uang yang cukup untuk disimpan dan akan mengalami kebangkrutan.

Bank X merupakan suatu usaha perbankan yang telah berdiri sejak tahun 1994. Bank X merupakan sebuah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang mempunyai jasa perbankan berbeda dengan Bank Umum. Menurut Soekarno (2010) berdasarkan layanannya bank dibagi menjadi dua, yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Bank Umum mempunyai fungsi utama sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat, selain itu Bank Umum dapat memberikan layanan jasa lalu lintas pembayaran, baik melalui cek ataupun giro, transfer antar bank, dan lain-lain dengan menggunakan mekanisme kliring antar bank. Berbeda dengan Bank Umum, BPR tidak memiliki jasa lalu lintas pembayaran, dikarenakan BPR juga tidak diperbolehkan mengeluarkan produk giro yang memungkinkan BPR dapat mengikuti kliring antarbank. Lingkup usaha dari BPR juga dibatasi hanya dapat beroperasi dalam satu wilayah provinsi dimana BPR tersebut berada dan besarnya modal yang disetor.

BPR X yang sudah berusia 23 tahun terus berkembang dalam memberikan pelayanan jasa-jasa keuangan yang kompetitif kepada masyarakat. BPR X telah banyak mengembangkan pelayanan yang diberikan mulai dari kredit dengan bunga yang menarik, produk tabungan yang menjanjikan dan juga produk deposito berjangka yang menguntungkan. Sebagai bank yang sudah memiliki berbagai pengalaman di bidang perbankan, BPR X memiliki visi untuk menjadi lembaga keuangan yang sehat dan terus tumbuh berkembang dengan budaya kerja dan produk yang unggul dalam mensejahterakan masyarakat. BPR X memiliki motto dalam pelayanannya untuk memperlakukan semua orang dengan hormat dan antusias. Selain itu kenyamanan nasabah merupakan hal yang terutama bagi BPR X. Berdasarkan visi dan motto yang dibuat oleh BPR X, kualitas layanan merupakan faktor penting untuk mewujudkan hal tersebut.

Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990) berpendapat bahwa kualitas layanan merupakan penilaian atau sikap global berkenaan dengan superioritas suatu pelayanan. Definisi ini didasarkan pada tiga landasan konseptual utama yaitu, kualitas layanan lebih sulit dievaluasi pelanggan dibandingkan dengan kualitas barang, persepsi terhadap kualitas pelayanan merupakan hasil perbandingan antara harapan pelanggan dengan kinerja aktual pelayanan, dan evaluasi kualitas layanan tidak hanya dilakukan atas hasil pelayanan, namun juga mencakup evaluasi terhadap proses penyampaian jasa. Bennet dan Higgins (1998) yang dikutip dari Abdullah, Suhaimi, Saban, Hamali (2011) juga berpendapat bahwa bank yang unggul dalam kualitas layanannya memiliki sisi pemasaran yang berbeda, mengingat peningkatan kualitas layanan berkaitan dengan pendapatan untung yang lebih tinggi, peningkatan *cross-sell ratio* (seni menjual suatu produk atau jasa, untuk kemudian dapat menjual berbagai produk atau jasa lainnya supaya perusahaan dapat menjual sebanyak mungkin produknya), peningkatan retensi kustomer (perilaku pelanggan untuk mempertahankan sesuatu dari produsen atau pun produk yang dibuat oleh produsen seperti karena harganya yang murah atau terkenalnya sebuah merk tertentu). Selain itu, Bowen dan Hedges (1993) yang dikutip dari Abdullah et al. (2011) juga menyatakan bahwa bank yang kualitas layanannya lebih baik akan dapat melakukan perluasan jangkauan pasar.

