

**ANALISIS PENGARUH PELAYANAN PRIMA
TERHADAP KEPUASAN NASABAH DAN
LOYALITAS NASABAH MENGGUNAKAN
STRUCTURAL EQUATION MODELING**
(Studi Kasus di PT. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Martadinata)

SKRIPSI
KONSENTRASI MANAJEMEN SISTEM INDUSTRI

**Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik**



Disusun oleh :

STEFFI MELATI ACHLAM
NIM 105060700111046-67

**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS TEKNIK
MALANG
2014**

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS PENGARUH PELAYANAN PRIMA TERHADAP
KEPUASAN NASABAH DAN LOYALITAS NASABAH
MENGUNAKAN *STRUCTURAL EQUATION MODELING*
(Studi Kasus di PT. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Martadinata)**

SKRIPSI

KONSENTRASI MANAJEMEN SISTEM INDUSTRI

**Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik**



Disusun oleh :

**STEFFI MELATI ACHLAM
NIM 105060700111046-67**

Telah diperiksa dan disetujui oleh :

Dosen Pembimbing I

Nasir Widha Setyanto, ST., MT.
NIP. 19700914 200501 1 001

Dosen Pembimbing II

Oke Oktavianaty, S.Si., MT.
NIP. 781008 06 1 2 0249

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS PENGARUH PELAYANAN PRIMA TERHADAP
KEPUASAN NASABAH DAN LOYALITAS NASABAH
MENGUNAKAN *STRUCTURAL EQUATION MODELING*
(Studi Kasus di PT. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Martadinata)**

SKRIPSI

KONSENTRASI MANAJEMEN SISTEM INDUSTRI

**Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik**

Disusun oleh :

**STEFFI MELATI ACHLAM
NIM 105060700111046-67**

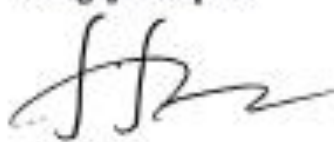
**Skripsi ini telah diuji dan dinyatakan lulus pada
Tanggal 22 Desember 2014**

Penguji Skripsi 1



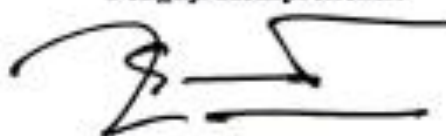
Ir. Mochamad Choiri, MT.
NIP. 19540104 198602 1 001

Penguji Skripsi 2



Sugiono, ST., MT., Ph.D.
NIP. 19780114 200501 1 001

Penguji Komprehensif



Ishardita Pambudi Tama, ST., MT., Ph.D.
NIP. 19730819 199903 1 002

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Teknik Industri**




Ishardita Pambudi Tama, ST., MT., Ph.D.
NIP. 19730819 199903 1 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan unsur – unsur plagiasi, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (SARJANA TEKNIK) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 22 Desember 2014
Mahasiswa



STEFFI MELATI ACHLAM
NIM. 105060700111046

PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana di Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya.

Skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, petunjuk, dan bimbingan dari berbagai pihak yang telah banyak membantu proses penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih secara tulus kepada:

1. Bapak Ishardita Pambudi Tama, ST., MT., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri dan Dosen Penguji Komprehensif yang telah menyediakan berbagai sarana dan fasilitas serta memberikan masukan sebagai perbaikan terhadap skripsi penulis.
2. Bapak Arif Rahman, ST., MT. selaku Sekretaris Jurusan Teknik Industri dan Dosen Pengamat Seminar Proposal Skripsi yang telah memberikan banyak bantuan dan masukan dalam penyusunan skripsi penulis.
3. Bapak Nasir Widha Setyanto, ST., MT. selaku Dosen Pembimbing I dan Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan arahan, masukan, dan bimbingan kepada penulis.
4. Ibu Oke Oktavianty, S.Si., MT. selaku Dosen Pembimbing II yang telah sabar mendampingi dan memberikan bimbingan kepada penulis selama penulisan skripsi.
5. Bapak Ir. Mochamad Choiri, MT. selaku Dosen Penguji Skripsi I dan Bapak Sugiono, ST., MT., Ph.D. selaku Dosen Penguji Skripsi II sekaligus Dosen Pengamat Seminar Hasil Skripsi yang telah memberikan masukan sebagai perbaikan terhadap skripsi penulis.
6. Bapak Remba Yanuar Efranto, ST., MT. selaku Ketua Kelompok Dosen Keahlian Manajemen Sistem Industri dan Dosen Pengamat Seminar Proposal Skripsi yang telah memberikan banyak masukan bagi penyusunan skripsi penulis.
7. Ibu Ceria Farela Mada Tantrika, ST., MT. selaku Dosen Pengamat Seminar Proposal Skripsi yang telah memberikan arahan dalam penyusunan skripsi penulis.
8. Ibu Ratih Ardia Sari, ST., MT. selaku Dosen Pengamat Seminar Hasil Skripsi yang telah memberikan masukan untuk perbaikan skripsi penulis.
9. Seluruh civitas akademika Universitas Brawijaya Malang, khususnya dosen dan karyawan Fakultas Teknik Jurusan Teknik Industri, yang telah memberikan pendidikan dan pengajaran kepada penulis.

10. Segenap karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk. Kantor Cabang Malang Martadinata, yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian kepada penulis, khususnya kepada Bapak Primartono Gunawan, Ibu Yanti, Bapak Udin, Bapak Andre, dan Bapak Totok.
11. Kedua orang tua penulis, Syarif Achlam SH. dan Dra. Yuliarti Tri Wahyuningsih, serta Ayah penulis, Firman Pribowo, SS., atas segala perhatian, motivasi, doa, dan dukungan baik secara moral maupun material kepada penulis.
12. Adik-adikku tersayang, Muhammad Pradata Achlam dan Azzahra Jasmine Fatimah, yang senantiasa menemani hari-hari penulis dan memberikan suntikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
13. Sahabat penulis, Nastiti Puji Lestari, yang telah banyak membantu dan menemani penulis selama menjalani perkuliahan.
14. Tim Jalan-jalan Hore, Lalena, Nastiti, dan April yang tidak pernah lelah memberikan semangat, motivasi, dan energi positif kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi.
15. Tim Genk Gonk, Dina Ayu, Antan, Ellysa, Dea, Ega, Naufal, dan Ubaidillah atas waktu, dukungan, dan kegilaan yang selama ini telah dilalui bersama.
16. Teman-teman seperjuangan alumni Bhawikarsu, Nastiti, Dyo, Brian, Azhar, dan Firda yang telah menginspirasi dan menjadi motivasi bagi penulis.
17. Teman-teman seperjuangan Seminar Proposal (Lalena dan Faizal) dan teman-teman seperjuangan Seminar Hasil (Ridha dan Hafid) yang telah bersama-sama melaksanakan seminar sebagai langkah untuk menyelesaikan skripsi.
18. Seluruh teman-teman Teknik Industri Angkatan 2010, INSURGENT, yang telah memberikan banyak pengalaman dan kenangan berharga bagi penulis.
19. Semua pihak yang telah berjasa dan membantu penulis dalam penyelesaian skripsi, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat sekaligus dapat menjadi bahan acuan untuk penelitian lebih lanjut.

Malang, Desember 2014

Penulis

DAFTAR ISI

PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
RINGKASAN	xiii
SUMMARY	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Perumusan Masalah.....	6
1.4 Batasan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Jasa	10
2.3 Bank	12
2.4 Pelayanan Prima	12
2.5 Kepuasan Pelanggan	14
2.6 Loyalitas Pelanggan	16
2.7 Hubungan Pelayanan Prima, Kepuasan, dan Loyalitas Pelanggan	16
2.8 <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	18
2.9 AMOS	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	23
3.1 Jenis Penelitian.....	23
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	23
3.3 Metode Pengumpulan Data	23
3.4 Populasi dan Sampel	24
3.4.1 Populasi	24
3.4.2 Sampel.....	24
3.4.3 Metode <i>Sampling</i>	25

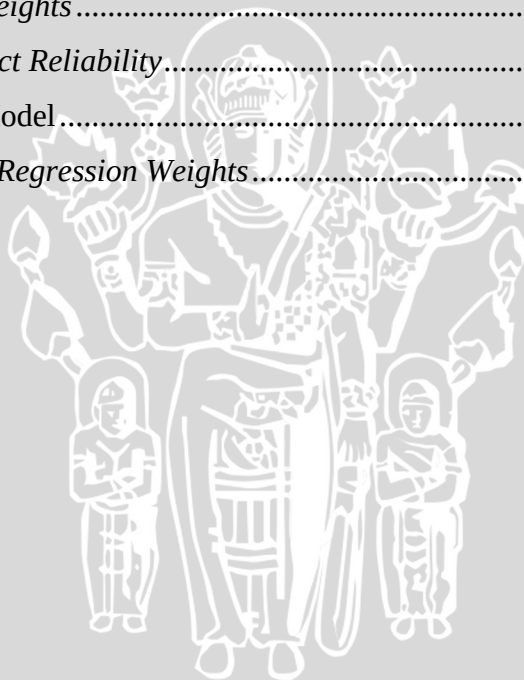
3.5 Langkah-langkah Penelitian.....	25
3.6 Model <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	27
3.7 Diagram Alir Penelitian	28
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	29
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	29
4.1.1 Sejarah Perusahaan	29
4.1.2 Logo Perusahaan.....	30
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	30
4.1.4 Moto Perusahaan.....	31
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan.....	31
4.1.6 <i>Job Description</i>	31
4.2 Pengumpulan Data	37
4.2.1 Responden Menurut Jenis Kelamin	37
4.2.2 Responden Menurut Usia.....	38
4.2.3 Responden Menurut Pekerjaan	39
4.3 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i>	39
4.3.1 Pengembangan Model Berbasis Teori	39
4.3.2 Pengembangan Diagram Alur.....	40
4.3.3 Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan SEM	41
4.3.4 Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi.....	42
4.3.5 Identifikasi Model.....	43
4.3.6 Evaluasi Model	45
4.3.6.1 Evaluasi Asumsi Normalitas.....	45
4.3.6.2 Evaluasi <i>Outlier</i>	46
4.3.6.3 Evaluasi Asumsi Multikolinearitas	46
4.3.6.4 Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	47
4.3.7 Modifikasi Model	48
4.3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	49
4.3.8.1 Validitas Konvergen	49
4.3.8.2 <i>Construct Reliability</i>	50
4.3.9 Interpretasi Model.....	50
4.4 Analisis dan Pembahasan	53
4.4.1 Peningkatan Pelayanan Prima	55
4.4.2 Peningkatan Kepuasan Nasabah.....	60

BAB V PENUTUP	63
5.1 Kesimpulan.....	63
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN..	67



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Peringkat Pelayanan Prima Bank Umum di Indonesia	2
Tabel 1.2	Jumlah Nasabah Pinjaman Periode Januari - Desember 2013.....	3
Tabel 1.3	Jumlah Nasabah Simpanan Periode Januari - Desember 2013.....	3
Tabel 2.1	Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang Dilakukan	10
Tabel 2.2	Indeks <i>Goodness of Fit</i>	21
Tabel 4.1	Konstruk dan Indikator	41
Tabel 4.2	<i>Sample Covariances</i>	43
Tabel 4.3	<i>Output</i> Evaluasi Normalitas	45
Tabel 4.4	Hasil Evaluasi <i>Goodness of Fit</i>	48
Tabel 4.5	<i>Standardized Residual Covariances</i>	48
Tabel 4.6	<i>Regression Weights</i>	49
Tabel 4.7	Hasil <i>Construct Reliability</i>	50
Tabel 4.8	Interpretasi Model.....	52
Tabel 4.9	<i>Standardized Regression Weights</i>	52



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Simbol Variabel Laten (Konstruk).....	18
Gambar 2.2	Simbol Variabel Manifes (Indikator)	18
Gambar 3.1	Matriks SEM	27
Gambar 3.2	Diagram Alir Penelitian	28
Gambar 4.1	Logo PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	30
Gambar 4.2	Struktur Organisasi.....	31
Gambar 4.3	Grafik Responden Menurut Jenis Kelamin	38
Gambar 4.4	Grafik Responden Menurut Usia	38
Gambar 4.5	Grafik Responden Menurut Pekerjaan	39
Gambar 4.6	Model Kerangka Teoritis	40
Gambar 4.7	Diagram Alur	40
Gambar 4.8	<i>Notes for Model</i>	44
Gambar 4.9	Diagram Alur Hasil Analisis SEM.....	53
Gambar 4.10	Layanan <i>Frontliner</i> BRI Cabang Malang Martadinata	56
Gambar 4.11	Tempat Duduk Nasabah.....	58
Gambar 4.12	Rekomendasi Tempat Duduk Nasabah	58
Gambar 4.13	Brosur pada Meja <i>Customer Service</i>	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Rancangan Kuesioner.....	67
Lampiran 2	Rekap Data Hasil Penyebaran Kuesioner	70
Lampiran 3	Pernyataan Indikator	75
Lampiran 4	<i>Output Mahalanobis Distance AMOS</i>	77



RINGKASAN

STEFFI MELATI ACHLAM, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya, 2014, *Analisis Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Nasabah dan Loyalitas Nasabah Menggunakan Structural Equation Modeling (Studi Kasus di PT. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Martadinata)*, Dosen Pembimbing: Nasir Widha Setyanto dan Oke Oktavianty.

Seiring berkembangnya zaman, nasabah tidak lagi hanya mengukur kualitas bank berdasarkan produk-produk yang ditawarkan, melainkan seberapa bagus pelayanan yang diberikan. Berdasarkan hasil *Bank Service Excellence Monitor* (BSEM) 2014, diketahui bahwa BRI berada pada peringkat keempat. Dalam survei tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah perbankan, yaitu *Indonesian Bank Loyalty Award* (IBLA) 2014, BRI menempati peringkat ketiga. Hasil survei tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan dan loyalitas dari nasabah BRI masih kurang. Hal ini didukung oleh data jumlah nasabah yang melakukan transaksi pinjaman dan simpanan di BRI Cabang Malang Martadinata pada bulan Januari hingga Desember 2013. Jumlah peningkatan nasabah pinjaman dan nasabah simpanan tidak terjadi secara signifikan, yaitu di bawah 2,5% di setiap bulannya. Bahkan, terdapat persentase peningkatan nasabah yang mendekati angka 0%, yang berarti hampir tidak terjadi peningkatan sama sekali. Di samping itu, persentase peningkatan nasabah simpanan di bulan Agustus 2013 menunjukkan nilai negatif (-1,23%). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah sebuah metode yang merupakan gabungan dari analisis faktor dan analisis regresi berganda. Pada penelitian ini, terdapat tiga konstruk yang digunakan, yaitu pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah. Setiap konstruk tersebut dijelaskan oleh indikator-indikator tertentu. Pelayanan prima terdiri atas tiga indikator, yaitu layanan *frontliner* (A1), layanan telepon (A2), dan fasilitas fisik (A3). Kepuasan nasabah terdiri atas empat indikator, yaitu rasa senang (B1), keluhan pelanggan (B2), pilihan utama (B3), dan komunikasi (B4). Sementara itu, loyalitas nasabah terdiri atas lima indikator, yaitu pembelian berulang (C1), pembelian antarlini (C2), informasi (C3), rekomendasi, (C4) dan retensi (C5). Penggunaan metode SEM dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* AMOS 22.

Dari hasil analisis SEM berdasarkan data kuesioner yang disebarkan kepada 120 responden, diketahui bahwa pelayanan prima memiliki pengaruh terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah. Pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah adalah sebesar 0,79 dan pengaruh pelayanan prima terhadap loyalitas nasabah adalah sebesar 0,56. Kepuasan nasabah juga memiliki pengaruh sebesar 0,49 terhadap loyalitas nasabah. Indikator pelayanan prima yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah adalah layanan *frontliner* (A1) dengan nilai korelasi 0,750 dan fasilitas fisik (A3) dengan nilai korelasi 0,674. Indikator kepuasan nasabah yang memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah adalah pilihan utama (B3) dengan nilai korelasi sebesar 0,723 dan komunikasi (B4) dengan nilai korelasi sebesar 0,760. Indikator-indikator inilah yang kemudian dikembangkan sebagai rekomendasi yang akan diberikan kepada BRI Cabang Malang Martadinata.

Kata Kunci: bank, pelayanan prima, kepuasan nasabah, loyalitas nasabah, *structural equation modeling*

SUMMARY

STEFFI MELATI ACHLAM, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, University of Brawijaya, 2014, *Analysis of The Effect of Service Excellence on Customer Satisfaction and Customer Loyalty Using Structural Equation Modeling (Case Study at PT. Bank Rakyat Indonesia Branch Office Malang Martadinata)*, Supervisors: Nasir Widha Setyanto and Oke Oktaviany.

Nowadays, customers are no longer measuring the quality of the bank based on the products offered only, but also how good is the service provided. Based on the result of the Bank Service Excellence Monitor (BSEM) in 2014, BRI was ranked fourth. In the survey of banking customer satisfaction and loyalty levels, namely the Indonesian Bank Loyalty Award (IBLA) 2014, BRI ranked third. The survey results indicate that the level of customer satisfaction and customer loyalty in BRI is still lacking. This was confirmed by the number of customers who conduct transactions in loans and savings in BRI Martadinata Branch Office Malang from January to December 2013. The amount of increase in loan customer and saving customer did not occur significantly, which is below 2.5% in each month. Moreover, there is an increasing percentage of customers around 0%, which means nearly there is no increase at all. The percentage of increase in saving customer on August 2013 also showed a negative value (-1.23%). This study aims to determine the effect of service excellence on customer satisfaction and customer loyalty.

The method used in this study is Structural Equation Modeling (SEM). SEM is a combination method of factor analysis and multiple regression analysis. In this study, there are three constructs used, namely service excellence, customer satisfaction, and customer loyalty. Each of the construct is explained by certain indicators. The service excellence consists of three indicators including frontliner services (A1), telephone services (A2), and physical facilities (A3). Customer satisfaction is comprised of four indicators including pleasure (B1), customer complaints (B2), main choice (B3), and communication (B4). Meanwhile, customer loyalty consists of five indicators including repeat purchases (C1), cross buying (C2), information (C3), recommendations (C4), and retention (C5). The SEM method in this study was conducted using AMOS 22 software.

From the results of SEM analysis based on a questionnaire that distributed to 120 respondents, it is found that service excellence has an effect on customer satisfaction and customer loyalty. The effect of service excellence on customer satisfaction was 0.79 and the effect of service excellence on customer loyalty was 0.56. Customer satisfaction also has an effect on customer loyalty 0.49. Service excellence indicators that significantly affect customer satisfaction and customer loyalty are frontliner services (A1) with correlation value of 0.750 and physical facilities (A3) with correlation value of 0.674. Indicators of customer satisfaction that have a significant effect on customer loyalty are main choice (B3) with correlation value of 0.723 and communication (B4) with the correlation value of 0.760. These indicators are then developed as recommendations for BRI Martadinata Branch Office Malang.