Bank Perkreditan Rakyat merupakan sebuah bank yang produk utama dari layanannya adalah kredit. BPR X sebenarnya mempunyai tiga buah layanan untuk para nasabahnya, yaitu tabungan, deposito, dan kredit. Layanan tabungan dan deposito dari sebuah BPR merupakan layanan yang dibutuhkan BPR X untuk mendapatkan uang atau modal yang nantinya uang dari tabungan dan deposito tersebut akan disalurkan ke layanan kredit. Pendapatan utama dari BPR X didapat dari bunga kredit yang dibayarkan oleh nasabah yang mengambil produk layanan kredit. Pendapatan tersebut digunakan untuk memberikan bunga tabungan dan deposito kepada nasabah yang telah menyimpan uang mereka di BPR X tersebut, sehingga laba atau keuntungan yang didapatkan dari layanan produknya oleh BPR X didapatkan dari pendapatan bunga kredit dikurangi dengan penjumlahan biaya bunga tabungan dan deposito. Berikut merupakan data pendapatan yang didapatkan dari bunga kredit, jumlah uang yang dikeluarkan untuk bunga tabungan

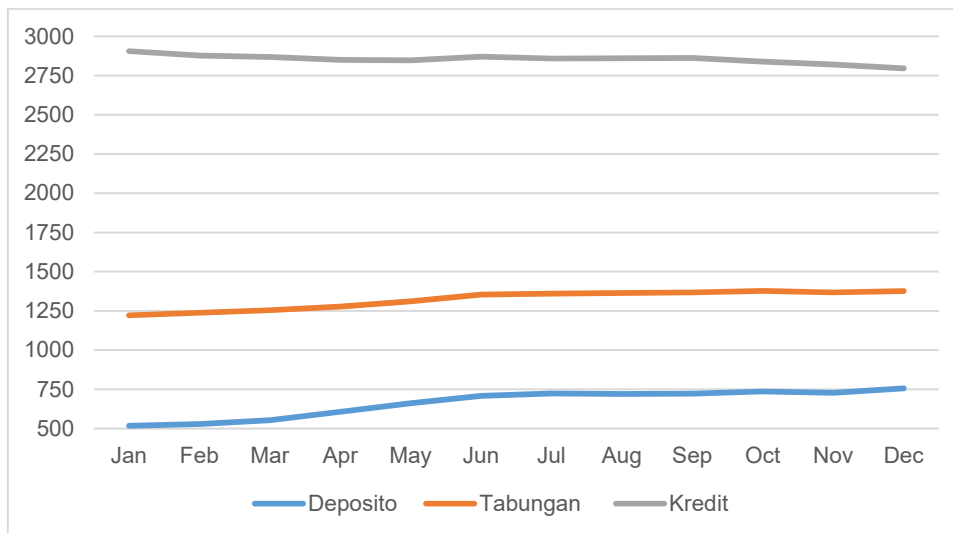
dan deposito, dan keuntungan atau laba pada tahun 2016 yang dapat dilihat pada Tabel I.1.

Tabel I.1 Keuntungan BPR X

Bulan	Pendapatan Bunga Kredit	Biaya Bunga Tabungan	Biaya Bunga Deposito	Keuntungan
Jan	3.750.246.238	83.503.270	1.720.083.251	1.946.659.717
Feb	3.739.579.363	42.780.475	1.672.717.266	2.024.081.622
Mar	3.957.317.348	39.886.406	1.849.320.098	2.068.110.844
Apr	3.729.105.541	31.446.914	1.823.271.464	1.874.387.163
Mei	3.838.070.507	37.823.728	2.003.234.045	1.797.012.734
Jun	3.791.202.056	34.077.918	2.170.344.062	1.586.780.076
Jul	3.879.298.713	30.325.073	2.234.896.369	1.614.077.271
Aug	3.975.617.202	47.441.190	2.385.719.638	1.542.456.374
Sep	3.800.600.401	44.274.526	2.452.614.631	1.303.711.244
Oct	3.899.626.398	42.095.422	2.508.537.617	1.348.993.359
Nov	3.805.730.500	43.107.836	2.560.401.913	1.202.220.751
Des	3.931.766.253	46.585.505	2.840.576.422	1.044.604.326

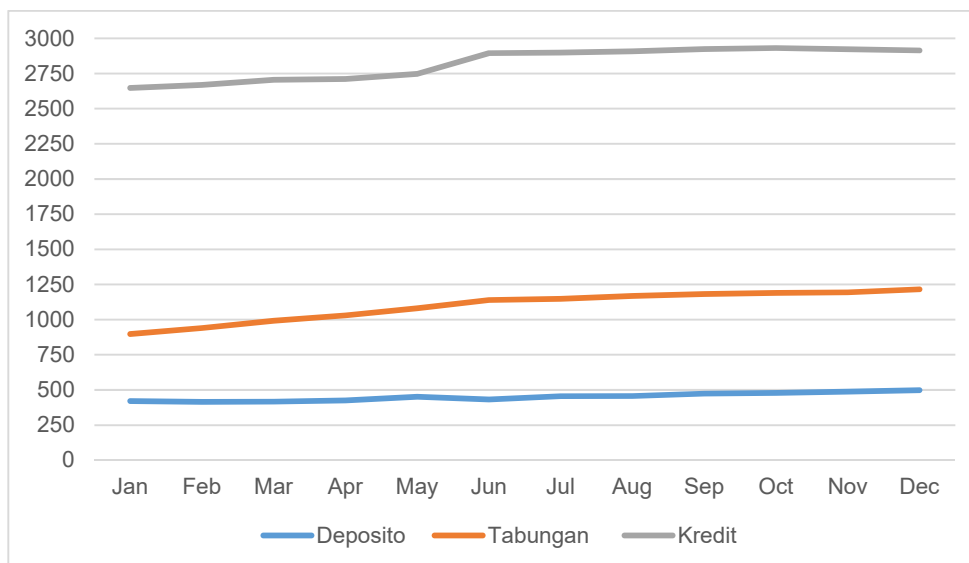
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa keuntungan dari BPR X semakin menurun pada tahun 2016, hal tersebut dikarenakan semakin banyaknya orang untuk membuka tabungan ataupun deposito di BPR X dan jumlah orang yang ingin meminjam uang atau kredit semakin menurun ataupun tetap. Dengan terjadinya ketidakseimbangan kenaikan jumlah nasabah tabungan dan deposito dengan nasabah kredit, membuat BPR X lebih banyak mengeluarkan uang untuk biaya bunga tabungan dan deposito, tanpa mendapat pendapatan yang berlebih dari bunga kredit. Hal tersebut membuat keuntungan dari BPR X semakin menurun mengingat pendapatan utama dari BPR X adalah dari layanan kredit. BPR X sendiri selalu mendata setiap nasabahnya guna mengetahui jumlah nasabah yang dimilikinya setiap bulan. Dari hasil pendataan tersebut, benar bahwa jumlah nasabah yang mengambil layanan kredit semakin menurun berbeda dengan nasabah tabungan dan deposito yang semakin naik. Berikut merupakan grafik

jumlah nasabah tabungan, deposito dan kredit yang dimiliki oleh BPR X pada tahun 2016 yang dapat dilihat pada Gambar I.1.



Gambar I.1 Jumlah Nasabah BPR X Tahun 2016

Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa nasabah tabungan dan deposito pada BPR X semakin bertambah sedangkan nasabah kredit semakin menurun. Berbeda dengan jumlah nasabah kredit BPR X pada tahun 2015 yang terus meningkat. Berikut merupakan data jumlah nasabah BPR X pada tahun 2015 yang dapat dilihat pada Gambar I.2.



Gambar I.2 Jumlah Nasabah BPR X Tahun 2015

Dari grafik tersebut dapat diketahui bahwa pada tahun 2015 jumlah nasabah tabungan, deposito, maupun kredit masih mengalami peningkatan berbeda dengan tahun 2016 yang jumlah nasabah kreditnya mengalami penurunan.