Keywords: bank, service excellence, customer satisfaction, customer loyalty, structural equation modeling

BAB I PENDAHULUAN

Sebelum melaksanakan penelitian, diperlukan hal-hal penting yang digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaannya. Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang mengapa permasalahan ini diangkat, identifikasi masalah, perumusan masalah, batasan penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

1.1 LATAR BELAKANG

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan dihadapkan pada persaingan yang semakin ketat, baik perusahaan jasa maupun perusahaan manufaktur. Persaingan tidak hanya terjadi di area domestik, namun juga di wilayah internasional. Dalam menghadapi persaingan tersebut, perusahaan harus berusaha sebaik mungkin untuk mempertahankan kepuasan dan loyalitas dari para pelanggannya, agar pelanggan tersebut tidak tertarik untuk menggunakan layanan atau produk yang ditawarkan oleh perusahaan lain. Perusahaan harus menyediakan pelayanan atau produk yang dapat memenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi pelanggan. Kasmir (2008) mengungkapkan bahwa dalam praktiknya, pemberian pelayanan yang baik kepada pelanggan atau nasabah bukan merupakan suatu hal yang mudah, mengingat banyak kendala yang akan dihadapi, baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Lembaga perbankan sebagai salah satu jenis perusahaan yang bergerak di bidang jasa juga harus bertahan di tengah ketatnya persaingan yang ada. Dalam dunia perbankan, nasabah merupakan elemen yang sangat penting untuk menentukan kesuksesan bank. Seiring berkembangnya zaman, nasabah tidak lagi hanya mengukur kualitas bank berdasarkan produk-produk yang ditawarkan, melainkan seberapa bagus pelayanan yang diberikan terhadap nasabah. Sebuah bank harus memiliki kualitas pelayanan khusus yang dapat menjadi keunggulan dari bank tersebut terhadap bank-bank lainnya.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. BRI memiliki jaringan di seluruh nusantara dan berkantor pusat di Jakarta. Salah satu kantor cabang BRI yang berada di kota Malang adalah BRI Cabang Malang Martadinata. Berdiri sejak tahun 1895, BRI tetap konsisten memfokuskan pelayanan kepada masyarakat kecil, diantaranya adalah dengan memberikan fasilitas

kredit kepada golongan pengusaha kecil. Untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah di kota Malang dan sekitarnya, BRI Cabang Malang Martadinata terus berusaha menyediakan pelayanan yang terbaik. Pelayanan terbaik yang dimaksud di sini adalah pelayanan yang membuat nasabah merasa sangat puas. Pelayanan seperti ini disebut dengan pelayanan prima (*service excellence*).

Di Indonesia, terdapat lembaga khusus yang melakukan survei terhadap tingkat pelayanan prima yang diberikan oleh bank, yaitu *Marketing Research Indonesia* (MRI). MRI melakukan survei tahunan yang bernama *Bank Service Excellence Monitor* (BSEM). Tabel 1.1 menunjukkan hasil 10 besar peringkat pelayanan prima kategori bank umum pada BSEM tahun 2014.

Tabel 1.1 Peringkat Pelayanan Prima Bank Umum di Indonesia

Nama Bank	Skor (%)	Peringkat
Bank Mandiri	89,56	1
BNI	85,87	2
PermataBank	85,76	3
BRI	83,62	4
Bank Danamon	82,56	5
Bank Bukopin	77,46	6
Bank Commonwealth	77,40	7
Bank CIMB Niaga	76,19	8
BII	74,27	9
Bank OCBC NISP	74,00	10

Sumber: Turisman (2014)

Dengan melihat Tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa BRI berada pada peringkat keempat. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa dari segi pelayanan prima, BRI belum dapat menjadi yang terbaik di antara bank-bank umum lainnya. Jika dibandingkan dengan Bank Mandiri yang menempati peringkat pertama, skor BRI masih terpaut cukup jauh, yaitu 5,94%.

Berdasarkan survei tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah perbankan, yaitu *Indonesian Bank Loyalty Award* (IBLA) 2014, indeks loyalitas nasabah paling tinggi untuk produk tabungan bank konvensional dengan aset di atas 100 triliun diraih oleh BCA, yang diikuti oleh Bank Mandiri, BRI, BNI, dan BII secara berturut-turut (MarkPlus, 2014). Dalam pengukuran indeks loyalitas nasabah tersebut, acuan yang digunakan adalah *customer satisfaction (transaction)*, *customer retention (relationship)*, *migration barrier (partnership)*, dan *customer enthusiasm (ownership)*. Hasil survei mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan dan loyalitas dari nasabah BRI belum dapat

mengungguli BCA dan Bank Mandiri. Pernyataan ini didukung oleh data jumlah nasabah yang melakukan transaksi pinjaman dan simpanan pada BRI Cabang Malang Martadinata. Tabel 1.2 menunjukkan jumlah nasabah yang melakukan transaksi pinjaman di BRI Cabang Malang Martadinata pada bulan Januari hingga Desember 2013.

Tabel 1.2 Jumlah Nasabah Pinjaman Periode Januari - Desember 2013

Bulan	Nasabah Pinjaman (orang)	Peningkatan Nasabah (orang)	Persentase Peningkatan (%)
Januari	31213	-	-
Februari	31686	473	1.49
Maret	32038	352	1.10
April	32604	566	1.74
Mei	33304	700	2.10
Juni	34028	724	2.13
Juli	34845	817	2.34
Agustus	34966	121	0.35
September	35131	165	0.47
Oktober	35391	260	0.73
November	35672	281	0.79
Desember	36036	364	1.01

Sumber: BRI Cabang Malang Martadinata

Sedangkan Tabel 1.3 berikut menunjukkan jumlah nasabah yang melakukan transaksi simpanan di BRI Cabang Malang Martadinata pada bulan Januari hingga Desember 2013.

Tabel 1.3 Jumlah Nasabah Simpanan Periode Januari - Desember 2013

Bulan	Nasabah Simpanan (orang)	Peningkatan Nasabah (orang)	Persentase Peningkatan (%)
Januari	219599	-	-
Februari	220928	1329	0.60
Maret	222324	1396	0.63
April	225080	2756	1.22
Mei	227647	2567	1.13
Juni	230566	2919	1.27
Juli	233003	2437	1.05
Agustus	230165	-2838	-1.23
September	232464	2299	0.99
Oktober	236209	3745	1.59
November	240417	4208	1.75
Desember	244220	3803	1.56

Sumber: BRI Cabang Malang Martadinata

Dengan melihat Tabel 1.2 dan Tabel 1.3, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan terjadi peningkatan jumlah nasabah, baik pada nasabah pinjaman maupun nasabah simpanan. Akan tetapi, peningkatan nasabah tersebut tidak terjadi secara signifikan, yaitu di bawah 2,5% di setiap bulannya. Bahkan, terdapat persentase peningkatan nasabah yang mendekati angka 0%, yang berarti hampir tidak terjadi peningkatan sama sekali. Selain itu, pada Tabel 1.3, terlihat bahwa persentase peningkatan nasabah simpanan di bulan Agustus bernilai negatif (-1,23%) atau dengan kata lain terjadi penurunan jumlah nasabah dari bulan sebelumnya. Jumlah peningkatan nasabah pinjaman dan nasabah simpanan yang tidak signifikan serta adanya penurunan jumlah nasabah yang melakukan transaksi simpanan tersebut menandakan kurangnya loyalitas dari nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.

Untuk memperoleh kepuasan dan loyalitas yang tinggi dari para nasabahnya, perusahaan perbankan membutuhkan adanya penerapan pelayanan prima yang baik. Pada dasarnya, pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya agar mereka selalu loyal kepada organisasi atau perusahaan (Barata, 2004). Dengan demikian, pelayanan prima memiliki keterkaitan langsung dengan kepuasan nasabah. Selain berdampak pada kepuasan nasabah, pelayanan prima juga berperan dalam meningkatkan loyalitas nasabah bank, karena salah satu tujuan dari diterapkannya pelayanan prima adalah sebagai upaya mempertahankan konsumen agar tetap loyal untuk menggunakan produk barang atau jasa yang ditawarkan (Ruslan, 2008). Pelayanan prima menjadi kunci keberhasilan bank dalam mengambil hati para nasabahnya, yang akan berpengaruh pada kesuksesan pencapaian target-target bisnis yang telah ditetapkan oleh bank.

Dalam penelitian ini, indikator pelayanan prima yang digunakan mengacu pada parameter *walk-in channel* dalam *Bank Service Excellence Monitor* (BSEM) 2014. Pada dasarnya, terdapat dua parameter yang digunakan dalam BSEM, yaitu *walk-in channel* dan *e-channel*. Parameter *walk-in channel* terdiri atas layanan *frontliner*, layanan telepon, dan fasilitas fisik, sedangkan parameter *e-channel* terdiri atas *phone banking*, *SMS banking*, *mobile banking*, dan *internet banking* (Yuliarti, 2014). Parameter *walk-in channel* digunakan karena indikator-indikator dari parameter *e-channel* dikendalikan secara langsung di bawah naungan BRI kantor pusat yang terletak di Jakarta, sedangkan indikator-indikator dari parameter *walk-in channel* dapat diperoleh di BRI Cabang

Malang Martadinata. Parameter *walk-in channel* juga memiliki bobot yang lebih tinggi dibandingkan dengan *e-channel*, yaitu sebesar 77%, sedangkan *e-channel* hanya memiliki bobot sebesar 23%.

Selain pelayanan prima, faktor lain yang memiliki keterkaitan dan dapat mempengaruhi loyalitas nasabah adalah kepuasan nasabah. Chandra (2002) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan memberikan dua manfaat utama bagi perusahaan, yaitu berupa loyalitas pelanggan dan gethok tular (*word of mouth*) positif. Nasabah yang ekspektasinya terpenuhi atau bahkan terlampaui akan menyebarkan berita positif terkait pelayanan yang dirasakannya kepada orang lain. Dengan menjadi nasabah yang puas, ketertarikan nasabah terhadap produk dan layanan yang ditawarkan oleh bank pesaing juga akan berkurang. Hal ini tentunya sangat menguntungkan pihak bank, karena biaya untuk menarik nasabah baru memerlukan lima kali lipat biaya untuk mempertahankan nasabah yang sudah ada.

Berdasarkan uraian di atas, dengan memperhatikan pentingnya kepuasan dan loyalitas nasabah dalam menentukan kelangsungan jasa perbankan, maka dalam penelitian ini akan dilakukan analisis mengenai pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah di BRI Cabang Malang Martadinata. Analisis dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Waluyo, 2011). Selain SEM, metode serupa yang dapat digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Namun, analisis jalur hanya dapat menguji hubungan antara variabel-variabel terukur saja, sedangkan SEM dapat menganalisis hubungan antara variabel-variabel tidak terukur (variabel laten) yang diukur melalui indikator-indikator (variabel manifes) tertentu. SEM merupakan metode untuk menguji atau mengonfirmasi teori yang akan menghasilkan besar hubungan/keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Oleh karena itu, metode SEM yang merupakan gabungan dari analisis faktor dan analisis regresi berganda inilah yang tepat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini.

Penggunaan metode SEM dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* AMOS 22. Hasil atau *output* atau dari *software* AMOS akan menunjukkan pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah secara akurat. Begitu juga dengan pengaruh kepuasan nasabah terhadap loyalitas nasabah. Dengan demikian,

dapat diketahui indikator pelayanan prima manakah yang berdampak paling besar dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah serta indikator kepuasan nasabah manakah yang paling dibutuhkan untuk meningkatkan loyalitas nasabah. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi yang bermanfaat bagi BRI Cabang Malang Martadinata dalam menyusun strategi yang tepat untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas dari nasabahnya.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Tingkat kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata yang masih kurang.
2. Belum diketahuinya indikator-indikator yang paling mempengaruhi kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.

1.3 PERUMUSAN MASALAH

Dengan memperhatikan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata?
2. Apa saja indikator-indikator pelayanan prima yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata?
3. Apa saja indikator-indikator kepuasan nasabah yang berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata?
4. Rekomendasi apa yang dapat diberikan untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata?

1.4 BATASAN MASALAH

Untuk lebih memfokuskan masalah, maka dalam penelitian ini digunakan beberapa batasan sebagai berikut:

1. Penelitian ini mengkaji pelayanan prima dari parameter *walk-in channel* (layanan *frontliner*, layanan telepon, dan fasilitas fisik)

2. Penelitian ini tidak memperhitungkan faktor biaya.

1.5 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.
2. Menemukan indikator-indikator pelayanan prima yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.
3. Menemukan indikator-indikator kepuasan nasabah yang berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.
4. Memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.

1.6 MANFAAT PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat membantu pihak BRI Cabang Malang Martadinata dalam menemukan indikator-indikator yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah.
2. Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menentukan strategi dan kebijakan BRI Cabang Malang Martadinata dalam upaya meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam penelitian yang dilaksanakan, diperlukan dasar-dasar argumentasi ilmiah yang berhubungan dengan konsep-konsep yang dipermasalahkan dalam penelitian dan akan dipakai dalam analisis. Dalam bab ini akan dijelaskan beberapa dasar-dasar argumentasi atau teori yang digunakan dalam penelitian.

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian terdahulu yang memaparkan beberapa konsep relevan yang berhubungan dengan penelitian ini antara lain:

1. Navitasari (2011) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas nasabah dan hubungan antar faktor-faktor tersebut dengan loyalitas nasabah. Setiap variabel diukur dengan skala Likert 5 poin yaitu kualitas layanan (21 indikator), nilai nasabah (13 indikator), kepercayaan (7 indikator), citra (5 indikator), komitmen (5 indikator), dan kepuasan nasabah (6 indikator). Penyebaran kuesioner menggunakan metode *purposive sampling* dengan membagikan kuesioner kepada nasabah tabungan Bima Bank Jateng yang masih aktif dalam jangka waktu minimal 1 tahun. Sebanyak 215 kuesioner disebarkan dan terdapat 200 kuesioner yang diisi sah oleh responden. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 18.0. Hasil penelitian membuktikan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, nilai nasabah berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah, komitmen berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah, citra berpengaruh positif terhadap komitmen, dan kepercayaan berpengaruh positif terhadap komitmen.
2. Marchellina (2012) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kualitas layanan, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan digunakan metode *path analysis* model dekomposisi, yang merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel. Dengan model dekomposisi dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Sampel dalam penelitian diambil dari pelanggan Auto 2000 Sukun Malang yang melakukan servis mobilnya selama bulan November-Desember 2011. Kualitas layanan dalam penelitian ini difokuskan

pada lima dimensi kualitas layanan yaitu *tangibles*, *assurance*, *reliability*, *responsiveness*, dan *empathy*. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa variabel kualitas layanan dan kepuasan pelanggan secara bersama-sama berpengaruh sebesar 74,3% terhadap loyalitas pelanggan. Variabel kualitas layanan yang memberikan total pengaruh terbesar terhadap loyalitas pelanggan Auto 2000 Sukun Malang adalah variabel *empathy* dengan besar kontribusi sebesar 18,404%. Oleh karena itu, pihak Auto 2000 Sukun Malang harus mempertahankan atau bahkan meningkatkan variabel tersebut. Variabel *tangible* berkontribusi sebesar 4,368%, yang menunjukkan total pengaruh paling lemah dari variabel lainnya. Oleh karena itu, pihak Auto 2000 Sukun Malang harus memfokuskan pengembangan pada variabel *tangible*.

3. Wahyuningsih, Winarti & Prihandini (2013) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelayanan prima, kepercayaan, kepuasan terhadap loyalitas nasabah, baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, diketahui bahwa pelayanan prima berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut terlihat dari hasil uji hipotesis yang diperoleh hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8.725 > 1.984$) maka H_{01} ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara pelayanan prima terhadap loyalitas nasabah. Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut terbukti dari hasil uji hipotesis yang diperoleh hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($14.623 > 1.984$) maka H_{02} ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepercayaan terhadap loyalitas. Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut terbukti dari hasil uji hipotesis yang diperoleh hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($10.420 > 1.984$) maka H_{03} ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan terhadap loyalitas nasabah. Pelayanan prima, kepercayaan dan kepuasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut terbukti dari hasil uji F. Nilai F_{hitung} yang diperoleh adalah 136.462, sedangkan harga kritis nilai F_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% sebesar 4.074. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama pelayanan prima, kepercayaan, dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah.

Dari ketiga penelitian di atas, yang menjadi dasar perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dapat ditunjukkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang Dilakukan

Keterangan	Navitasari (2011)	Marchellina (2012)	Wahyuningsih, Winarti & Prihandini (2013)	Penelitian ini
Tujuan Penelitian	Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas nasabah dan hubungan antar faktor-faktor tersebut dengan loyalitas nasabah	Mengetahui hubungan antara kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan	Menganalisis pengaruh pelayanan prima, kepercayaan, dan kepuasan terhadap loyalitas nasabah	Mengetahui pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah
Tempat Penelitian	Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang	Auto 2000 Sukun Malang	Bank Mandiri Jakarta Pusat	Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata
Tools / Metode	<i>Structural Equation Modeling</i>	<i>Path Analysis</i>	Analisis Regresi, Uji t, Uji F	<i>Structural Equation Modeling</i>

2.2 JASA

Berdasarkan penjelasan Tjiptono dan Chandra (2007), jasa berbeda dengan barang. Bila barang merupakan suatu objek, alat, material, atau benda, maka jasa justru merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja (*performance*), atau usaha. Kotler dan Keller (2009) mendefinisikan jasa sebagai semua tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain yang pada intinya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat atau tidak terkait dengan produk fisik. Sementara itu, Lovelock et al. (2010) mendefinisikan jasa sebagai suatu aktivitas ekonomi yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak yang lain. Sebagai pertukaran dari uang, waktu, dan upaya, pelanggan jasa berharap akan mendapatkan nilai (*value*) dari suatu akses ke barang-barang, tenaga kerja, tenaga ahli, fasilitas, jejaring dan sistem tertentu; tetapi para pelanggan biasanya tidak akan mendapatkan hak milik dari unsur-unsur fisik yang terlibat dalam penyediaan jasa tersebut.

Jasa memiliki karakteristik unik yang membedakannya dengan barang dan berdampak pada strategi pengelolaan dan pemasarannya. Karakteristik jasa tersebut dijelaskan sebagai berikut (Tjiptono dan Chandra, 2007):

1. *Intangibility*

Jasa bersifat *intangible*, artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Jika barang dapat dimiliki, maka jasa hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki (*non-ownership*). Walaupun sebagian besar jasa dapat berkaitan dan didukung dengan produk fisik (contohnya sepeda motor, bus, kapal, dan pesawat dalam jasa transportasi), esensi dari apa yang dibeli pelanggan adalah kinerja yang diberikan oleh pihak tertentu kepada pihak lainnya.

2. *Heterogeneity/Variability/Inconsistency*

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *non-standardized output*, artinya terdapat banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan di mana jasa tersebut diproduksi. Terdapat tiga faktor yang menyebabkan variabilitas kualitas jasa: (1) kerja sama atau partisipasi pelanggan selama penyampaian jasa; (2) moral/motivasi karyawan dalam melayani pelanggan; dan (3) beban kerja perusahaan. Semua faktor tersebut menyebabkan organisasi jasa sulit mengembangkan citra merek yang konsisten sepanjang waktu. Selain itu, pada industri jasa yang bersifat *people-based*, komponen sumber daya manusia yang terlibat jauh lebih banyak dibandingkan jasa yang bersifat *equipment-based*. Implikasinya, hasil operasi jasa pada tipe *people-based services* cenderung kurang terstandarisasi dan seragam dibandingkan hasil pada *equipment-based services* dan perusahaan manufaktur.

3. *Inseparability*

Barang biasanya diproduksi terlebih dahulu, kemudian dijual, baru dikonsumsi, sedangkan jasa umumnya dijual terlebih dahulu baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama. Praktik dokter gigi merupakan salah satu contohnya. Dokter gigi tidak dapat memproduksi jasanya tanpa kehadiran pasien. Selain hadir secara fisik dan mental, pasien yang bersangkutan secara aktual juga berperan sebagai *co-producer* dalam proses operasi jasa dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan dokter dan menjelaskan gejala sakit atau kebutuhan spesifiknya. Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa, keduanya mempengaruhi hasil dari jasa yang bersangkutan.