Setelah mengetahui terjadi penurunan jumlah nasabah kredit pada tahun 2016, BPR X tidak tinggal diam melihat hasil tersebut. Menurut wawancara dengan direktur operasional dari BPR X, pihak BPR X sudah melakukan upaya-upaya tertentu untuk menaikkan kembali jumlah nasabah baru di BPR tersebut. Pihak BPR X sudah melakukan promosi ke sekolah-sekolah yang ada untuk menarik jumlah nasabah-nasabah baru di banknya. Promosi dilakukan di sekolah-sekolah dikarenakan target pasar dari BPR X adalah pegawai negeri sipil (PNS) seperti guru yang berada di sekolah. Tetapi jumlah nasabah kredit tetap tidak mengalami peningkatan.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Pada penjelasan sebelumnya dijelaskan bahwa kualitas layanan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk kelangsungan hidup sebuah bisnis. Pada bisnis perbankan kualitas layanan sangat penting untuk mempertahankan nasabahnya. Kualitas layanan bank yang buruk akan membuat para nasabahnya menjadi malas untuk menggunakan jasa dari bank tersebut dan lebih memilih untuk menggunakan jasa bank lain yang memiliki kualitas layanan yang lebih baik. BPR X merupakan sebuah bisnis perbankan di Kota Bandung yang sudah memiliki banyak pengalaman di bidangnya. BPR X selalu ingin membuat para nasabahnya untuk tetap menggunakan jasa perbankan BPR X. Tetapi pada pembahasan sebelumnya diketahui bahwa terjadi penurunan jumlah keuntungan yang disebabkan karena penurunan jumlah nasabah kredit pada tahun 2016. Penurunan jumlah nasabah kredit tersebut membuat total keuntungan yang dapat diperoleh BPR X semakin menurun. Menurut wawancara yang dilakukan kepada Direktur Operasional BPR X, BPR X sendiri tidak ingin jumlah nasabah kredit yang ada pada BPR X terus menerus menurun. BPR X ingin agar pada tahun 2017 jumlah nasabah kredit pada BPR X semakin meningkat dan tidak terjadi penurunan kembali, sehingga keuntungan yang didapatkan oleh BPR X meningkat kembali. BPR X juga menyadari bahwa persaingan antarjasa perbankan semakin ketat sehingga jika kualitas layanan yang diberikan kepada

nasabah berkurang, maka akan dengan mudah nasabah pada BPR X akan berpindah ke jasa perbankan yang lain. Oleh karena itu, BPR X menganggap kualitas layanan merupakan suatu hal yang sangat penting dan BPR X ingin memperbaiki kualitas layanannya sehingga tidak terjadi penurunan nasabah pada tahun-tahun selanjutnya.

Dari penjelasan di atas, hal-hal yang menyebabkan kurangnya kualitas layanan perlu diketahui untuk memperbaiki kualitas layanan BPR X. Hal-hal yang menyebabkan kurangnya kualitas layanan di BPR X dapat diketahui dengan cara menanyakan langsung atau wawancara kepada para nasabah kredit mengenai masalah-masalah pada BPR X. Wawancara dilakukan kepada sejumlah nasabah untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi penyebab kemungkinan semakin sedikitnya jumlah nasabah kredit yang menggunakan jasa perbankan BPR X. Wawancara dilakukan kepada 10 orang nasabah kredit BPR X. Dalam wawancara tersebut nasabah diberi pertanyaan mengenai hal-hal negatif yang pernah dialami selama menggunakan jasa perbankan BPR X. Rekapitulasi hasil wawancara terhadap hal-hal negatif yang pernah dialami pada BPR X tersebut dapat dilihat pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

No	Keluhan	Frekuensi
1	Informasi yang disampaikan pihak bank tidak sesuai dengan kenyataannya	2
2	<i>Customer Service</i> menyampaikan penjelasan terlalu cepat	1
3	Proses pencairan kredit yang lama	4
4	Wc kotor dan tidak nyaman	1
5	Suasana yang kurang kondusif	1
6	Mushola yang tidak nyaman	1
7	Perhitungan yang tidak sesuai	1
8	Tidak ada keringanan ketika melunasi pinjaman	1
9	Prosedur kredit bank yang rumit	1

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa keluhan konsumen terhadap kualitas layanan dari BPR X. Kualitas layanan yang kurang baik dapat membuat para nasabah BPR X enggan untuk menggunakan jasa perbankan BPR X kembali. Semakin lama BPR X tidak mengatasi keluhan nasabah akan semakin banyak pula nasabah kredit yang tidak ingin menggunakan

jasa BPR X kembali. Setelah pihak BPR X mengetahui keluhan-keluhan yang diberikan oleh nasabah kredit, BPR X ingin mengetahui penyebab-penyebab masalah utama dalam kualitas layanannya yang dapat membuat jumlah nasabah kredit di BPR X semakin menurun pada tahun 2016.

Pada penelitian ini dilakukan pengukuran mengenai hal-hal apa saja yang paling berpengaruh dengan penurunan jumlah nasabah kredit berdasarkan kualitas layanan di BPR X. Diperlukan suatu metode untuk mengukur prioritas masalah mengenai kualitas layanan di BPR X. Terdapat beberapa metode untuk mengukur kualitas layanan serta mencari prioritas atribut yang harus diperbaiki, di antaranya adalah IPA (*Importance and Performance Analysis*), IGA (*Improvement Gap Analysis*), SERVQUAL, dan SERVPERF. Menurut Martilla dan James (1977), IPA (*Importance and Performance Analysis*) merupakan metode untuk membagi atribut-atribut layanan ke dalam analisis kuadran dengan memperhitungkan performansi dan tingkat kepentingan dari setiap atribut tersebut. Terdapat empat kuadran IPA, yaitu kuadran A (*concentrate here*), kuadran B (*keep up the good work*), kuadran C (*low priority*), dan kuadran D (*possible overkill*). Menurut Tontini dan Picolo (2010), IGA (*Improvement Gap Analysis*) merupakan perbandingan antara harapan ketidakpuasan konsumen jika suatu atribut layanan memiliki performansi yang rendah dengan harapan kepuasan konsumen jika performansi atribut tersebut ditingkatkan. Metode IGA membagi atribut-atribut layanan ke dalam *basic attributes* dan *excitement attributes*. Menurut Parasuraman et al. (1988) yang dikutip dalam Rodrigues, Barkur, Varambally, dan Motlagh. (2011), SERVQUAL merupakan konsep yang menyatakan bahwa kualitas layanan merupakan selisih antara persepsi dan harapan konsumen. Menurut Cronin dan Taylor (1992) yang dikutip dalam Rodrigues et al. (2011), SERVPERF merupakan pengukuran kualitas layanan berdasarkan persepsi atau performansi yang ditemukan lebih baik, terpercaya, dan *less bias* dibandingkan SERVQUAL.

Metode yang tepat digunakan untuk mengetahui prioritas masalah kualitas layanan yang harus diperbaiki pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode IPA (*Importance Performance Analysis*). Menurut Martilla dan James (1977), metode IPA dapat memetakan penilaian performansi dan tingkat kepentingan setiap atribut kualitas layanan pada suatu objek penelitian. Dengan mengetahui penilaian dan tingkat kepentingan setiap atribut, maka dapat diketahui atribut mana yang menjadi prioritas perbaikan pada BPR X.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, dihasilkan beberapa rumusan masalah untuk membantu menyelesaikan masalah-masalah kualitas layanan yang ada pada BPR X. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab rumusan-rumusan masalah yang ada. Berikut merupakan rumusan masalah yang ada pada penelitian ini:

1. Bagaimana kualitas layanan pada BPR X saat ini?
2. Atribut apa saja yang menjadi prioritas perbaikan kualitas layanan pada BPR X dengan metode IPA?
3. Usulan perbaikan apa saja yang diberikan pada BPR X untuk meningkatkan kualitas layanannya?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pembatasan masalah dan asumsi dibuat agar penelitian berfokus pada inti masalah kualitas jasa yang ada pada BPR X dan menggambarkan kondisi BPR X pada saat penelitian dilakukan. Batasan yang dibuat untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan terhadap nasabah kredit BPR X.
2. Penelitian dilakukan di BPR X pusat.
3. Penelitian yang dilakukan hanya sampai tahap usulan dan tidak sampai tahap implementasi.

Selain batasan masalah, dibuat juga asumsi pada penelitian kualitas layanan pada BPR X. Asumsi yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan kepada nasabah selama penelitian berjalan secara normal dan tidak berubah.
2. Kondisi BPR X selama penelitian tidak berubah.

I.4 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa tujuan yang menjawab rumusan masalah pada penelitian ini. Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana kualitas layanan pada BPR X saat ini.
2. Mengetahui atribut yang menjadi prioritas perbaikan dalam meningkatkan kualitas layanan pada BPR X.

3. Mengetahui usulan perbaikan yang dapat diberikan untuk BPR X dalam meningkatkan kualitas layanan pada BPR X.

I.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan terhadap kualitas layanan yang ada pada BPR X akan menghasilkan suatu hasil yang dapat memecahkan masalah layanan yang ada pada BPR X. Hasil tersebut akan memberikan manfaat untuk berbagai pihak yang membaca penelitian ini. Manfaat dari penelitian kualitas layanan pada BPR X antara lain:

1. BPR X mendapatkan solusi atau usulan untuk menyelesaikan masalah kualitas layanan yang ada dan dapat meningkatkan kualitas layanannya sehingga semakin banyak nasabah kredit yang menabung di BPR X.
2. Pembaca dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi mengenai kualitas layanan.
3. Penelitian ini dapat menjadi patokan atau referensi untuk pembaca yang ingin melakukan penelitian tentang kualitas layanan di suatu bank.

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian membahas mengenai tahapan proses yang dilakukan dalam penelitian ini. Metodologi penelitian juga memberikan penjelasan mengenai proses yang dilakukan pada suatu tahap dalam pembuatan penelitian. Berikut merupakan metodologi penelitian yang digunakan yang dapat dilihat pada Gambar I.3 yang berada pada halaman I-12 dan penjelasan dari setiap tahap yang ada dalam metodologi tersebut.

1. Studi Pendahuluan
Pada tahap ini, dilakukan penentuan topik penelitian yang ingin diteliti. Kualitas jasa pada sebuah bank dipilih untuk menjadi topik penelitian. Setelah melakukan penentuan topik penelitian, dilakukan pencarian objek penelitian untuk melakukan penelitian kualitas layanan pada bank tersebut. Setelah mengobservasi beberapa bank umum maupun bank perkreditan rakyat (BPR) yang ada, BPR X menjadi objek penelitian yang diteliti oleh penulis.
2. Identifikasi dan Perumusan Masalah
Pada tahap ini, dilakukan identifikasi dan perumusan masalah yang terjadi di BPR X. Identifikasi dan perumusan masalah merupakan tahap

untuk mencari masalah-masalah yang terjadi pada kualitas layanan di BPR X. Identifikasi masalah pada BPR X dilakukan dengan melakukan wawancara kepada sejumlah nasabah kredit dan karyawan yang ada pada BPR X. Setelah melakukan proses identifikasi masalah, dilakukan perumusan masalah yang merupakan proses dari penelitian ini dan akan diselesaikan pada penelitian kali ini. Pada bagian ini juga akan ditentukan batasan dan asumsi yang digunakan.