Dalam hubungan antara penyedia jasa dan pelanggan ini, efektivitas individu yang menyampaikan jasa merupakan unsur kritis.

4. *Perishability*

Perishability berarti jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang di waktu datang, dijual kembali, atau dikembalikan. Kursi pesawat yang kosong, kamar hotel yang tidak dihuni, atau jam tertentu tanpa pasien di tempat praktik dokter umum akan berlalu atau hilang begitu saja karena tidak disimpan.

2.3 BANK

Bank merupakan lembaga keuangan yang kegiatan usahanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa-jasa bank lainnya (Kasmir, 2003). Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, disebutkan bahwa bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Jika ditinjau dari segi fungsinya, bank dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu bank sentral, bank umum, dan bank perkreditan rakyat

Menurut Kasmir (2003), bank umum merupakan bank yang bertugas melayani seluruh jasa-jasa perbankan dan melayani segenap lapisan masyarakat, baik masyarakat perorangan maupun lembaga-lembaga lainnya. Bank umum juga dikenal sebagai bank komersil dan dikelompokkan ke dalam dua jenis, yaitu bank umum devisa dan bank umum non devisa. Bank umum yang berstatus devisa memiliki produk yang lebih luas daripada bank yang berstatus non devisa. Bank devisa dapat melaksanakan jasa yang berhubungan dengan seluruh mata uang asing atau jasa bank ke luar negeri, sedangkan bank non devisa tidak.

2.4 PELAYANAN PRIMA

Pelayanan prima merupakan kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya agar mereka selalu loyal kepada organisasi atau perusahaan. Pelayanan prima terdiri dari aspek-aspek sebagai berikut (Barata, 2004):

1. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan dan keterampilan tentunya mutlak diperlukan untuk menunjang program layanan prima yang meliputi kemampuan kerja ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan menggunakan *public relation* sebagai instrumen dalam membina hubungan ke dalam dan ke luar perusahaan.

2. Sikap (*Attitude*)

Sikap adalah perilaku yang harus ditunjukkan ketika menghadapi pelanggan.

3. Penampilan (*Appearance*)

Penampilan seseorang baik berupa penampilan non fisik maupun fisik yang mampu merefleksikan kepercayaan dan kredibilitas dari pihak lain.

4. Perhatian (*Attention*)

Perhatian adalah kepedulian penuh terhadap pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian dan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritiknya.

5. Tindakan (*Action*)

Tindakan adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

6. Tanggung Jawab (*Accountability*)

Tanggung jawab adalah suatu sikap berkepihakan kepada pelanggan sebagai suatu wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

Setiap tahun, pelayanan prima dari bank-bank yang terdapat di Indonesia dinilai oleh suatu lembaga yang bernama *Marketing Research Indonesia* (MRI). Survei tahunan yang dilakukan disebut dengan *Bank Service Excellence Monitor* (BSEM). Dalam BSEM, terdapat dua parameter yang digunakan, yaitu *walk-in channel* dan *e-channel*. Indikator-indikator dari parameter *walk-in channel* dapat dijelaskan sebagai berikut (Yuliarti, 2014):

1. Layanan *Frontliner*

Dalam sebuah bank, yang dimaksud dengan *frontliner* adalah satpam, *customer service* (CS), dan *teller*. Layanan yang diberikan mencakup penampilan, sikap, kemampuan, perhatian, tindakan, dan tanggung jawab dari *frontliner* bank.

2. Layanan Telepon

Layanan telepon merupakan sikap yang diberikan oleh operator bank saat menerima telepon dari nasabah.

3. Fasilitas Fisik

Fasilitas fisik mencakup kelengkapan peralatan *banking hall*, kenyamanan ruangan, kebersihan toilet dan kondisi ATM (*Automatic Teller Machine*) yang terdapat pada area bank.

2.5 KEPUASAN PELANGGAN

Menurut Kotler dan Keller (2009), kepuasan (*satisfaction*) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (atau hasil) terhadap ekspektasi mereka. Jika kinerja gagal memenuhi ekspektasi, pelanggan akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan ekspektasi, pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi ekspektasi, pelanggan akan sangat puas atau senang.

Kepuasan pelanggan dapat diukur melalui indikator-indikator tertentu. Ellitan (1999) mengemukakan indikator empiris dari kepuasan pelanggan, yaitu tidak ada keluhan atau keluhan yang teratasi, perasaan puas pelanggan pada keseluruhan produk, kesesuaian dengan ekspektasi/harapan pelanggan, dan harapan pelanggan yang terlampaui. Kotler (2000) berpendapat bahwa ciri-ciri pelanggan yang puas adalah loyal terhadap produk, adanya komunikasi dari mulut ke mulut yang bersifat positif, dan perusahaan menjadi pertimbangan utama ketika membeli merek lain. Sementara itu, menurut Tjiptono (2004) indikator yang menunjukkan kepuasan pelanggan adalah merasa senang selama setelah melakukan pembelian, selalu melakukan pembelian kembali, pilihan berbelanja yang tepat, dan merekomendasikan.

Berdasarkan ketiga sumber yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah sebagai berikut:

1. Rasa senang
2. Keluhan pelanggan
3. Pilihan utama
4. Komunikasi

Tjiptono dan Chandra (2007) menjelaskan bahwa terdapat empat metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, antara lain:

1. Sistem keluhan dan saran

Setiap organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) perlu menyediakan kesempatan dan akses yang mudah dan nyaman bagi para pelanggannya guna menyampaikan saran, kritik, pendapat, dan keluhan mereka. Media yang digunakan bisa berupa kotak saran yang ditempatkan di lokasi-lokasi strategis, kartu komentar, saluran telepon khusus bebas pulsa, *websites*, dan lain-lain. Informasi-informasi yang diperoleh melalui metode ini dapat memberikan ide-ide baru dan masukan yang berharga kepada perusahaan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk bereaksi secara tanggap dan cepat untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul. Berdasarkan karakteristiknya, metode ini bersifat pasif karena perusahaan menunggu inisiatif pelanggan untuk menyampaikan keluhan atau pendapat. Oleh karena itu, sulit mendapatkan gambaran lengkap mengenai kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan melalui cara ini semata.

2. *Ghost shopping (mystery shopping)*

Salah satu cara memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan mempekerjakan beberapa orang *ghost shoppers* untuk berperan atau berpura-pura sebagai pelanggan potensial produk perusahaan dan pesaing. Mereka diminta berinteraksi dengan staf penyedia jasa dan menggunakan produk/jasa perusahaan. Berdasarkan pengalamannya tersebut, mereka kemudian diminta melaporkan temuan-temuan yang berkenaan dengan kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing. Para *ghost shopper* diminta untuk mengamati dan menilai cara perusahaan dan pesaingnya dalam melayani permintaan spesifik pelanggan, menjawab pertanyaan pelanggan, dan menangani setiap keluhan.

3. *Lost customer analysis*

Perusahaan harus dapat menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli atau yang telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi dan agar dapat mengambil kebijakan perbaikan/penyempurnaan selanjutnya. Tidak hanya *exit interview* saja yang diperlukan, tetapi pemantauan *customer loss rate* menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya. Namun, kesulitan dari penerapan metode ini adalah saat mengidentifikasi dan mengkontak mantan pelanggan yang bersedia memberikan masukan dan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.

4. Survei kepuasan pelanggan

Sebagian besar riset kepuasan pelanggan dilakukan dengan menggunakan metode survei, baik survei melalui pos, telepon, *e-mail*, *websites*, maupun wawancara langsung. Melalui survei, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan balikan secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan kesan positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

2.6 LOYALITAS PELANGGAN

Loyalitas merupakan kata yang digunakan untuk menggambarkan kesetiaan dan kepatuhan terhadap negara, gerakan, atau individu. Loyalitas digunakan dalam konteks bisnis untuk menggambarkan kesediaan pelanggan agar senantiasa menggunakan produk perusahaan dalam jangka panjang, apalagi jika menggunakannya secara eksklusif, dan merekomendasikan produk-produk perusahaan kepada teman atau rekannya. Loyalitas pelanggan melampaui perilaku dan mencakup preferensi, kesukaan, dan itikad di masa mendatang (Lovelock et al., 2010).

Menurut Griffin (2003), pelanggan yang loyal memiliki beberapa karakteristik tertentu, yaitu melakukan pembelian berulang secara teratur, membeli antarlini produk dan jasa, mereferensikan kepada orang lain, dan menunjukkan kekebalan terhadap tarikan dari pesaing. Sementara itu, Roberts et al. (2003) mengemukakan beberapa indikator yang menunjukkan loyalitas pelanggan, antara lain *share information*, *say positive things*, *recommend friends*, *continue purchasing*, *purchase additional services*, dan *test new services*. Dari kedua penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dari loyalitas nasabah antara lain:

1. Pembelian berulang
2. Pembelian antarlini
3. Informasi
4. Rekomendasi
5. Retensi

2.7 HUBUNGAN PELAYANAN PRIMA, KEPUASAN PELANGGAN, DAN LOYALITAS PELANGGAN

Pelayanan prima merupakan pelayanan bermutu tinggi yang diberikan kepada konsumen berdasarkan standar kualitas tertentu untuk memenuhi bahkan melebihi

kebutuhan dan harapan konsumen, sehingga konsumen merasa puas atas pelayanan yang telah diberikan. Selain itu, pelayanan prima juga berarti kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada perusahaan (Barata, 2004). Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa pelayanan prima memiliki keterkaitan langsung dengan kepuasan pelanggan, yang akan menciptakan loyalitas pelanggan.

Pelayanan prima juga memiliki keterkaitan langsung terhadap loyalitas pelanggan. Hal ini dibuktikan oleh penjelasan Ruslan (2008), yang menyatakan bahwa tujuan dari pelayanan prima yang diberikan oleh perusahaan antara lain:

1. Dapat memberikan rasa puas dan kepercayaan pada konsumennya.
2. Tetap menjaga agar konsumen merasa diperhatikan dan dipentingkan segala kebutuhan atau keinginannya.
3. Upaya mempertahankan konsumen agar tetap loyal untuk menggunakan produk barang atau jasa yang ditawarkan.

Loyalitas pelanggan juga dipengaruhi oleh kepuasan pelanggan. Secara garis besar, kepuasan pelanggan memberikan dua manfaat utama bagi perusahaan, yaitu berupa loyalitas pelanggan dan *gethok tular* (*word of mouth*) positif (Chandra, 2002). Pelanggan yang sangat puas atau bahkan yang menyenangi layanan cenderung menjadi pendukung loyal perusahaan, menggabungkan semua pembelian mereka dengan satu penyedia layanan, dan menyebarkan berita positif. Ketidakpuasan, sebaliknya, menjauhkan pelanggan dan menjadi faktor penentu dalam perilaku beralih.

Kaitan antara kepuasan dan loyalitas dapat dibagi ke dalam tiga zona, yaitu pengalihan (*defection*), ketidakpedulian (*indifference*), dan afeksi (*affection*). Zona pengalihan terjadi pada tingkat kepuasan rendah. Pelanggan akan beralih terkecuali jika biaya peralihan tersebut tinggi atau tidak ada alternatif yang layak. Pelanggan yang sangat tidak puas dapat menjadi “teroris” yang menyebarkan banyak berita negatif mengenai penyedia jasa. Zona ketidakpedulian berada pada tingkat kepuasan yang sedang. Di sini, pelanggan hanya bersedia beralih jika terdapat alternatif yang lebih baik. Terakhir, zona afeksi terletak pada tingkat kepuasan yang sangat tinggi, di mana pelanggan mungkin memiliki sikap loyal yang tinggi sehingga mereka tidak mencari penyedia layanan lain (Lovelock et al., 2010).

2.8 STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah, yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekonometrika (Ghozali, 2008). Dari segi metodologi, SEM memainkan berbagai peran, di antaranya sebagai sistem persamaan simultan, analisis kausal linier, analisis lintasan (*path analysis*), *analysis of covariance structure*, dan model persamaan struktural. SEM terdiri dari dua variabel, yaitu variabel laten dan variabel manifes, yang dijelaskan sebagai berikut (Wijanto, 2008):

1. Variabel Laten

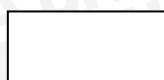
Variabel laten atau yang biasa disebut dengan konstruk hanya dapat diamati secara tidak langsung melalui efeknya pada variabel manifes (indikator). Variabel laten merupakan konsep abstrak, sebagai contoh: perilaku orang, sikap, perasaan, dan motivasi. Terdapat dua jenis variabel laten (konstruk), yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen selalu muncul sebagai variabel independen pada semua persamaan yang ada dalam model, sedangkan konstruk endogen merupakan variabel dependen pada paling sedikit satu persamaan dalam model, meskipun di semua persamaan sisanya variabel tersebut adalah variabel independen. Simbol diagram lintasan dari konstruk adalah lingkaran atau elips, yang dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Simbol Variabel Laten (Konstruk)

2. Variabel Manifes

Variabel manifes adalah variabel yang dapat diamati atau diukur secara empiris dan sering disebut sebagai indikator. Variabel manifes merupakan efek atau ukuran dari variabel laten. Simbol diagram lintasan dari variabel manifes (indikator) adalah persegi panjang, seperti yang terlihat pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Simbol Variabel Manifes (Indikator)

Dalam SEM terdapat dua jenis model, yaitu model struktural dan model pengukuran. Berikut adalah penjelasan dari kedua model tersebut:

1. Model Struktural (*Structural Model*)

Model struktural menggambarkan hubungan-hubungan yang ada di antara variabel-variabel laten. Sebuah hubungan di antara variabel-variabel laten serupa dengan sebuah persamaan regresi linier di antara variabel-variabel laten tersebut. Beberapa persamaan regresi linier tersebut membentuk sebuah persamaan simultan variabel-variabel laten.

2. Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Setiap variabel laten mempunyai beberapa variabel manifes atau indikator. Variabel laten dan variabel-variabel manifes tersebut dihubungkan melalui model pengukuran yang berbentuk analisis faktor. Dalam model pengukuran, setiap variabel laten dimodelkan sebagai sebuah faktor yang mendasari indikator-indikator yang terkait.

Dalam membuat pemodelan SEM, langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut (Waluyo, 2011):

1. Pengembangan model berbasis teori

Dalam pengembangan model teoritis, dilakukan eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka yang intens untuk mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Tanpa dasar teoritis yang kuat, metode SEM tidak dapat digunakan. Hal ini disebabkan karena SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi untuk mengkonfirmasi model teoritis atau membenarkan adanya kausalitas teoritis melalui uji data empirik.

2. Pembuatan diagram alur

Model teoritis yang telah dibangun digambarkan dalam sebuah diagram alur (*path diagram*) untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam SEM, hubungan kausalitas dalam sebuah *path diagram* akan dikonversi menjadi persamaan yang terdiri dari persamaan struktural (*structural equation*) dan persamaan model pengukuran (*measurement model*).

3. Pemilihan matriks input dan teknik estimasi

SEM menggunakan matriks varian/kovarian sebagai input data dalam estimasi yang dilakukannya. Matriks varian/kovarian digunakan karena memiliki keunggulan

dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda.

4. Menilai *problem* identifikasi

Tujuan dari penilaian *problem* identifikasi adalah untuk mendeteksi ada tidaknya masalah identifikasi berdasarkan evaluasi terhadap hasil estimasi.

5. Evaluasi model

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Secara keseluruhan, evaluasi terhadap model dilakukan sebagai berikut:

a. Evaluasi asumsi normalitas

Asumsi normalitas dapat dilakukan dengan melihat nilai kritis hasil pengujian *assessment of normality* dari *software* AMOS. Nilai di luar nilai kritis pada tingkat signifikansi tertentu dapat dikategorikan sebagai distribusi data yang tidak normal dan tidak diikutsertakan dalam analisis selanjutnya.

b. Evaluasi atas *outliers*

Outliers adalah data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dari data lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim.

c. Evaluasi asumsi atas multikolinearitas

Asumsi multikolinearitas dapat dilihat dari nilai determinan matriks kovarians. Determinan yang sangat kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas.

d. Evaluasi atas kriteria *goodness of fit*

Kriteria *goodness of fit* yang harus dipenuhi dalam pengujian kesesuaian model yang digunakan dalam penelitian dijelaskan sebagai berikut:

1) Chi-square (χ^2)

Model yang diuji akan dikatakan baik atau memuaskan jika menghasilkan nilai chi-square yang rendah atau kecil. Semakin kecil nilai chi-square, maka semakin baik model yang digunakan dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$.

2) CMIN/DF

CMIN/DF merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat fit sebuah model, yang dihasilkan dari nilai chi-square yang dibagi dengan *degree of freedom* (DF). Nilai CMIN/DF yang diterima adalah $\leq 2,0$

3) RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*)

Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan batas yang dibutuhkan agar model dapat diterima.

4) GFI (*Goodness of Fit Index*)

Indeks kesesuaian ini menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarian populasi yang terestimasi. GFI memiliki rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1 (*perfect fit*). Nilai GFI yang diharapkan dari pengujian model adalah lebih besar atau sama dengan 0,90.

5) AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

Tingkat penerimaan model yang direkomendasikan adalah jika AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90. Nilai sebesar 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik (*good overall model fit*) sedangkan nilai antara 0,90 hingga 0,95 menunjukkan tingkatan cukup (*adequate model fit*)

6) TLI (*Tucker Lewis Index*)

TLI merupakan indeks yang membandingkan sebuah model yang diuji dengan sebuah *baseline* model. Nilai TLI yang dijadikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$, sementara nilai yang mendekati 1 menunjukkan *very good fit*.

7) CFI (*Comparative Fit Index*)

CFI tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel, maka sangat baik digunakan untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model. Besaran nilai CFI berada pada rentang 0 – 1, di mana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat penerimaan model yang paling tinggi.

Hasil atau *output* dari *software* AMOS akan menghasilkan angka parameter yang kemudian dibandingkan dengan *cut-off value* dari kriteria *goodness of fit* yang secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Indeks *Goodness of Fit*

Indeks <i>Goodness of Fit</i>	<i>Cut-off Value</i>
X ² Chi Square	Kecil
Probabilitas	$\geq 0,05$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Waluyo (2011)

6. Interpretasi dan modifikasi model

Untuk memberikan interpretasi apakah model yang diuji dapat diterima langsung atau perlu dilakukan modifikasi, kekuatan prediksi dari model harus diperhatikan, yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Modifikasi dilakukan jika hasil estimasi memiliki residual yang besar.

2.9 AMOS

Berdasarkan penjelasan Waluyo (2011), AMOS adalah singkatan dari *Analysis of Moment Structure* yang dikembangkan oleh Dr. J. Arbuckle dan merupakan salah satu program untuk mengolah model-model penelitian teknik manajemen industri dan manajemen yang rumit. AMOS memiliki 2 versi, yaitu versi *student* dan versi *production*. Perbedaan dari kedua versi tersebut adalah versi *student* hanya dapat digunakan untuk menggambarkan indikator dengan jumlah yang terbatas, sedangkan versi *production* tidak. *Software* AMOS yang digunakan dalam penelitian ini adalah AMOS 22.



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah tahap yang harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum melakukan penyelesaian masalah yang sedang dibahas. Metode penelitian membahas mengenai tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penelitian agar proses penelitian dapat terarah dengan baik sesuai dengan tujuan penelitian. Pada bab ini akan dijelaskan mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, dan tahap-tahap penelitian yang ditempuh dalam menyelesaikan permasalahan.

3.1 JENIS PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif. Menurut Widi (2010), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang mencoba untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang situasi, permasalahan, fenomena, layanan atau program, ataupun menyediakan informasi tentang kondisi kehidupan suatu masyarakat pada suatu daerah, tata cara dan situasi-situasi yang berlaku dalam masyarakat, sikap, pandangan, proses yang sedang berlangsung, pengaruh dari suatu fenomena, dan pengukuran yang cermat tentang fenomena dalam masyarakat.

Ciri utama dari penelitian deskriptif adalah memberikan penjelasan objektif, komparasi, dan evaluasi sebagai bahan pengambilan keputusan bagi yang berwenang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah mencari penjelasan atas suatu fakta atau kejadian yang sedang terjadi, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang sedang berkembang, akibat atau efek yang terjadi, atau kecenderungan yang sedang berlangsung.

3.2 TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata yang berlokasi di Jalan Laksamana Martadinata No. 80 Malang pada bulan Januari hingga Desember 2014.

3.3 METODE PENGUMPULAN DATA

Dalam pelaksanaan penelitian, digunakan dua metode dalam pengumpulan data. Adapun metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Metode ini digunakan dalam pengumpulan data, dimana peneliti secara langsung terjun ke tempat penelitian. Cara yang digunakan dalam metode ini antara lain:

- a. Pengamatan (*observation*), yaitu metode untuk memperoleh data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap keadaan perusahaan yang sebenarnya.
- b. Wawancara (*interview*), yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh data dengan jalan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada pihak yang terkait atau berwenang untuk memperoleh informasi yang tepat.
- c. Kuesioner (*questionnaire*), yaitu teknik pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang akan diteliti.

2. Studi Literatur (*Library Research*)

Merupakan suatu metode yang digunakan dalam mendapatkan data dengan jalan studi literatur di perpustakaan dan membaca sumber-sumber data informasi lainnya yang berhubungan dengan pembahasan. Dengan penelitian kepustakaan ini akan diperoleh teori mengenai permasalahan atau topik yang dibahas.

3.4 POPULASI DAN SAMPEL

Kuesioner penelitian ini akan disebarakan kepada sejumlah responden yang merupakan sampel dari populasi yang ada. Berikut adalah penjelasan mengenai populasi, sampel, dan metode *sampling* yang digunakan.

3.4.1 Populasi

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti (Hasan, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan dianggap dapat mewakili populasi, yang diambil melalui cara-cara tertentu. Berdasarkan penjelasan Waluyo (2011), ukuran sampel yang sesuai untuk digunakan dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah antara 100-200 sampel dan disarankan agar ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 kali jumlah indikator atau parameter yang diestimasi. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

120 responden, yang didapatkan dengan mengalikan 10 dengan 12 indikator yang terdapat pada penelitian.

3.4.3 Metode Sampling

Metode *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu bentuk *sampling non-random* yang pengambilan sampelnya ditentukan oleh peneliti berdasarkan pertimbangan atau kebijaksanaannya (Hasan, 2010). Terkait dengan *purposive sampling*, responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah nasabah yang melakukan pembukaan rekening di BRI Cabang Malang Martadinata, telah menjadi nasabah selama lebih dari satu tahun, pernah mendapatkan pelayanan dari semua jenis petugas *frontliner* (satpam, *customer service*, dan *teller*), dan pernah melakukan panggilan telepon ke BRI Cabang Malang Martadinata.

Untuk memperoleh hasil yang lebih bersifat objektif, digunakan bantuan *sampling* kelompok (*cluster sampling*). Kelompok (*cluster*) yang digunakan adalah waktu pelayanan BRI Cabang Malang Martadinata. Dalam satu hari, BRI Cabang Malang Martadinata memiliki waktu pelayanan sebanyak tujuh jam, yaitu mulai pukul 08.00 hingga 15.00, sehingga jumlah *cluster* yang digunakan adalah tujuh. Dari tujuh *cluster* tersebut, dilakukan pengambilan sebanyak tiga *cluster* secara acak untuk menentukan waktu penyebaran kuesioner. Sebagai contoh, hasil pengambilan acak pada hari pertama penyebaran kuesioner adalah *cluster* dua (09.00-10.00), *cluster* tujuh (14.00-15.00), dan *cluster* tiga (10.00-11.00), sehingga penyebaran kuesioner hanya dilakukan pada jam-jam tersebut dan tidak boleh ada nasabah yang terlewatkan. Pengambilan secara acak tersebut dilakukan setiap hari hingga diperoleh responden sebanyak 120 orang.

3.5 LANGKAH-LANGKAH PENELITIAN

Langkah-langkah penelitian merupakan tahapan kegiatan yang dilakukan dalam penelitian yang tersusun secara urut dan sistematis, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Studi Lapangan

Langkah awal yang perlu dilakukan adalah melaksanakan survei lapangan untuk mendapatkan gambaran mengenai kondisi sebenarnya dari objek yang diteliti. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengidentifikasi secara langsung permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, khususnya masalah terkait kepuasan dan loyalitas nasabah.

2. Studi Literatur

Studi literatur digunakan untuk mempelajari teori dan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan permasalahan yang ada pada objek yang diteliti. Studi literatur sangat penting dalam penelitian karena dapat digunakan sebagai landasan berpikir yang logis dalam menyelesaikan masalah. Dalam penelitian ini, studi literatur digunakan untuk mencari dan mempelajari konsep, teori, dan metode yang berhubungan dengan pelayanan prima, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan *Structural Equation Modeling* (SEM).

3. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan tahapan awal pemahaman terhadap permasalahan yang timbul untuk mencari solusi permasalahan tersebut. Pada tahap ini akan dikaji permasalahan yang terkait dengan kondisi pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah dari BRI Cabang Malang Martadinata.

4. Perumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan rincian dari permasalahan yang dikaji setelah melakukan identifikasi masalah yang terdapat pada BRI Cabang Malang Martadinata, yang selanjutnya akan menjadi fokus dari penelitian ini.

5. Penetapan Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ditetapkan berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya. Hal ini ditujukan untuk memudahkan penentuan batasan-batasan yang perlu dalam pengolahan dan analisis data selanjutnya.

6. Pengumpulan Data

Data atau informasi yang dikumpulkan harus relevan dengan persoalan yang dihadapi. Dalam penelitian ini, dilakukan pengumpulan data melalui kuesioner. Kuesioner yang disebar akan memuat indikator-indikator dari tiga variabel laten atau konstruk yang digunakan, yaitu pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah. Setiap responden akan diminta untuk mengisi kuesioner dengan menggunakan skala Likert, yaitu dengan pemberian skor dari skala 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

7. Analisis *Structural Equation Modeling*

Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah dengan menggunakan *software* AMOS 22.

8. Analisis dan Pembahasan

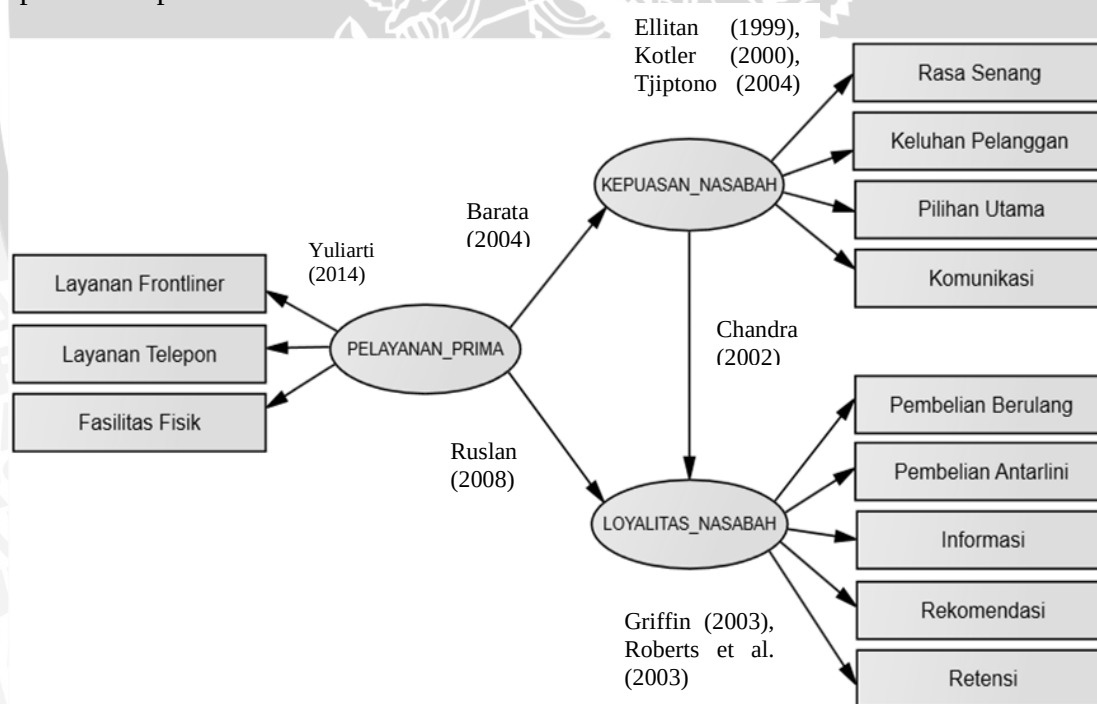
Pada tahap ini, dilakukan pembahasan dari hasil analisis SEM untuk dianalisa dan diuraikan secara detail dan sistematis. Selain itu, akan ditentukan rekomendasi yang dapat diberikan kepada BRI Cabang Malang Martadinata untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah.

9. Penarikan Kesimpulan dan Saran

Tahap penarikan kesimpulan dan saran merupakan tahap akhir dari penelitian ini. Tahap ini berupa penarikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengumpulan, pengolahan, dan analisis data yang menjawab tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Selain itu, terdapat saran yang dapat diberikan dalam penelitian yang telah dilakukan serta perbaikan untuk penelitian selanjutnya.

3.6 MODEL STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM)

Dalam melakukan analisis SEM, diperlukan penentuan model SEM yang akan digunakan dalam pengolahan data. Model SEM yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.1.



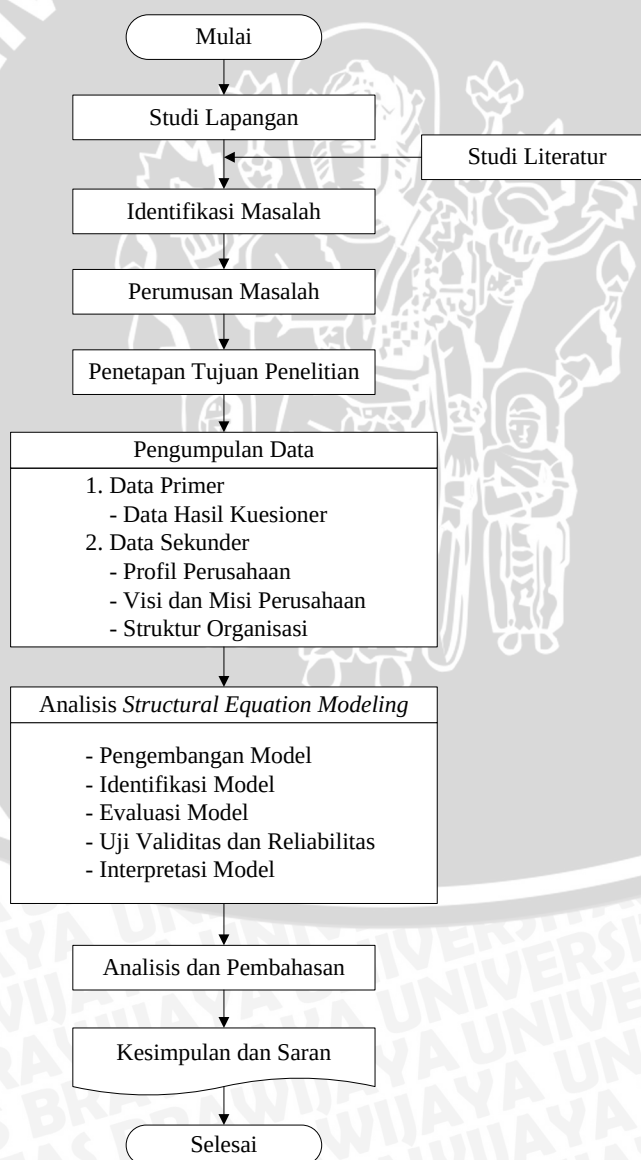
Gambar 3.1 Matriks SEM

Pada Gambar 3.1, dapat dilihat bahwa terdapat tiga variabel laten (konstruk) yang digunakan dalam model, yaitu konstruk pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah. Masing-masing konstruk tersebut terdiri atas variabel-variabel manifes (indikator). Konstruk adalah variabel yang mengharuskan adanya sejumlah

indikator agar variabel tersebut dapat diukur (Santoso, 2014), sedangkan indikator adalah variabel yang datanya harus dicari melalui penelitian lapangan, misalnya melalui instrumen survei (Waluyo, 2011). Pada model tersebut, terlihat bahwa konstruk pelayanan prima terdiri atas tiga indikator, yaitu layanan *frontliner*, layanan telepon, dan fasilitas fisik. Konstruk kepuasan nasabah terdiri atas empat indikator, yaitu rasa senang, keluhan pelanggan, pilihan utama, dan komunikasi, sedangkan konstruk loyalitas nasabah terdiri atas lima indikator, yaitu pembelian berulang, pembelian antarlini, informasi, rekomendasi, dan retensi.

3.7 DIAGRAM ALIR PENELITIAN

Tahap-tahap yang dilakukan dalam penelitian digambarkan pada Gambar 3.2 sebagai berikut.



Gambar 3.2 Diagram alir penelitian

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data merupakan prosedur yang standar dan sistematis dalam penulisan ilmiah. Pengumpulan data ini dilakukan di Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata. Setelah data terkumpul, dilakukan pengolahan dan pembahasan sehingga didapatkan hasil penelitian yang nantinya akan menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian yang sudah diterapkan.

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bagian ini, akan dijelaskan mengenai gambaran Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata secara umum, yang meliputi sejarah, logo, visi, misi, dan struktur organisasi.

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto provinsi Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah bank pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada saat itu, melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij* (NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan, keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru

tersebut, Bank Indonesia urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai bank umum.

Sejak 1 Agustus 1992, berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992, status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

4.1.2 Logo Perusahaan

Logo PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk digambarkan dengan huruf B, R, dan I yang dirangkai menjadi satu. Huruf B merupakan singkatan dari kata “Bank”, huruf R adalah singkatan dari kata “Rakyat”, dan huruf I adalah singkatan dari kata “Indonesia”. Pada bagian samping kanan dari rangkaian huruf tersebut terdapat tulisan BANK BRI. Rangkaian huruf dan tulisan BANK BRI digambarkan dengan warna biru yang melambangkan sportivitas dan profesionalitas.



Gambar 4.1 Logo PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk antara lain:

1. Visi

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

2. Misi

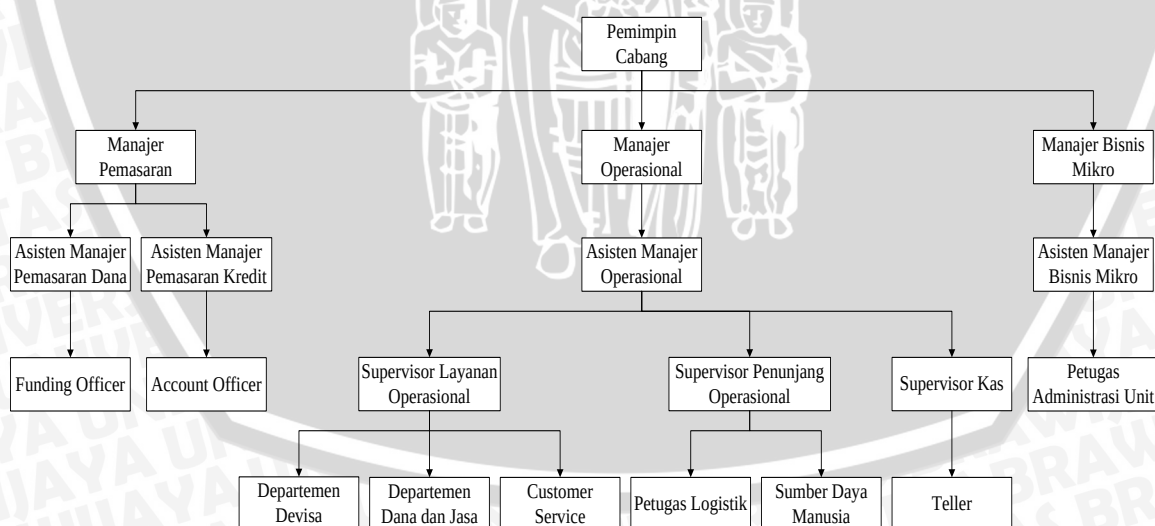
- Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko serta praktek *Good Corporate Governance* (GCG) yang sangat baik.
- Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

4.1.4 Moto Perusahaan

Moto dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah “Melayani dengan Setulus Hati”. Hal tersebut bermakna bahwa Bank Rakyat Indonesia mempunyai kualitas dalam menumbuhkan kepuasan terhadap pelayanan nasabahnya.

4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Malang Martadinata

4.1.6 Job Description

Berikut akan dijelaskan mengenai *job description* berdasarkan struktur organisasi BRI Cabang Malang Martadinata.