3. Studi Literatur

Pada tahap ini, dilakukan pencarian studi literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Studi literatur merupakan teori-teori dan metode pendukung yang berhubungan dengan topik penelitian yang dibahas. Studi literatur digunakan untuk membantu menyelesaikan masalah mengenai kualitas layanan yang ada pada BPR X.

4. Penentuan Atribut Penelitian

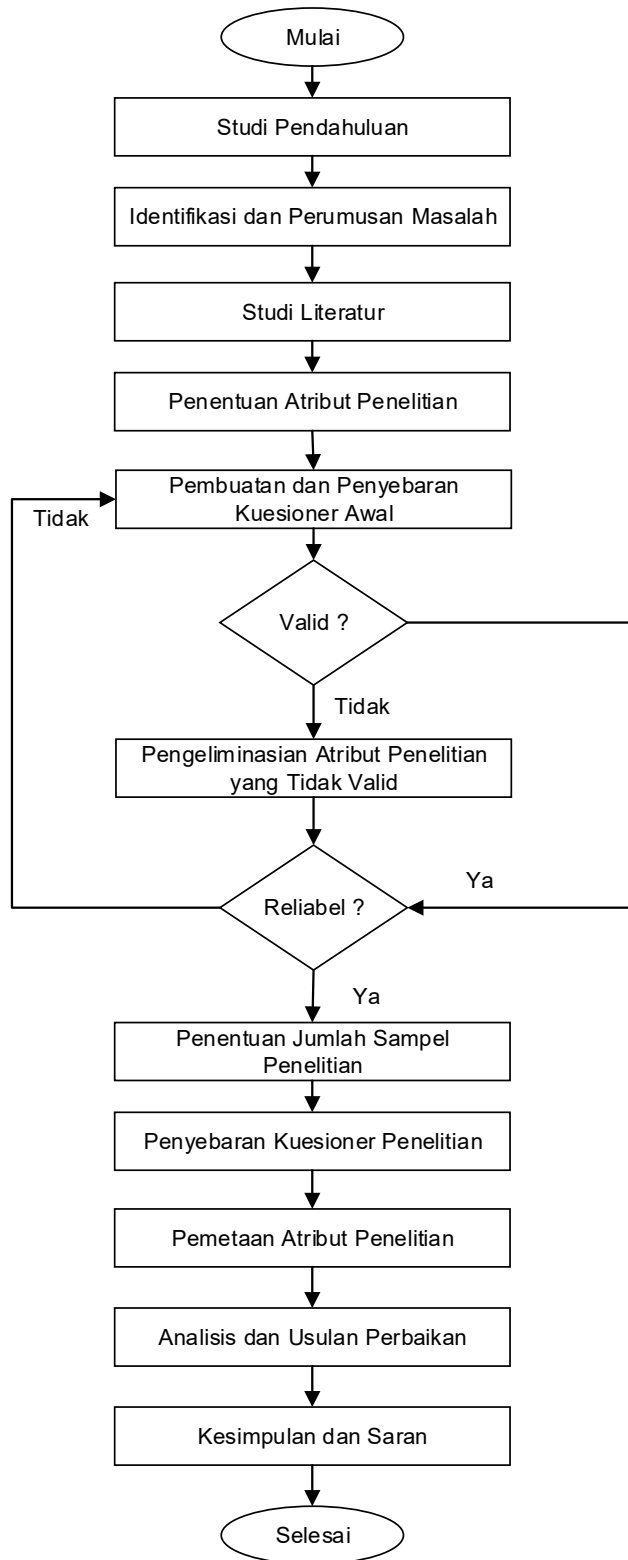
Pada tahap ini, dilakukan penentuan atribut yang akan digunakan dalam penelitian ini. Atribut yang digunakan didapatkan dengan menggunakan metode *Critical Incident Technique* (CIT). Atribut-atribut tersebut digunakan dalam pembuatan kuesioner yang akan membantu menyelesaikan masalah kualitas layanan yang ada pada BPR X.