1. Pemimpin Cabang

Tugas dan tanggung jawab dari pemimpin cabang antara lain:

- a. Menjamin Kebijakan Umum Perkreditan (KUP) dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) dilaksanakan secara benar dan konsisten untuk mencapai keuntungan yang optimal dan risiko sekecil-kecilnya serta menciptakan pelayanan prima
- b. Mengidentifikasi potensi ekonomi di wilayah kerjasamanya sehingga dapat mendukung penyusunan Pasar Sasaran (PS) dan Kriteria Nasabah yang dapat Diterima (KND) Kanca
- c. Menetapkan dan mengevaluasi Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) Kanca
- d. Melakukan pembinaan kredit yang menjadi tanggung jawabnya mulai dari kredit dicairkan sampai dengan kredit dilunasi
- e. Membina, mengawasi, dan mengkoordinasikan semua bawahan dan semua unit kerja di bawahnya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan
- f. Memantau keragaan portofolio kredit dan menetapkan tindak lanjutnya agar tercapai kualitas portofolio kredit yang berkembang, sehat, dan menguntungkan
- g. Berdasarkan petunjuk dari *Group* Restrukturisasi dan Penyelesaian Kredit Bermasalah (*Group* RPKB) Kanwil, membentuk Tim Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Bermasalah (*Remedial Account Management*) dan bertindak sebagai ketua tim di Kanca dalam rangka meminimalisasi tingkat kerugian Kanca dengan tugas mengadakan identifikasi masalah dan membuat usul penyelesaian atas kredit bermasalah Kanca
- h. Memberikan masukan/rekomendasi kepada pejabat yang berwenang tentang rencana-rencana penyehatan dan atau penyelamatan kredit bermasalah Kanca
- i. Mengawasi ketertiban administrasi dan kelengkapan berkas/dokumen atas seluruh kredit bermasalah di Kanca
- j. Membuat usulan untuk penyelesaian kredit bermasalah termasuk penyelesaian melalui pihak ketiga

Sedangkan wewenang dari pemimpin cabang antara lain:

- a. Memprakarsai, merekomendasikan, dan memutus kredit (kredit baru, suplesi, *review* kredit, restrukturisasi, dan penyelesaian kredit bermasalah) sesuai dengan kewenangannya

- b. Menolak dan menyetujui permohonan nasabah yang mengajukan fasilitas pelayanan (dana, jasa, dan kredit) pada Kanca dan unit kerja di bawahnya
- c. Memutuskan tingkat suku bunga kredit sesuai dengan kewenangannya

2. *Manajer Pemasaran*

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang dari manajer pemasaran antara lain:

- a. Memutuskan kredit sesuai dengan kewenangannya
- b. Memprakarsai kredit sesuai dengan kewenangannya
- c. Mengidentifikasi potensi ekonomi di unit kerjanya, sehingga dapat menjadikan informasi dalam pengusulan pasar sasaran
- d. Menyusun dan mengusulkan RPT kantor cabang
- e. Melakukan pembinaan kredit yang menjadi tanggung jawabnya mulai kredit dicairkan sampai kredit dilunasi

3. *Funding Officer*

Tugas dan tanggung jawab dari *funding officer* antara lain:

- a. Mengidentifikasi sumber dana potensial (*Capital Potential Fund*) baik perorangan maupun perusahaan/instansi
- b. Membina hubungan baik dengan instansi/perusahaan maupun individual yang berpotensi
- c. Melakukan kegiatan promosi produk dana dan jasa
- d. Menjaga hubungan baik dan mempertahankan nasabah-nasabah yang telah menyimpan uangnya pada Kanca BRI
- e. Memasarkan produk-produk dan jasa secara *cross-selling*
- f. Menyusun sasaran dan target

Sedangkan wewenang dari *funding officer* antara lain:

- a. Mewakili BRI dalam negosiasi dengan calon nasabah penyimpanan dengan batas kewenangannya
- b. Mengusulkan *special rate* simpanan kepada Pemimpin Cabang sesuai permohonan calon nasabah penyimpanan
- c. Mengusulkan kepada Pemimpin Cabang hal-hal yang berhubungan dengan kelancaran penghimpunan dana

4. *Account Officer*

Tugas dan tanggung jawab dari *account officer* antara lain:

- a. Membuat RPT atas Kredit Program sesuai rencana yang di-breakdown dan bertanggung jawab atas pencapaiannya

- b. Mempersiapkan dan melaksanakan atas *account* yang menjadi tanggung jawabnya serta memantau hasil yang dapat dicapainya dan mendapat prioritas pembinaan atas *account* yang dikelola
- c. Mengelola *account* yang sesuai batas-batas yang ditetapkan untuk mencapai pendapatan yang optimal bagi Kanca
- d. Memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada nasabah

Sedangkan wewenang dari *account officer* antara lain:

- a. Memprakarsai permohonan kredit program
- b. Menetapkan skala prioritas dalam pemecahan dan penyelesaian masalah kredit yang timbul melalui koordinasi dengan Manajer Pemasaran/Pinca dan instansi terkait
- c. Menginventaris calon nasabah yang akan dilayani

5. Manajer Operasional

Tugas dan tanggung jawab dari manajer operasional adalah:

- a. Memastikan bahwa pengelolaan kas Kanca dan surat-surat berharga telah benar dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- b. Memastikan bahwa pelayanan kas, pelayanan dana jasa (termasuk devisa) dan pelayanan pinjaman serta kegiatan *back office* telah sesuai ketentuan
- c. Memastikan bahwa semua keluhan nasabah atas pelayanan yang diberikan sudah ditindaklanjuti dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- d. Memastikan bahwa setiap pelaksanaan administrasi kredit telah berjalan sesuai ketentuan

Sedangkan wewenang dari manajer operasional antara lain:

- a. Mengelola kas Kanca dan surat-surat berharga
- b. Menyetujui pengeluaran biaya eksploitasi, kecuali biaya promosi dan representasi
- c. Bertindak sebagai *checker* (orang yang memeriksa cek) atas pengeluaran biaya eksploitasi yang berdasarkan wewenangnya

6. Asisten Manajer Operasional

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang dari asisten manajer operasional antara lain:

- a. Memastikan bahwa semua pegawai di bawahnya telah siap di tempatnya masing-masing dan melaksanakan *flogoperasional* (mengaktifkan atau menonaktifkan terminal *user*)

- b. Mengesahkan data status dan mengaktifkan rekening pinjaman dan rekening peserta *phone banking*
- c. Memastikan bahwa tidak terjadi transaksi dalam kurun waktu setelah *close system* sampai dengan awal hari
- d. Melakukan konfirmasi atas transfer masuk ke Kantor Cabang lain sesuai ketentuan
- e. Memastikan kebenaran pembuatan/penerimaan dokumen/nota yang berkaitan dengan pelayanan dana jasa
- f. Memastikan kebenaran pembuatan laporan yang menjadi tanggung jawabnya
- g. Memastikan bahwa transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ada

7. Supervisor Layanan Operasional

Tugas dan tanggung jawab dari supervisor layanan operasional adalah:

- a. Melakukan pengawasan atas semua kegiatan pelayanan dana, jasa (termasuk rekening kerjasama serta devisa) dan pinjaman yang dilakukan oleh *Customer Service*
- b. Menginput data pemberian cek/BG (*Billet Giro*) kepada nasabah
- c. Mengaktifkan pembukuan rekening simpanan

Wewenang dari supervisor layanan operasional antara lain:

- a. Bertindak sebagai *checker* atas semua transaksi pemindahbukuan yang ada dalam bidang pelayanan
- b. Mengoperasikan PC artomail, Bulog, Cepebri, dan Pelayanan Devisa
- c. Menandatangani nota UD-1A bersama-sama pejabat lain, kecuali untuk tambahan kas BRI

8. *Customer Service*

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang dari *customer service* antara lain:

- a. Memberikan informasi kepada calon nasabah mengenai produk dan jasa BRI
- b. Melayani setiap keluhan dari nasabah
- c. Memberikan informasi saldo simpanan, transfer, maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan
- d. Melayani permintaan salinan rekening koran bagi nasabah yang memerlukan (di luar pengiriman secara rutin)
- e. Membantu nasabah dalam bertransaksi dengan BRI
- f. Menyiapkan bukti pembukuan berdasarkan dokumen sumber

9. Petugas Logistik

Tugas dan tanggung jawab dari petugas logistik antara lain:

- a. Menyiapkan kebutuhan logistik untuk masing-masing fungsi baik di Kanca maupun di BRI unit
- b. Menyiapkan semua bentuk laporan yang berkaitan dengan bidang logistik
- c. Membuat nota pembukuan atas setiap transaksi keuangan yang terkait dengan bidang logistik meliputi transaksi pembebanan biaya-biaya seperti percetakan, *supplies*, dan biaya perbaikan
- d. Memelihara/kerja register aktiva maupun register lainnya yang berkaitan dengan logistik
- e. Memastikan bahwa semua aktiva tetap baik di Kanca maupun Unit telah ditambahkan/diperbaharui

10. Supervisor Kas

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari supervisor kas antara lain:

- a. Mengendalikan operasional
- b. Melakukan *override* sesuai kewenangannya
- c. Melakukan fungsi *checker* pada bukti pembukuan sesuai dengan wewenangnya
- d. Mengawasi pekerjaan *teller*
- e. Menyetujui pembayaran transaksi tunai dan kliring dalam batas wewenangnya
- f. Melakukan kegiatan verifikasi

11. Teller

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab *teller* antara lain:

- a. Meneliti kebenaran, keabsahan tanda tangan dari nasabah untuk memastikan tanda tangan tersebut benar
- b. Menghitung dan memeriksa keaslian uang di hadapan nasabah
- c. Melakukan validasi pada bukti pembukuan
- d. Memeriksa kebenaran, kelengkapan, dan keabsahan cek, kwitansi, atau slip
- e. Mencocokkan tanda tangan dan nama nasabah dengan yang tercantum pada tanda tangan pengenal dan KCTT (Kartu Contoh Tanda Tangan)

12. Asisten Manajer Bisnis Mikro

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari asisten manajer bisnis mikro antara lain:

- a. Mengawasi dan mengkoordinir BRI unit di bawah kewenangannya

- b. Membina para kepala *living* BRI (dalam hal target Kupedes, Simpedes, dan Laba)
- c. Memutuskan Kupedes sesuai dengan kewenangan

13. Petugas Administrasi Unit

Tugas dan tanggung jawab dari Petugas Administrasi Unit (PAU) antara lain:

- a. Membuat dan mengadministrasikan laporan untuk menjaga ketertiban dan keakuratan laporan yang akan digunakan manajemen
- b. Mengadministrasikan berkas kepegawaian pegawai BRI unit di wilayah kerjanya
- c. Menatakerjakan persediaan logistik BRI unit agar persediaan fisik logistik sesuai dengan catatan persediaannya
- d. Menyiapkan Surat Perjalanan Dinas (SPD) pegawai di wilayah kerjanya

14. Satuan Pengamanan (Satpam)

Tugas dan tanggung jawab dari satpam antara lain:

- a. Menjaga keamanan nasabah
- b. Menjaga ketertiban nasabah
- c. Menjaga kenyamanan nasabah

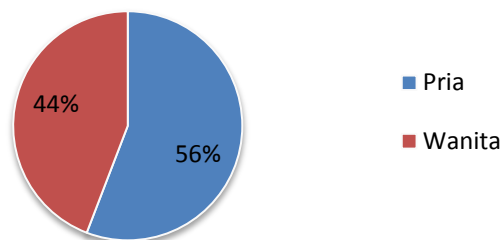
4.2 PENGUMPULAN DATA

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data hasil penyebaran kuesioner kepada 120 responden yang merupakan nasabah dari BRI Cabang Malang Martadinata. Rancangan kuesioner yang disebarakan dapat dilihat pada Lampiran 1, sementara hasil rekap kuesioner yang telah diisi oleh responden dapat dilihat pada Lampiran 2. Berikut adalah data deskriptif yang menggambarkan beberapa kondisi dari responden yang diperoleh.

4.2.1 Responden Menurut Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 4.3 berikut:

Responden Menurut Jenis Kelamin



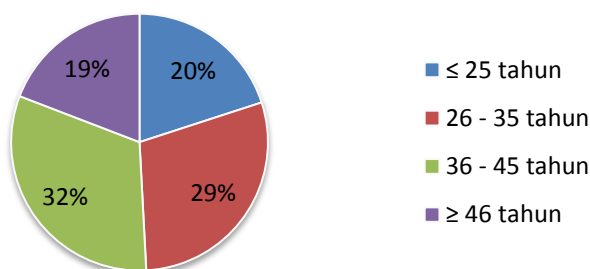
Gambar 4.3 Grafik Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa dari 120 responden yang ada, terdapat 44 persen responden yang berjenis kelamin wanita dan 56 persen responden yang berjenis kelamin pria. Hal ini menunjukkan bahwa nasabah BRI Cabang Malang Martadinata sebagian besar berjenis kelamin pria.

4.2.2 Responden Menurut Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Gambar 4.4 sebagai berikut.

Responden Menurut Usia

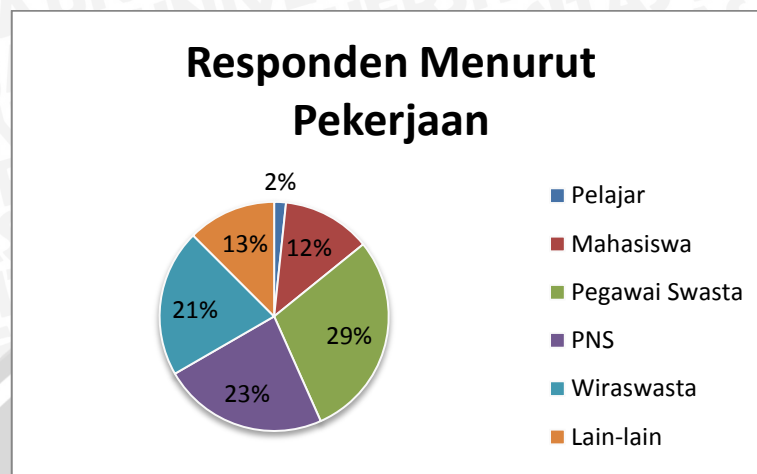


Gambar 4.4 Grafik Responden Menurut Usia

Berdasarkan Gambar 4.4 dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 20 persen responden yang berusia ≤ 25 tahun, 29 persen yang berusia 26 – 35 tahun, 32 persen yang berusia 36 – 45 tahun, dan 19 persen yang berusia ≥ 46 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dapat mewakili berbagai kategori usia nasabah. Namun, secara umum, nasabah BRI Cabang Malang Martadinata adalah mereka yang berusia 36 – 45 tahun.

4.2.3 Responden Menurut Pekerjaan

Karakteristik responden berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada Gambar 4.5 berikut.



Gambar 4.5 Grafik Responden Menurut Pekerjaan

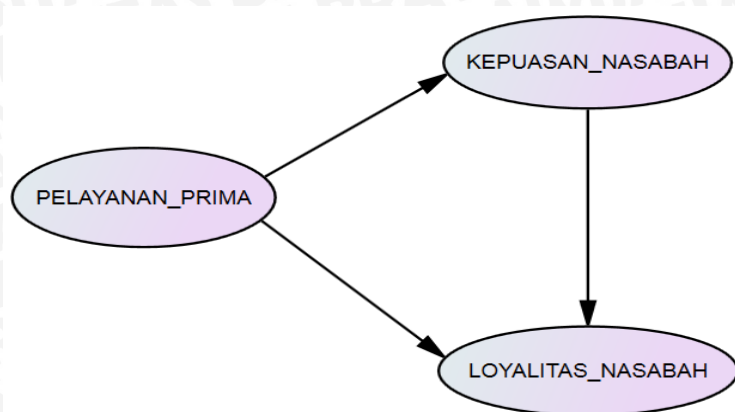
Berdasarkan Gambar 4.5, dapat diketahui bahwa dari 120 responden yang ada, 2 persen adalah pelajar, 12 persen adalah mahasiswa, 29 persen bekerja sebagai pegawai swasta, 23 persen bekerja sebagai pegawai negeri sipil (PNS), 21 persen bekerja sebagai wiraswasta, dan 13 persen sisanya memiliki pekerjaan lain selain yang disebutkan pada kuesioner. Kondisi ini menunjukkan bahwa pekerjaan nasabah sebagian besar adalah pegawai swasta.

4.3 ANALISIS STRUCTURAL EQUATION MODELING

Proses analisis data penelitian dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) akan dijelaskan sebagai berikut.

4.3.1 Pengembangan Model Berbasis Teori

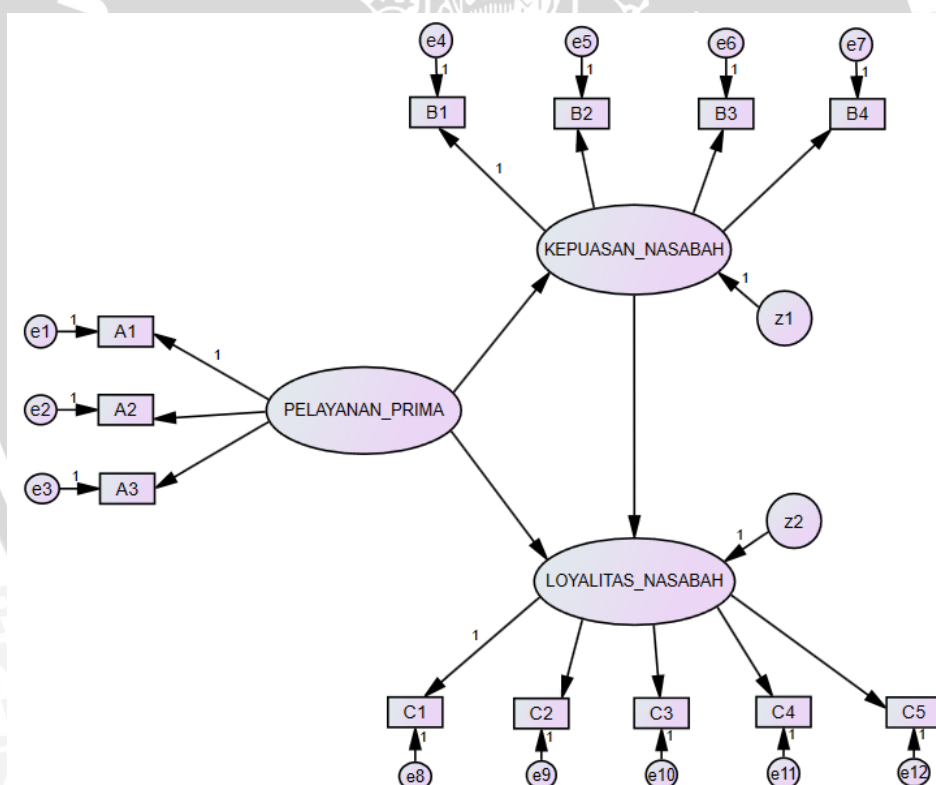
Model dalam penelitian ini dibuat berdasarkan kajian teori yang telah dijelaskan pada bab II, yang membahas hubungan antara pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah dari berbagai referensi. Model ini digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian dan sebagai cara untuk mencapai tujuan penelitian. Dalam model ini terdapat tiga konstruk, yaitu konstruk pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah. Model penelitian yang telah dikembangkan dapat dilihat pada Gambar 4.6.



Gambar 4.6 Model Kerangka Teoritis

4.3.2 Pengembangan Diagram Alur

Model kerangka teoritis yang telah dibuat selanjutnya akan digambarkan dalam sebuah diagram alur (*path diagram*) untuk menunjukkan hubungan kausalitas yang akan diuji. *Path diagram* yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.7.



Gambar 4.7 Pengembangan Diagram Alur

Pada model tersebut, dapat diketahui bahwa pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah merupakan variabel-variabel laten (konstruk) yang digunakan dalam penelitian, sedangkan A1-C5 merupakan variabel-variabel manifes (indikator) yang merefleksikan ketiga konstruk tersebut. Konstruk pada sebuah diagram alur dapat

dibedakan menjadi dua, yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Menurut Santoso (2014), konstruk eksogen adalah variabel independen yang memengaruhi variabel dependen, sedangkan konstruk endogen adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen (eksogen). Dari Gambar 4.7, dapat dilihat bahwa konstruk pelayanan prima merupakan konstruk eksogen, yang ditunjukkan dengan adanya anak panah dari konstruk tersebut yang menuju ke arah konstruk endogen, yaitu kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah. Dalam model penelitian ini, kepuasan nasabah juga berperan sebagai konstruk eksogen terhadap loyalitas nasabah. Penjabaran indikator-indikator dari masing-masing konstruk dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Konstruk dan Indikator

Konstruk	Indikator	Kode
Pelayanan Prima	Layanan <i>Frontliner</i>	A1
	Layanan Telepon	A2
	Fasilitas Fisik	A3
Kepuasan Nasabah	Rasa Senang	B1
	Keluhan Pelanggan	B2
	Pilihan Utama	B3
	Komunikasi	B4
Loyalitas Nasabah	Pembelian Berulang	C1
	Pembelian Antarlini	C2
	Informasi	C3
	Rekomendasi	C4
	Retensi	C5

Indikator-indikator pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah yang terdapat pada Tabel 4.1 didapatkan dari berbagai referensi yang telah dijelaskan pada bab II. Dalam kuesioner, indikator-indikator tersebut diwakili oleh beberapa *item* pernyataan, yang dapat dilihat pada Lampiran 3.