5. Pembuatan dan Penyebaran Kuesioner Awal

Pada tahap ini, dilakukan pembuatan kuesioner yang berisi pertanyaan yang dibuat dari atribut-atribut yang telah ditentukan sebelumnya. Pertanyaan-pertanyaan tersebut akan membahas mengenai kualitas layanan di BPR X. Kuesioner yang telah dibuat akan diisi terlebih dahulu oleh 30 responden untuk dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

6. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pada tahap ini, data-data yang telah didapatkan dari hasil kuesioner diuji dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan valid dan dapat mengukur secara tepat untuk penelitian yang dilakukan. Pengukuran dilakukan dengan metode *Pearson Product Moment*. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui seberapa baik keandalan alat ukur yang digunakan. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*.



Gambar I.3 Metodologi Penelitian

7. **Penyebaran Kuesioner Penelitian**
Pada tahap ini, kuesioner yang telah dinyatakan layak dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas, disebarakan kepada nasabah kredit BPR X sebanyak jumlah sampel yang telah ditentukan.
8. **Pemetaan Atribut Penelitian**
Pada tahap ini, dilakukan pemetaan atribut penelitian ke dalam matriks IPA. Setelah atribut penelitian dipetakan ke dalam matriks IPA, dapat diketahui atribut penelitian mana saja yang menjadi prioritas perbaikan untuk meningkatkan kualitas layanan pada BPR X dan atribut mana saja yang telah memiliki performansi yang baik.
9. **Analisis dan Usulan Perbaikan**
Setelah mengetahui prioritas masalah yang harus diperbaiki, selanjutnya dilakukan analisis mengenai penyebab dari masalah setiap atribut yang menjadi prioritas perbaikan. Setelah mengetahui penyebab masalah dari setiap atribut, dilakukan perbaikan untuk memperbaiki masalah yang ada pada setiap atribut prioritas perbaikan.
10. **Kesimpulan dan Saran**
Pada tahap ini, dilakukan pengambilan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan. Setelah mendapat kesimpulan hasil penelitian, dibuat pula saran yang berguna bagi BPR X, untuk meningkatkan kualitas layanan di masa yang mendatang dan juga bagi para pembaca.

I.7 Sistematika Penulisan

Pada bagian ini, akan dijelaskan sistematika penulisan pada penelitian ini. Berikut merupakan penjelasan mengenai sistematika penulisan pada penelitian yang dilakukan.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, dijelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, dijelaskan mengenai teori-teori dan referensi yang digunakan dalam melakukan pengumpulan dan pengolahan data. Teori-teori dan

referensi juga digunakan dalam melakukan analisis masalah serta dalam pembuatan usulan perbaikan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas layanan pada BPR X.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini, dijelaskan mengenai identifikasi dan penentuan atribut layanan BPR X, penyusunan kuesioner penelitian, pengolahan data kuesioner penelitian, uji validitas kuesioner awal, uji reliabilitas kuesioner awal, penentuan jumlah sampel penelitian, rekapitulasi profil responden, uji *crosstab* (tabulasi silang), dan pemetaan atribut menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA).

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN

Pada bab ini, dijelaskan mengenai analisis penentuan atribut instrumen pengukuran, analisis profil responden, analisis tabulasi silang, analisis pemetaan metode *Importance Performance Analysis* (IPA), analisis usulan perbaikan untuk setiap atribut yang menjadi prioritas perbaikan, dan analisis biaya dari setiap usulan perbaikan yang membutuhkan biaya penerapan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, dijelaskan mengenai kesimpulan dan saran yang didapatkan dari hasil penelitian yang dilakukan. Kesimpulan menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan dan saran dibuat untuk perusahaan maupun untuk penelitian yang selanjutnya.