4.3.3 Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan SEM

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur pada Gambar 4.7 kemudian dikonversikan ke dalam persamaan struktural (*structural equation*) dan persamaan model pengukuran (*measurement model*). Berikut adalah persamaan struktural dan persamaan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Persamaan Struktural

Persamaan ini menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Pedoman dalam pembuatan persamaan adalah sebagai berikut (Waluyo, 2011):

$$\text{Konstruk Endogen} = f(\text{Konstruk Eksogen}) + \text{Error} \quad (4-1)$$

Persamaan struktural dalam penelitian ini antara lain:

- a. $KN = \beta_1 PP + z_1$
- b. $LN = \beta_2 PP + z_2$
- $LN = \beta_3 KN + z_2$

Keterangan:

PP : konstruk Pelayanan Prima

KN : konstruk Kepuasan Nasabah

LN : konstruk Loyalitas Nasabah

β : koefisien hubungan antar konstruk

2. Persamaan Model Pengukuran

Persamaan model pengukuran hanya melibatkan indikator dari pengukur konstruk.

Berikut adalah persamaan model pengukuran dalam penelitian ini.

a. Konstruk Pelayanan Prima

$$A1 = \lambda_1 PP + e1$$

$$A2 = \lambda_1 PP + e2$$

$$A3 = \lambda_1 PP + e3$$

b. Konstruk Kepuasan Nasabah

$$B1 = \lambda_1 KN + e4$$

$$B2 = \lambda_1 KN + e5$$

$$B3 = \lambda_1 KN + e6$$

$$B4 = \lambda_1 KN + e7$$

c. Konstruk Loyalitas Nasabah

$$C1 = \lambda_1 LN + e8$$

$$C2 = \lambda_1 LN + e9$$

$$C3 = \lambda_1 LN + e10$$

$$C4 = \lambda_1 LN + e11$$

$$C5 = \lambda_1 LN + e12$$

4.3.4 Memilih Matriks *Input* dan Teknik Estimasi

Setelah membuat persamaan SEM, langkah yang dilakukan selanjutnya adalah memilih matriks *input* dan teknik estimasi. Matriks yang digunakan sebagai *input* dalam penelitian ini adalah matriks kovarian. Hal ini disebabkan karena SEM menguji hubungan kausalitas, yaitu hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel. SEM

tidak digunakan untuk menghasilkan kausalitas, tetapi untuk membenarkan adanya kausalitas teoritis melalui uji data empirik. Data individual yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner yang terdapat pada Lampiran 2 dikonversi secara otomatis ke dalam bentuk matriks kovarian oleh *software* AMOS, yang dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 *Sample Covariances*

	C5	C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A3	A2	A1
C5	.582											
C4	.385	.648										
C3	.353	.428	.607									
C2	.341	.367	.280	.558								
C1	.344	.342	.330	.340	.611							
B4	.244	.233	.267	.178	.217	.556						
B3	.259	.250	.203	.233	.268	.339	.642					
B2	.124	.198	.203	.123	.225	.278	.311	.570				
B1	.191	.239	.262	.198	.192	.253	.227	.228	.553			
A3	.173	.194	.213	.137	.104	.183	.163	.128	.178	.398		
A2	.100	.195	.203	.144	.137	.122	.106	.157	.173	.142	.458	
A1	.171	.197	.157	.137	.144	.144	.155	.103	.161	.174	.149	.288

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

Setelah menentukan matriks *input* yang digunakan, selanjutnya dilakukan pemilihan teknik estimasi berdasarkan jumlah sampel. Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang digunakan adalah 120 responden. Teknik estimasi yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation* (ML), karena berdasarkan penjelasan Waluyo (2011), ukuran sampel yang sesuai untuk *Maximum Likelihood Estimation* adalah antara 100 – 200 sampel.

4.3.5 Identifikasi Model

Langkah yang dilakukan setelah memilih matriks *input* dan teknik estimasi adalah identifikasi model. Berdasarkan penjelasan Santoso (2014), terdapat tiga jenis identifikasi yang mungkin terjadi dalam analisis SEM, antara lain:

1. *Just Identified*

Model dikatakan *just identified* jika memiliki *degree of freedom* (df) sebesar nol. Model yang tergolong dalam jenis identifikasi ini tidak perlu dilakukan estimasi dan penilaian model, karena sudah teridentifikasi.

2. *Under Identified*

Model dikatakan *under identified* jika *degree of freedom* (df) adalah negatif. Jika terjadi *under identified*, estimasi dan penilaian model juga tidak perlu dilakukan.

3. *Over Identified*

Model dikatakan *over identified* jika *degree of freedom* (df) bernilai positif. Estimasi dan penilaian model dapat dilakukan pada model yang tergolong dalam jenis identifikasi ini

Dalam *Structural Equation Modeling* (SEM), nilai *degree of freedom* (df) dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut (Santoso, 2014):

$$df = \frac{1}{2} [(p) \cdot (p + 1)] - k \quad (4-2)$$

Keterangan:

p = jumlah variabel manifes (indikator) pada sebuah model

k = jumlah parameter yang akan diidentifikasi

Berdasarkan model yang telah dibuat dalam diagram alur pada Gambar 4.7, dapat diketahui bahwa nilai yang diperoleh antara lain:

$$p = 12$$

$$k = 12 + 12 + 3 = 27$$

$$df = \frac{1}{2} (12 \times 13) - 27 = 51$$

Dari hasil perhitungan, dapat diketahui bahwa df bernilai positif (51), sehingga model tergolong *over identified*. Selain menggunakan perhitungan manual, nilai df juga dapat langsung diketahui pada *output Notes for Model* AMOS seperti yang terlihat pada Gambar 4.8 berikut:

Notes for Model (Default model)	
Computation of degrees of freedom (Default model)	
Number of distinct sample moments:	78
Number of distinct parameters to be estimated:	27
Degrees of freedom (78 - 27):	51
Result (Default model)	
Minimum was achieved	
Chi-square =	66.243
Degrees of freedom =	51
Probability level =	.074

Gambar 4.8 Notes for Model

Pada Gambar 4.8 di atas, diketahui bahwa *degree of freedom* yang dihasilkan oleh *software* AMOS memiliki nilai yang sama dengan perhitungan, yaitu 51. Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa model memiliki cukup informasi untuk mengidentifikasi adanya solusi, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3.6 Evaluasi Model

Setelah melakukan identifikasi model, kemudian dilakukan evaluasi model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Evaluasi terhadap model dijelaskan sebagai berikut.

4.3.6.1 Evaluasi Asumsi Normalitas

Evaluasi model yang pertama adalah evaluasi asumsi normalitas. Santoso (2014) menyatakan bahwa SEM mensyaratkan adanya penggunaan data yang berdistribusi normal. Jika data berdistribusi sangat tidak normal, maka hasil analisis dikhawatirkan menjadi bias. Uji normalitas pada SEM memiliki dua tahapan. Tahap pertama adalah menguji normalitas untuk setiap variabel secara univariat, sedangkan tahap kedua adalah pengujian normalitas semua variabel secara multivariat. Hal ini disebabkan karena suatu variabel yang normal secara univariat belum tentu akan normal secara multivariat.

Tingkat kepercayaan yang umum digunakan dalam pengujian normalitas adalah 99%. Pada tingkat kepercayaan tersebut, tingkat signifikansinya adalah $100\% - 99\% = 1\%$, dan angka z adalah $\pm 2,58$. Sebuah indikator dikatakan normal jika angka *critical ratio* (c.r.) skewness atau kurtosisnya berada di antara -2,58 hingga +2,58. Angka tersebut dapat diketahui dari *output* AMOS bagian *Assessment of Normality*, yang ditampilkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 *Output* Evaluasi Normalitas

Variable	min	Max	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
C5	2.000	5.000	.507	2.266	.096	.214
C4	2.000	5.000	.067	.298	-.472	-1.056
C3	2.000	5.000	-.301	-1.344	-.593	-1.326
C2	2.000	5.000	.500	2.235	.150	.335
C1	2.000	5.000	.145	.648	-.377	-.844
B4	2.000	5.000	.143	.640	-.528	-1.181
B3	2.000	5.000	.109	.489	-.802	-1.792
B2	2.000	5.000	-.084	-.376	-.466	-1.041
B1	2.000	5.000	-.357	-1.598	-.010	-.022
A3	2.000	5.000	-.438	-1.958	.898	2.009
A2	2.000	5.000	-.151	-.676	-.350	-.782
A1	3.000	5.000	-.105	-.471	.177	.395
Multivariate					-.679	-.203

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

Seperti yang terlihat pada Tabel 4.3 di atas, secara univariat maupun multivariat, nilai c.r. skewness dan kurtosis semuanya berada pada rentang -2,58 hingga +2,58. Hal ini menjelaskan bahwa data dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal atau persyaratan normalitas data telah terpenuhi.

4.3.6.2 Evaluasi *Outlier*

Evaluasi model yang kedua adalah evaluasi atas *outliers*. *Outlier* adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Ghozali, 2008).

Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah nilai chi-square pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) penelitian dan tingkat signifikansi $p < 0,001$. Nilai *mahalanobis distance* dalam penelitian ini adalah $\chi^2 (51, 0.001) = 87,968$. Hal ini berarti semua kasus yang memiliki nilai *mahalanobis distance* yang lebih besar dari 87,968 merupakan *multivariate outlier*. Pada *output* AMOS, *mahalanobis distance* ditunjukkan oleh nilai *Mahalanobis d-squared*, yang dapat dilihat pada Lampiran 4. Dapat diketahui bahwa tidak terdapat nilai *Mahalanobis d-squared* di atas 87,968. Nilai *Mahalanobis d-squared* yang paling besar adalah 24,043. Hal ini menandakan bahwa tidak terdapat *outlier* pada data penelitian.

4.3.6.3 Evaluasi Asumsi Multikolinearitas

Evaluasi model yang ketiga adalah evaluasi asumsi multikolinearitas. Untuk melihat apakah terdapat multikolinearitas pada data penelitian, hal yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarian sampel. Adanya multikolinearitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil atau mendekati nol. Berdasarkan hasil pengolahan data pada penelitian ini, nilai determinan matriks kovarian (*determinant of sample covariance matrix*) adalah 0,000. Namun, Waluyo (2011) menyatakan bahwa program AMOS telah menyediakan fasilitas “warning” jika terdapat indikasi multikolinearitas. Dari hasil *output* penelitian ini, tidak terdapat “warning” yang muncul, sehingga asumsi multikolinearitas telah terpenuhi.

4.3.6.4 Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Evaluasi model yang keempat adalah evaluasi kriteria *goodness of fit*. *Goodness of fit* mengukur kesesuaian *input* observasi atau sesungguhnya (matriks kovarian) dengan prediksi dari model yang diajukan (Ghozali, 2008). Penilaian ini menggunakan beberapa kriteria yang disyaratkan dalam SEM. Hasil pengolahan data kemudian dibandingkan dengan batas statistik yang telah ditentukan. Evaluasi kesesuaian model untuk setiap kriteria dijelaskan sebagai berikut.

1. Chi-Square (χ^2)

Evaluasi chi-square dilakukan dengan membandingkan nilai χ^2 hitung dengan χ^2 tabel. Jika χ^2 hitung < χ^2 tabel, maka model dikatakan fit. Chi-square (χ^2) hitung yang didapatkan dari *output* AMOS adalah 66,243 sedangkan χ^2 tabel dengan $p = 0,05$ dan $df = 51$ adalah 68,669. Dengan demikian, model telah fit.

2. Probabilitas

Nilai probabilitas yang disyaratkan adalah $\geq 0,05$. Pada *output* terlihat bahwa nilai *probability level* adalah 0,074, sehingga model sudah fit.

3. CMIN/DF

CMIN/DF pada dasarnya adalah nilai chi-square yang dibagi dengan *degree of freedom*. Menurut Waluyo (2011), model dikatakan fit jika nilai CMIN/DF ≤ 2 . Berdasarkan *output* SEM dalam penelitian ini, nilai CMIN/DF yang diperoleh adalah 1,299, sehingga model sudah fit.

4. RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*)

Model fit jika nilai RMSEA $\leq 0,08$. Model pada penelitian ini telah fit karena menghasilkan nilai RMSEA 0,050.

5. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Nilai GFI yang disyaratkan adalah $\geq 0,9$. Dari *output* penelitian, nilai GFI yang dihasilkan adalah 0,913, yang berarti model telah fit dan dapat menjelaskan data yang ada.

6. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

Sebuah model sudah dapat dianggap fit jika nilai AGFI $\geq 0,9$. Model dalam penelitian ini fit, karena memiliki nilai AGFI sebesar 0,867 yang jika dibulatkan akan menjadi 0,9.

7. TLI (*Tucker Lewis Index*)

Nilai TLI yang terdapat pada *output* penelitian ini adalah 0,965. Model ini telah fit karena memiliki nilai TLI $\geq 0,95$.

8. CFI (*Comparative Fit Index*)

Serupa dengan TLI, model dengan nilai $CFI \geq 0,95$ dikatakan fit dengan data yang ada. Nilai CFI dari model penelitian ini adalah 0,973, yang berarti model telah fit.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa dari delapan kriteria yang dipersyaratkan, semuanya berada pada kondisi baik (fit). Dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik. Rekapitulasi hasil evaluasi kesesuaian model secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Hasil Evaluasi *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit Indices</i>	<i>Cut – Off Value</i>	Hasil Uji Model	Keterangan
χ^2 chi-square	$\chi^2 (51;0,05) = 68,669$	66,243	Fit
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,074	Fit
CMIN/DF	≤ 2	1,299	Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,050	Fit
GFI	$\geq 0,9$	0,913	Fit
AGFI	$\geq 0,9$	$0,867 \approx 0,9$	Fit
TLI	$> 0,95$	0,965	Fit
CFI	$> 0,95$	0,973	Fit

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

4.3.7 Modifikasi Model

Setelah evaluasi model dilakukan, tahap selanjutnya adalah menguji nilai residual. Nilai residual dapat dilihat pada *output* AMOS bagian *Standardized Residual Covariances*. Jika nilai residual yang dihasilkan berada di luar $\pm 2,58$, perlu dilakukan modifikasi pada model. Tabel 4.5 menunjukkan nilai residual yang dihasilkan dari penelitian ini.

Tabel 4.5 *Standardized Residual Covariances*

	C5	C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A3	A2	A1
C5	.000											
C4	-.161	.000										
C3	-.102	.376	.000									
C2	.337	.120	-.764	.000								
C1	.206	-.427	-.110	.654	.000							
B4	.237	-.422	.549	-.588	.004	.000						
B3	.369	-.235	-.607	.321	.767	.171	.000					
B2	-1.349	-.429	.011	-1.074	.684	.021	.453	.000				
B1	.034	.482	1.246	.493	.276	-.163	-.678	.040	.000			
A3	.000	.005	.774	-.446	-1.231	.387	-.134	-.336	.945	.000		
A2	-.970	.570	1.049	.196	-.035	-.401	-.750	.717	1.218	-.292	.000	
A1	.178	.311	-.251	-.318	-.249	-.316	-.129	-.833	.855	.078	.076	.000

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

Pada Tabel 4.5 terlihat bahwa tidak terdapat nilai residual yang berada di luar $\pm 2,58$. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian dapat diterima secara signifikan. Oleh karena itu, tidak perlu dilakukan modifikasi atau perbaikan terhadap model yang diuji.

4.3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah mengetahui bahwa modifikasi tidak diperlukan dalam model, hal yang dilakukan selanjutnya adalah mengukur validitas dan reliabilitas dari data yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, uji validitas yang digunakan adalah validitas konvergen, sedangkan reliabilitas diukur melalui *construct reliability*.

4.3.8.1 Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dihasilkan dari model pengukuran (*measurement model*) yang dikembangkan dalam penelitian. Validitas konvergen digunakan untuk menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diukur. Sebuah indikator dimensi menunjukkan validitas konvergen yang signifikan jika memiliki nilai *critical ratio* (C.R.) yang lebih besar dari dua kali *standard error* (S.E.). Dari *output Regression Weights* yang terdapat pada Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa semua indikator (A1 – C5) menghasilkan nilai estimasi dengan nilai C.R. > 2 S.E. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan secara valid mengukur apa yang seharusnya diukur dalam model.

Tabel 4.6 *Regression Weights*

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KEPUASAN_NASABAH	<---	PELAYANAN_PRIMA	.791	.175	4.506	***	
LOYALITAS_NASABAH	<---	PELAYANAN_PRIMA	.562	.224	2.506	.012	
LOYALITAS_NASABAH	<---	KEPUASAN_NASABAH	.490	.190	2.581	.010	
B1	<---	KEPUASAN_NASABAH	1.000				
B2	<---	KEPUASAN_NASABAH	1.056	.190	5.565	***	
B3	<---	KEPUASAN_NASABAH	1.253	.209	6.008	***	
B4	<---	KEPUASAN_NASABAH	1.225	.198	6.184	***	
C1	<---	LOYALITAS_NASABAH	1.000				
C2	<---	LOYALITAS_NASABAH	.970	.132	7.368	***	
C3	<---	LOYALITAS_NASABAH	1.086	.138	7.893	***	
C4	<---	LOYALITAS_NASABAH	1.195	.143	8.358	***	
C5	<---	LOYALITAS_NASABAH	1.068	.135	7.919	***	
A1	<---	PELAYANAN_PRIMA	1.000				
A2	<---	PELAYANAN_PRIMA	.902	.182	4.953	***	
A3	<---	PELAYANAN_PRIMA	1.056	.177	5.948	***	

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

4.3.8.2 Construct Reliability

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran kembali pada objek yang sama. Nilai reliabilitas yang dapat diterima adalah sebesar $\geq 0,70$. Uji reliabilitas dalam SEM dihitung dengan rumus sebagai berikut (Waluyo, 2011):

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum \text{Std. Loading})^2}{(\sum \text{Std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \quad (4-3)$$

Keterangan:

1. *Std. loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator
2. ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator, yang diperoleh dari $1 - \text{standardized loading}^2$

Hasil perhitungan *construct reliability* dengan rumus di atas disajikan pada Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Hasil *Construct Reliability*

Konstruk	Indikator	Std. Loading	Std. Loading ²	1 - Std. Loading ² (ϵ_j)	($\sum$ Std. Loading) ²	Construct Reliability
Pelayanan Prima	A1	0.750	0.563	0.438	3.842	0.7
	A2	0.536	0.287	0.713		
	A3	0.674	0.454	0.546		
	Σ	1.960		1.696		
Kepuasan Nasabah	B1	0.622	0.387	0.613	7.574	0.8
	B2	0.647	0.419	0.581		
	B3	0.723	0.523	0.477		
	B4	0.760	0.578	0.422		
	Σ	2.752		2.094		
Loyalitas Nasabah	C1	0.713	0.508	0.492	14.585	0.9
	C2	0.723	0.523	0.477		
	C3	0.777	0.604	0.396		
	C4	0.827	0.684	0.316		
	C5	0.779	0.607	0.393		
	Σ	3.819		2.074		

Berdasarkan Tabel 4.7, terlihat bahwa semua konstruk menghasilkan nilai *construct reliability* $\geq 0,7$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain indikator-indikator yang digunakan mampu menjelaskan konstruk-konstruk yang dibentuknya.

4.3.9 Interpretasi Model

Setelah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas pada model, langkah selanjutnya adalah melakukan interpretasi model. Pada interpretasi model, dilakukan

pengujian hipotesis yang didasarkan atas analisis SEM. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan nilai P (*probability*) pada hasil *output Regression Weights* di Tabel 4.6 dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu nilai $P < 0,05$. Apabila hasil menunjukkan bahwa nilai P kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berikut adalah uji hipotesis yang dilakukan:

1. Variabel Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Nasabah

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Nasabah

H_1 : Ada pengaruh antara variabel Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Nasabah

Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai P adalah *** (kurang dari 0,001). Nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu $P < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh antara variabel Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Nasabah.

2. Variabel Pelayanan Prima terhadap Loyalitas Nasabah

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel Pelayanan Prima terhadap Loyalitas Nasabah

H_1 : Ada pengaruh antara variabel Pelayanan Prima terhadap Loyalitas Nasabah

Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai P sebesar 0,012. Nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu $P < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh antara variabel Pelayanan Prima terhadap Loyalitas Nasabah.

3. Variabel Kepuasan Nasabah terhadap Loyalitas Nasabah

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel Kepuasan Nasabah terhadap Loyalitas Nasabah

H_1 : Ada pengaruh antara variabel Kepuasan Nasabah terhadap Loyalitas Nasabah

Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai P adalah 0,010. Kedua nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu $P < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti ada pengaruh antara variabel Kepuasan Nasabah terhadap Loyalitas Nasabah.

Setelah melakukan pengujian hubungan antar konstruk, dilakukan pengujian hubungan antara konstruk dengan indikator-indikatornya. Langkah pengujian ini sama seperti pengujian hipotesis yang dilakukan sebelumnya, yaitu dengan membandingkan nilai P pada *output Regression Weights* dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu $P < 0,05$. Berdasarkan Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa semua indikator dari setiap

konstruk memiliki nilai P sebesar *** (kurang dari 0,001), sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah memiliki pengaruh terhadap indikatornya masing-masing.

Tabel 4.8 menunjukkan rekapitulasi hubungan antar konstruk dan hubungan antara konstruk dengan indikatornya.

Tabel 4.8 Interpretasi Model

No.	Variabel Asal	Variabel Tujuan	Kesimpulan
1	Pelayanan Prima	Kepuasan Nasabah	Ada Pengaruh
2	Pelayanan Prima	Loyalitas Nasabah	Ada Pengaruh
3	Kepuasan Nasabah	Loyalitas Nasabah	Ada Pengaruh
4	Pelayanan Prima	A1	Ada Pengaruh
5		A2	Ada Pengaruh
6		A3	Ada Pengaruh
7	Kepuasan Nasabah	B1	Ada Pengaruh
8		B2	Ada Pengaruh
9		B3	Ada Pengaruh
10		B4	Ada Pengaruh
11	Loyalitas Nasabah	C1	Ada Pengaruh
12		C2	Ada Pengaruh
13		C3	Ada Pengaruh
14		C4	Ada Pengaruh
15		C5	Ada Pengaruh

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

Setelah mengetahui pengaruh antar konstruk dan pengaruh antara konstruk dengan indikator, langkah selanjutnya adalah menguji seberapa erat pengaruh atau hubungan tersebut. Keeratan hubungan antar dua variabel dapat diketahui melalui nilai estimasi *output Standardized Regression Weights* yang terdapat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 *Standardized Regression Weights*

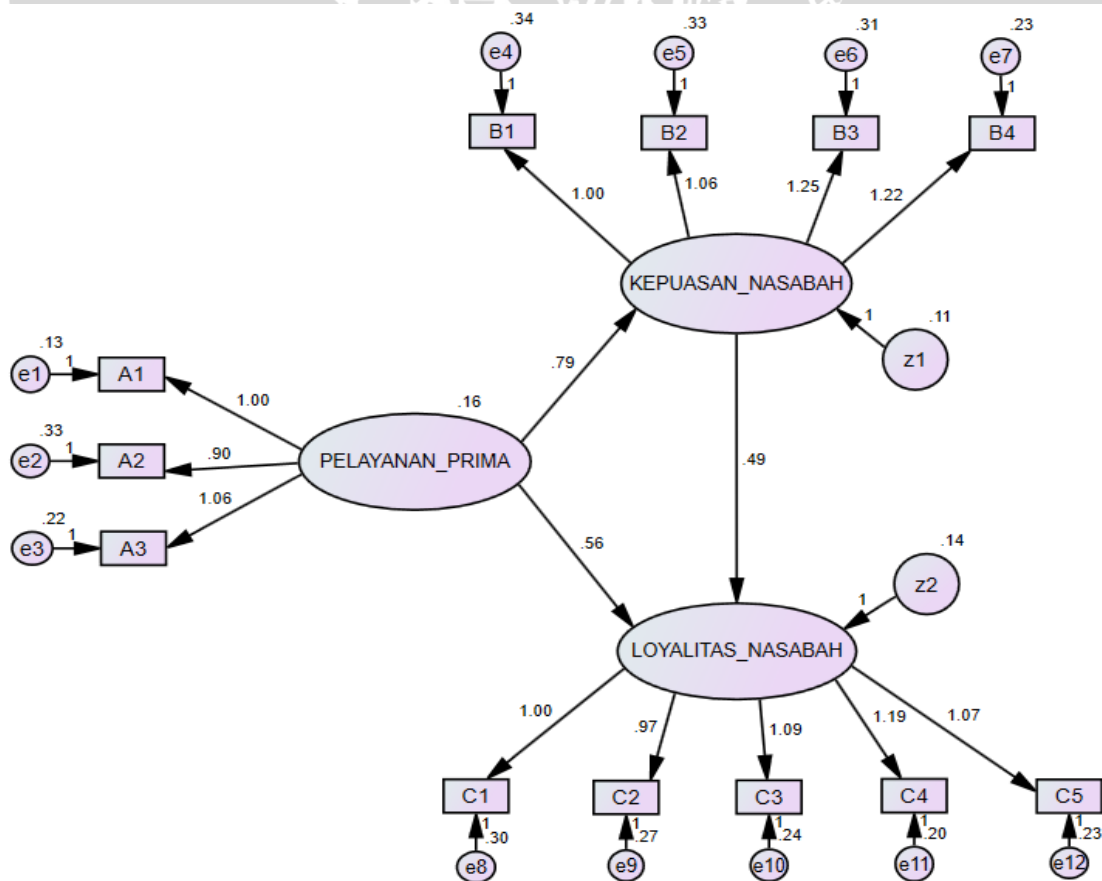
	Estimate
KEPUASAN_NASABAH <--- PELAYANAN_PRIMA	.688
LOYALITAS_NASABAH <--- PELAYANAN_PRIMA	.406
LOYALITAS_NASABAH <--- KEPUASAN_NASABAH	.407
B1 <--- KEPUASAN_NASABAH	.622
B2 <--- KEPUASAN_NASABAH	.647
B3 <--- KEPUASAN_NASABAH	.723
B4 <--- KEPUASAN_NASABAH	.760
C1 <--- LOYALITAS_NASABAH	.713
C2 <--- LOYALITAS_NASABAH	.723
C3 <--- LOYALITAS_NASABAH	.777
C4 <--- LOYALITAS_NASABAH	.827
C5 <--- LOYALITAS_NASABAH	.779
A1 <--- PELAYANAN_PRIMA	.750
A2 <--- PELAYANAN_PRIMA	.536
A3 <--- PELAYANAN_PRIMA	.674

Sumber: Pengolahan data AMOS 22

Nilai estimasi yang tidak memiliki tanda negatif menunjukkan adanya korelasi positif antara dua variabel. Jika estimasi antara dua variabel menghasilkan nilai di atas 0,5, maka terdapat korelasi yang erat antara dua variabel tersebut. Pada Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa semua nilai estimasi yang dihasilkan adalah positif. Semua nilai estimasi berada di atas 0,5, kecuali nilai estimasi pelayanan prima terhadap loyalitas nasabah dan kepuasan nasabah terhadap loyalitas nasabah, yang masing-masing menghasilkan nilai 0,406 dan 0,407. Akan tetapi, nilai estimasi tersebut sudah mendekati angka 0,5, sehingga dapat dikatakan terdapat korelasi yang cukup erat antara keduanya.

4.4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini ingin diketahui pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah secara nyata di BRI Cabang Malang Martadinata. Dari hasil analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), diketahui bahwa pelayanan prima memiliki pengaruh terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah. Selanjutnya, kepuasan nasabah juga berpengaruh terhadap loyalitas nasabah. Gambar 4.9 menampilkan diagram alur akhir yang dihasilkan melalui analisis SEM.



Gambar 4.9 Diagram Alur Hasil Analisis SEM

Pada Gambar 4.9 terlihat bahwa terdapat angka-angka yang melekat pada setiap konstruk, indikator, dan variabel *error*. Angka 0,16 pada konstruk pelayanan prima serta angka-angka yang tertera pada variabel z_1 , z_2 , dan e_1 - e_{12} menunjukkan besarnya varians dari variabel-variabel tersebut. Angka-angka yang terdapat pada anak panah yang berasal dari konstruk (pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah) menuju indikator (A1-C5) menunjukkan besarnya koefisien regresi antara konstruk dengan indikator-indikatornya. Jika diamati dengan saksama, besarnya koefisien regresi dari indikator A1, B1, dan C1 selalu 1,00, sedangkan koefisien regresi terhadap indikator-indikator lainnya memiliki besar yang bervariasi. Hal ini disebabkan karena indikator A1, B1, dan C1 merupakan *fixed* parameter atau parameter yang mempunyai nilai yang telah ditentukan sejak awal. Nilai dari parameter tersebut adalah 1, yang ditambahkan secara otomatis oleh *software* AMOS pada saat pembuatan model, seperti yang terlihat pada Gambar 4.7 sebelumnya. Sementara itu, indikator A2, A3, B2, B3, B4, C2, C3, C4, C5 merupakan *free* parameter, yang nilainya didapatkan dari proses estimasi.

Selain angka-angka yang telah dijelaskan di atas, terdapat angka-angka yang menunjukkan hubungan antara pelayanan prima, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah, yang dijabarkan sebagai berikut.

1. Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Nasabah

Seperti yang terlihat pada Gambar 4.9, pelayanan prima memiliki pengaruh terhadap kepuasan nasabah sebesar 0,79. Pelayanan prima juga berkorelasi positif dengan kepuasan nasabah, yang artinya semakin baik pelayanan prima yang diberikan, maka akan semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh nasabah. Dengan demikian, untuk meningkatkan kepuasan nasabah, diperlukan adanya peningkatan pelayanan prima melalui indikator-indikatornya. Berdasarkan Tabel 4.9, dari ketiga indikator pelayanan prima yang ada, yaitu layanan *frontliner* (A1), layanan telepon (A2), dan fasilitas fisik (A3), indikator yang memiliki korelasi tertinggi dengan pelayanan prima adalah layanan *frontliner* (0,750) dan fasilitas fisik (0,674).

2. Pelayanan Prima terhadap Loyalitas Nasabah

Pada Gambar 4.9, dapat diketahui bahwa pelayanan prima memiliki pengaruh terhadap loyalitas nasabah sebesar 0,56. Pelayanan prima juga berkorelasi positif dengan loyalitas nasabah. Untuk meningkatkan loyalitas nasabah, diperlukan adanya peningkatan pelayanan prima melalui indikator-indikatornya. Seperti

pembahasan hubungan pelayanan prima terhadap kepuasan nasabah pada poin sebelumnya, dari ketiga indikator pelayanan prima yaitu layanan *frontliner* (A1), layanan telepon (A2), dan fasilitas fisik (A3), indikator yang memiliki nilai korelasi tertinggi dengan pelayanan prima adalah layanan *frontliner* dan fasilitas fisik.

3. Kepuasan Nasabah terhadap Loyalitas Nasabah

Pada Gambar 4.9, diketahui bahwa kepuasan nasabah berpengaruh terhadap loyalitas nasabah sebesar 0,49. Terdapat korelasi positif antara kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah. Seorang nasabah yang puas akan menjadi nasabah yang loyal. Oleh karena itu, untuk meningkatkan loyalitas nasabah, diperlukan adanya peningkatan kepuasan nasabah melalui peningkatan indikator-indikatornya. Kepuasan nasabah memiliki 4 indikator, yaitu rasa senang (B1), keluhan pelanggan (B2), pilihan utama (B3), dan komunikasi (B4). Berdasarkan Tabel 4.9, dari keempat indikator tersebut, indikator yang berkorelasi paling tinggi dengan kepuasan nasabah adalah pilihan utama (0,723) dan komunikasi (0,760).

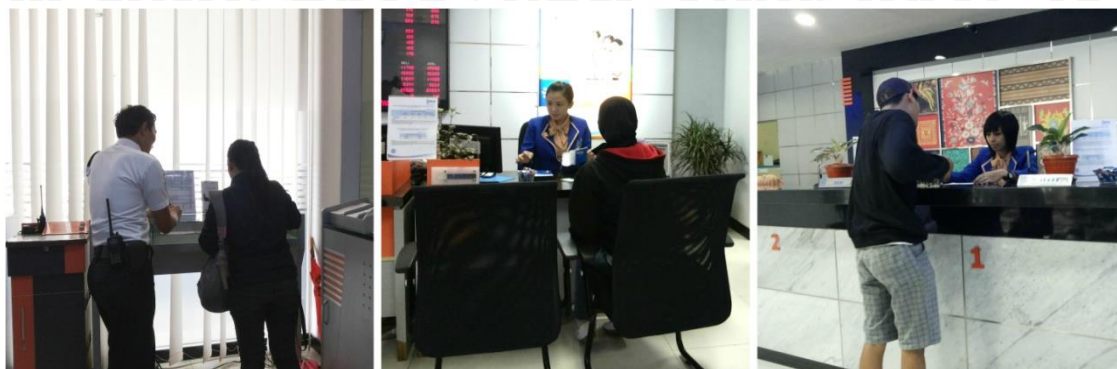
Dari pembahasan di atas, dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah pada BRI Cabang Malang Martadinata, diperlukan adanya peningkatan pada indikator-indikator pelayanan prima dan indikator-indikator kepuasan nasabah. Indikator-indikator dengan nilai korelasi tertinggi terhadap konstruk pelayanan prima dan konstruk kepuasan nasabah merupakan indikator yang akan dikembangkan menjadi rekomendasi dalam penelitian ini.

4.4.1 Peningkatan Pelayanan Prima

Untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah, rekomendasi akan difokuskan pada peningkatan layanan *frontliner* dan fasilitas fisik. Berikut adalah penjelasan dari rekomendasi yang diberikan.

1. Layanan *Frontliner*

Layanan *frontliner* merupakan layanan yang diberikan oleh satpam, *customer service* (CS), dan *teller* bank. Dalam perusahaan perbankan, *frontliner* merupakan ujung tombak yang memegang peranan yang sangat penting. Layanan yang diberikan oleh *frontliner* akan membentuk citra sebuah bank di mata nasabah. Pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* BRI Cabang Malang Martadinata kepada nasabah dapat dilihat pada Gambar 4.10.



Gambar 4.10 Layanan *Frontliner* BRI Cabang Malang Martadinata

Dalam usaha meningkatkan layanan *frontliner*, BRI Cabang Malang Martadinata dapat melakukan hal-hal sebagai berikut.

- a. Menerapkan persyaratan khusus dalam perekrutan petugas *frontliner*. Kasmir (2008) menyatakan bahwa tugas *frontliner* tidaklah ringan dan harus ditekuni dengan penuh kemampuan, kecekatan, dan kesabaran. Tidak sembarang orang dapat menjadi petugas *frontliner*, karena *frontliner* akan menghadapi nasabah dengan tingkah laku dan keinginan yang berbeda-beda. Persyaratan yang harus dipenuhi meliputi persyaratan fisik, mental, kepribadian, dan sosial. Persyaratan fisik mencakup wajah yang menarik serta tinggi dan berat badan yang ideal; persyaratan mental meliputi rasa percaya diri, memiliki inisiatif, teliti, cermat, rajin, jujur, dan memiliki rasa tanggung jawab; persyaratan kepribadian meliputi kemampuan mengendalikan diri (*self control*), energik, dan gesit; sementara persyaratan sosial mencakup sifat bijaksana, memiliki budi perkerti yang luhur, pandai bicara, dan pandai bergaul. BRI Cabang Malang Martadinata dapat melakukan tes psikologi yang dikhususkan untuk menilai persyaratan mental, kepribadian, dan sosial dari para calon karyawan yang ingin melamar pekerjaan sebagai *frontliner*. Dengan begitu, diharapkan petugas *frontliner* yang diterima dapat merepresentasikan perusahaan dengan baik di mata nasabah.
- b. Mengadakan pelatihan/*training* secara rutin untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh petugas *frontliner*. Dalam menghadapi nasabah yang memiliki karakteristik berbeda setiap harinya, petugas *frontliner* dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik. Selama ini, BRI Cabang Malang Martadinata hanya memberikan pelatihan/*training* untuk petugas *frontliner* yang baru diterima untuk bekerja. BRI Cabang Malang

Martadinata tidak mengadakan pelatihan untuk petugas *frontliner* yang sudah lama bekerja. Oleh karena itu, hal yang perlu dilakukan oleh BRI Cabang Malang Martadinata adalah mengadakan pelatihan secara rutin bagi semua karyawan, baik karyawan yang baru saja bekerja maupun karyawan yang sudah lama bekerja sebagai penyegaran atau peningkatan. Selain pelatihan mengenai produk-produk, standar layanan, dan sistem yang diterapkan pada BRI Cabang Malang Martadinata, pelatihan yang paling penting untuk diberikan adalah pelatihan mengenai cara berkomunikasi saat berhadapan dengan nasabah. Hal ini meliputi kemampuan petugas *frontliner* dalam bersikap, berpenampilan, dan berbicara dengan nasabah.

- c. Memberikan kualitas pelayanan yang sama kepada seluruh nasabah tanpa pandang bulu. Nasabah yang dimaksud di sini adalah nasabah biasa atau nasabah non prioritas yang memiliki rekening tabungan, deposito, atau investasi non bank senilai kurang dari Rp 500.000.000,-. Kasmir (2008) menjelaskan bahwa sikap dan perilaku yang baik akan dapat mempertahankan jumlah nasabah lama dan dapat terus meningkatkan jumlah nasabah baru, sedangkan sikap dan perilaku karyawan yang tidak disukai oleh nasabah akan membuat nasabah lama beralih ke perusahaan pesaing dan sulit untuk memperoleh nasabah yang baru. Sikap yang harus ditunjukkan oleh *frontliner* adalah tidak membedakan nasabah yang satu dengan nasabah yang lainnya. Seorang *frontliner* harus dapat memahami dan mengerti akan sifat masing-masing nasabah. Perbedaan sifat-sifat nasabah tersebut disebabkan karena latar belakang suku, agama, pendidikan, pengalaman, adat istiadat, perilaku, dan budaya. Namun, setiap nasabah memiliki keinginan yang sama yaitu ingin dipenuhi segala kemauan dan kebutuhannya. Setiap nasabah ingin selalu mendapatkan perhatian yang lebih dari petugas yang melayaninya. Hal inilah yang harus ditingkatkan oleh BRI Cabang Malang Martadinata.

2. Fasilitas Fisik

Selain layanan *frontliner*, hal lain yang perlu ditingkatkan adalah fasilitas fisik. Fasilitas fisik bank merupakan segala peralatan atau sarana yang digunakan untuk mendukung kelancaran kegiatan perbankan. Fasilitas fisik bank mencakup kondisi *banking hall*, toilet, *Automated Teller Machine* (ATM), dan lain-lain. Ketersediaan dan kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perusahaan semata-mata berfungsi untuk mempercepat pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan

yang diberikan. Berikut adalah beberapa rekomendasi yang dapat diberikan untuk meningkatkan fasilitas fisik BRI Cabang Malang Martadinata.

- a. Menyediakan tempat duduk dengan sandaran yang dikhususkan untuk nasabah yang sudah lanjut usia. Bagi nasabah yang harus menunggu lama saat mengantri, khususnya nasabah yang sudah lanjut usia, tempat duduk dengan sandaran merupakan suatu kebutuhan yang dapat membuat nasabah tersebut merasa nyaman atau betah di dalam ruangan. Saat ini, BRI Cabang Malang Martadinata menggunakan 48 (empat puluh delapan) tempat duduk yang semuanya tidak memiliki sandaran, seperti yang dapat dilihat pada Gambar 4.11.



Gambar 4.11 Tempat Duduk Nasabah

Meskipun sebagian besar nasabah yang datang ke BRI Cabang Malang Martadinata adalah nasabah dengan usia 50 tahun ke bawah, keberadaan nasabah lanjut usia juga tidak boleh diabaikan. Oleh karena itu, BRI Cabang Malang Martadinata diharapkan dapat tetap menyediakan tempat duduk dengan sandaran. Model tempat duduk yang direkomendasikan dapat dilihat pada Gambar 4.12.



Gambar 4.12 Rekomendasi Tempat Duduk Nasabah

Dengan melihat Gambar 4.12, dapat diketahui bahwa dalam satu bangku terdapat tiga tempat duduk dengan sandaran. BRI Cabang Malang Martadinata dapat menempatkan dua bangku pada baris tempat duduk kelima dan dua bangku pada area dekat tirai (*blinds*) di bagian belakang ruangan, sehingga jumlah tempat duduk dengan sandaran yang tersedia adalah 12 (dua belas) tempat duduk. Baris tempat duduk kelima dan area dekat tirai dipilih karena daerah tersebut dekat dengan pintu masuk dan *writing desk*, strategis digunakan untuk menunggu antrian pada *teller* dan *customer service*, serta tidak mengurangi sisi estetika dari ruangan.

- b. Menyediakan brosur/*leaflet* bank pada tempat-tempat yang mudah dijangkau oleh nasabah. Kasmir (2008) menjelaskan bahwa penting bagi nasabah untuk mengetahui sesuatu dengan cukup membaca dari brosur yang ada, di samping itu juga untuk mengusir kebosanan saat menunggu giliran berikutnya. Pada BRI Cabang Malang Martadinata saat ini, brosur/*leaflet* hanya ditempatkan pada meja *customer service*, seperti yang terlihat pada Gambar 4.13.



Gambar 4.13 Brosur pada Meja *Customer Service*

Penempatan brosur pada meja *customer service* tersebut menyebabkan nasabah yang datang ke BRI Cabang Malang Martadinata hanya dapat mengambil brosur mengenai produk dan layanan bank saat berada di meja *customer service* saja. Padahal, tidak semua nasabah yang datang membutuhkan interaksi dengan petugas *customer service*. Kedatangan nasabah mungkin saja hanya sekadar untuk memperoleh informasi mengenai produk dan layanan tertentu. Oleh karena itu, perlu adanya penempatan brosur pada tempat yang lebih mudah dijangkau oleh nasabah, misalnya pada dinding di dekat tempat duduk nasabah atau pada *writing desk*.

4.4.2 Peningkatan Kepuasan Nasabah

Peningkatan kepuasan nasabah dilakukan sebagai usaha untuk meningkatkan loyalitas nasabah. Rekomendasi yang diberikan akan difokuskan pada indikator pilihan utama dan indikator komunikasi, karena kedua indikator itulah yang memiliki hubungan korelasi tertinggi dengan kepuasan nasabah. Berikut adalah penjelasan dari rekomendasi yang diberikan.

1. Pilihan Utama

Seorang nasabah akan menjadikan BRI Cabang Malang Martadinata sebagai prioritas atau pilihan utama dalam melakukan transaksi perbankan jika nasabah tersebut meyakini bahwa BRI Cabang Malang Martadinata memiliki kelebihan-kelebihan yang tidak dimiliki oleh pesaing lainnya. Fatoki (2011) mengungkapkan bahwa terdapat enam faktor yang menjadi pertimbangan nasabah dalam memilih sebuah bank, yaitu servis, kedekatan, daya tarik, rekomendasi, pemasaran, dan harga. Dari faktor-faktor tersebut, daya tarik merupakan faktor yang dapat ditingkatkan oleh BRI Cabang Malang Martadinata. BRI Cabang Malang Martadinata harus menyediakan beragam produk yang dapat memenuhi segala kebutuhan nasabah. Dengan produk yang lengkap dan beragam, pelanggan cukup berhenti di satu tempat untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya (Kasmir, 2008). Jika sebuah bank dapat memenuhi segala jenis kebutuhan yang dimiliki oleh nasabah, maka kecil kemungkinan nasabah akan mencari ke penyedia jasa lain. Produk-produk yang dapat dijadikan keunggulan oleh BRI adalah Simpedes, Simpedes TKI, BritAma Rencana, BritAma Valas, Kupedes, dan Kredit Usaha Rakyat (KUR). Produk-produk tersebut harus dipasarkan dengan baik oleh BRI Cabang Malang Martadinata agar nasabah dapat memahami keberadaan, fungsi, dan manfaat dari produk-produk tersebut.

2. Komunikasi

Sudah merupakan hal yang wajar jika nasabah merasa puas karena harapan atau ekspektasi yang mereka miliki dapat terpenuhi. Namun, jika nasabah mendapatkan pelayanan di luar ekspektasi yang mereka miliki, nasabah akan merasa sangat puas dan tidak akan segan untuk menceritakan hal-hal positif terkait pengalaman yang mereka alami kepada orang lain. Bentuk komunikasi seperti ini disebut dengan *word of mouth*. Seorang nasabah akan lebih mempercayai informasi yang mereka peroleh secara langsung dari sesama nasabah dibandingkan dengan apa yang

diungkapkan oleh pihak bank. *Delighted customer* dapat berperan sebagai media promosi yang sangat berharga bagi perusahaan. Menurut Hasan (2010), strategi untuk menciptakan *word of mouth* antara lain mendalami perilaku konsumen, bantu membuat tulisan, memupuk rasa memiliki, membuat bahan publikasi, memberi kejutan, memberi *rewards*, menciptakan produk yang unik, mencari pemimpin opini untuk berbicara tentang produk, identifikasi pelanggan yang melakukan pembicaraan, gunakan strategi ofensif, merangsang pengetahuan produk dan layanan, selesaikan keluhan dengan baik, dan puaskan semua pertanyaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan kepada BRI Cabang Malang Martadinata antara lain:

- a. Memberikan kejutan kepada nasabah melalui *event-event* tertentu. Saat ini, BRI Cabang Malang Martadinata hanya memberikan kejutan kepada nasabah-nasabah prioritas, yaitu nasabah yang memiliki saldo tabungan di atas Rp 500.000.000,-. Beberapa kejutan yang diberikan adalah mengirimkan kartu ucapan pada saat nasabah berulang tahun dan mengirimkan *hampers* saat perayaan hari besar nasabah. Namun, untuk nasabah biasa/umum, kejutan tersebut belum diberikan. Oleh karena itu, hal yang menjadi rekomendasi dalam penelitian ini adalah BRI Cabang Malang Martadinata dapat memberikan kejutan kepada nasabah biasa/umum melalui *event-event* tertentu, misalnya Hari Pelanggan Nasional yang jatuh pada tanggal 4 September dan Hari Batik Nasional yang diperingati setiap tanggal 2 Oktober. BRI Cabang Malang Martadinata dapat memberikan kejutan dengan cara membagikan *souvenir* kepada nasabah, misalnya memberikan kain batik kepada nasabah yang datang dengan menggunakan baju batik pada Hari Batik Nasional.
- b. Membina hubungan baik dan menjalin keakraban dengan nasabah. Usaha yang dapat dilakukan adalah menanyakan produk/layanan apa yang sering digunakan oleh nasabah, alasan yang dimiliki nasabah untuk memilih produk tersebut, apa yang mereka rekomendasikan kepada temannya, dan lain-lain. Jika hubungan dengan nasabah menjadi akrab, maka segala urusan antara pihak bank dengan nasabah akan menjadi lebih mudah, sehingga keinginan atau persoalan nasabah akan cepat dipenuhi. Nasabah juga akan menjadi segan dengan pihak bank sehingga kemungkinan untuk menjadi nasabah yang loyal akan sangat besar. Keakraban yang terjalin antara pihak bank dan nasabah akan

menjadi pembicaraan antara nasabah dengan teman-teman lainnya, sehingga menumbuhkan komunikasi/*word of mouth* positif.

- c. Memberikan *reward* sebagai bentuk apresiasi kepada nasabah yang menceritakan hal positif terkait produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata kepada orang lain. *Reward* dapat digunakan sebagai pemicu, misalnya dengan menyelenggarakan kontes/perlombaan dimana nasabah diminta untuk menuliskan pengalamannya saat menggunakan produk-produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata. Pengalaman tersebut dapat ditulis dalam sebuah artikel yang diunggah di media sosial seperti blog atau twitter, yang menceritakan keunikan dari produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata dibandingkan bank-bank lainnya. Hal lain yang dapat dilakukan adalah menanyakan asal/sumber informasi akan produk/layanan BRI Cabang Malang Martadinata kepada nasabah yang akan menggunakan produk/layanan tertentu, sehingga dapat dilakukan pemberian *reward*/hadiah secara langsung kepada sumber yang memberikan informasi terhadap nasabah tersebut.
- d. Menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) pada nasabah BRI Cabang Malang Martadinata. Hal ini dapat ditempuh dengan menanyakan masukan maupun kritik dari nasabah terkait produk dan layanan yang diberikan untuk perbaikan ke depan. Pihak bank juga dapat melibatkan nasabah dalam pengembangan produk dan layanan baru. Dengan begitu, nasabah akan merasa telah menjadi bagian dari BRI Cabang Malang Martadinata, sehingga nasabah tersebut akan dengan sendirinya menyebarkan hal positif atau mempromosikan produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata kepada kerabat dan teman-temannya.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang ditujukan untuk menjawab rumusan masalah, serta saran yang merupakan masukan-masukan yang mengacu pada hasil analisis dan pembahasan.

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap hasil pengumpulan dan analisis data, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pelayanan prima memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *probability* (P) pada *output* AMOS yang kurang dari 0,05. Hubungan antara pelayanan prima dengan kepuasan nasabah adalah sebesar 0,79 dan hubungan antara pelayanan prima dengan loyalitas nasabah adalah sebesar 0,56. Terdapat korelasi positif antara pelayanan prima dengan kepuasan nasabah dan pelayanan prima dengan loyalitas nasabah, yang berarti semakin baik pelayanan prima yang diberikan oleh BRI Cabang Malang Martadinata, semakin tinggi pula kepuasan dan loyalitas yang dimiliki oleh nasabah.
2. Indikator-indikator pelayanan prima yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah adalah indikator-indikator yang memiliki tingkat korelasi hubungan paling tinggi dengan konstruk pelayanan prima. Indikator-indikator tersebut adalah layanan *frontliner* dengan nilai korelasi sebesar 0,750 dan fasilitas fisik dengan nilai korelasi sebesar 0,674.
3. Dari hasil analisis SEM, diketahui bahwa kepuasan nasabah memiliki pengaruh dan berkorelasi positif terhadap loyalitas nasabah. Indikator-indikator kepuasan nasabah yang memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah adalah pilihan utama dengan nilai korelasi sebesar 0,723 dan komunikasi dengan nilai korelasi sebesar 0,760.
4. Rekomendasi yang diberikan untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah dari BRI Cabang Malang Martadinata antara lain:
 - a. Menerapkan persyaratan khusus dalam perekrutan petugas *frontliner*.
 - b. Mengadakan pelatihan/*training* secara rutin untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh petugas *frontliner*.

- c. Memberikan kualitas pelayanan yang sama kepada seluruh nasabah tanpa pandang bulu.
- d. Menyediakan tempat duduk dengan sandaran yang dikhususkan untuk nasabah yang sudah lanjut usia.
- e. Menyediakan brosur/*leaflet* bank pada tempat-tempat yang mudah dijangkau oleh nasabah.
- f. Menyediakan beragam produk yang dapat memenuhi segala kebutuhan nasabah.
- g. Memberikan kejutan kepada nasabah melalui *event-event* tertentu.
- h. Membina hubungan baik dan menjalin keakraban dengan nasabah.
- i. Memberikan *reward* sebagai bentuk apresiasi kepada nasabah yang menceritakan hal positif terkait produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata kepada orang lain.
- j. Menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) pada nasabah BRI Cabang Malang Martadinata.

5.2 SARAN

Adapun saran yang dapat diberikan dari penelitian ini untuk perusahaan dan untuk penelitian selanjutnya antara lain:

1. Rekomendasi dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan pengambilan keputusan oleh BRI Cabang Malang Martadinata untuk meningkatkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah, karena penelitian yang dilakukan menggambarkan kondisi nyata yang terdapat pada perusahaan
2. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menggunakan tambahan konstruk dan indikator lain yang memiliki keterkaitan dengan kepuasan dan loyalitas nasabah, serta menambah jumlah responden yang digunakan sebagai sampel penelitian. Di samping itu, penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat memuat unsur-unsur indikator pelayanan prima dalam Barata (2004), yaitu *ability*, *attitude*, *appearance*, *attention*, *action*, dan *accountability* tidak saja dalam indikator layanan *frontliner* seperti pada penelitian ini, namun juga dalam indikator layanan telepon dan fasilitas fisik yang digunakan sebagai parameter *walk in channel* dalam *Bank Service Excellence Monitor* (BSEM).

DAFTAR PUSTAKA

- Barata, A. A., 2004, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Chandra, G., 2002, *Strategi dan Program Pemasaran*, Yogyakarta: Andi.
- Ellitan, L., 1999, *Membangun Loyalitas Melalui Customer Satisfaction dan Customer Oriented*, Kompak.
- Fatoki, O. & Chigamba, C., 2011, Factors Influencing The Choice of Commercial Banks by University Students in South Africa, Dalam *International Journal of Business and Management*, VI, 6, hlm: 66-76, Eastern Cape: University of Fort Hare.
- Ghozali, I., 2008, *Konsep & Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, J., 2003, *Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*, Jakarta: Erlangga.
- Hasan, A., 2010, *Word of Mouth Marketing*, Yogyakarta: Media Pressindo.
- Hasan, I., 2010, *Pokok-pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensif)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir, 2003, *Dasar-dasar Perbankan*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir, 2008, *Etika Customer Service*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kotler, P., 2000, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Kotler, P. & Keller, K. L., 2009, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Erlangga.
- Lovelock, C., Wirtz, J. & Mussry, J., 2010, *Pemasaran Jasa: Manusia, Teknologi, Strategi*, Jakarta: Erlangga.
- Marchellina, M. D., 2012, *Analisis Hubungan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan yang Mempengaruhi Loyalitas Pelanggan Menggunakan Path Analysis (Studi Kasus di AUTO 2000 Sukun Malang)*, Skripsi Tidak Dipublikasikan, Malang: Universitas Brawijaya.
- MarkPlus, 2014, *Indonesian Bank Loyalty Award 2014*, Jakarta: MarkPlus Inc., <http://www.markplusinc.com/ibla/indonesian-bank-loyalty-award-2014/> (diakses 25 Juni 2014)
- Navitasari, G., 2011, *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Nasabah (Studi Kasus di Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang)*, Skripsi Tidak Dipublikasikan, Semarang: Universitas Diponegoro.

- Roberts, K., Varki, S. & Brodie, R., 2003, Measuring The Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study, Dalam *European Journal of Marketing*, 37, 1/2, hlm: 169-196.
- Ruslan, R., 2008, *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Santoso, S., 2014, *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan AMOS 22*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Tjiptono, F., 2004, *Pemasaran Jasa*, Malang: Bayu Media.
- Tjiptono, F. & Chandra, G., 2007, *Service, Quality & Satisfaction*, Yogyakarta: Andi.
- Turisman, T., 2014, Effort Mandiri di Balik Kursi Empuk, Jakarta: *Infobank*, XXXVI, 422, Mei, hlm: 34-35.
- Wahyuningsih, E., Winarti, C. E. & Prihandini, D., 2013, *Analisis Pengaruh Pelayanan Prima, Kepercayaan, dan Kepuasan Terhadap Loyalitas Nasabah Tabungan PT. Bank Mandiri (PERSERO) Tbk. di Jakarta Pusat*, Dalam Prosiding Seminar Nasional & Call for Paper, hlm: 95, Pontianak: Universitas Tanjungpura.
- Waluyo, M., 2011, *Panduan dan Aplikasi Structural Equation Modeling*, Jakarta: Indeks.
- Widi, R. K., 2010, *Asas Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wijanto, S. H., 2008, *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8: Konsep dan Tutorial*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yuliarti, E., 2014, Bagaimana Mengukur Bank Service Excellence Monitor 2014?, Jakarta: *Infobank*, XXXVI, 422, Mei, hlm: 24-33.

KUESIONER PENELITIAN

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir atau skripsi yang sedang saya tempuh di Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Brawijaya, saya melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS PENGARUH PELAYANAN PRIMA TERHADAP KEPUASAN NASABAH DAN LOYALITAS NASABAH MENGGUNAKAN *STRUCTURAL EQUATION MODELING* (Studi Kasus di PT. Bank Rakyat Indonesia Kanca Malang Martadinata)”.

Adapun salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengumpulkan data dalam penelitian adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Oleh karena itu, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Steffi Melati Achlam

I. PETUNJUK PENGISIAN

1. Kuesioner ini semata-mata hanya untuk keperluan akademis, mohon dijawab dengan jujur dan apa adanya.
2. Bacalah dan jawablah semua pertanyaan dengan teliti tanpa ada yang terlewatkan.
3. Berilah tanda lingkaran (O) pada jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu/Saudara.

II. PROFIL RESPONDEN

1. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Usia
 - a. ≤ 25 tahun
 - b. 26 – 35 tahun
 - c. 36 – 45 tahun
 - d. ≥ 46 tahun
3. Pekerjaan
 - a. Pelajar
 - b. Mahasiswa
 - c. Pegawai Swasta
 - d. Pegawai Negeri Sipil (PNS)
 - e. Wiraswasta
 - f. Lain-lain, sebutkan
4. Apakah Anda melakukan pembukaan rekening tabungan di BRI Cabang Malang Martadinata? (BRI Cabang Malang Martadinata adalah kantor cabang BRI asal Anda)
 - a. Ya
 - b. Tidak

5. Berapa lama Anda menjadi nasabah BRI Cabang Malang Martadinata?
 - a. < 1 tahun
 - b. 1 – 5 tahun
 - c. > 5 tahun
6. Apakah Anda pernah mendapatkan pelayanan dari semua jenis petugas *frontliner* (Satpam, *Customer Service*, *Teller*) di BRI Cabang Malang Martadinata?
 - a. Ya
 - b. Tidak
7. Apakah Anda pernah melakukan panggilan telepon ke BRI Cabang Malang Martadinata?
 - a. Ya
 - b. Tidak

III. PENGISIAN KUESIONER

Anda dimohon untuk melingkari jawaban yang paling sesuai dengan pengamatan dan pengalaman Anda. Berikut adalah keterangan skor yang digunakan:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

PELAYANAN PRIMA

No	Uraian Pernyataan	Skor Pilihan
1	Petugas satpam berpenampilan rapi dan sopan dengan menggunakan seragam korporat lengkap dengan atribut	1 2 3 4 5
2	Petugas satpam mengucapkan salam, menawarkan bantuan, dan mengarahkan nasabah sesuai dengan keperluan nasabah	1 2 3 4 5
3	Petugas <i>customer service</i> mengetahui dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah	1 2 3 4 5
4	Petugas <i>customer service</i> menjelaskan fitur dan benefit dari <i>e-banking</i> , seperti <i>SMS banking</i> , <i>internet banking</i> , dan <i>phone banking</i> secara efektif	1 2 3 4 5
5	Petugas <i>customer service</i> mendengarkan keluhan nasabah dengan empati	1 2 3 4 5
6	Petugas <i>customer service</i> memberikan solusi kepada nasabah dan menyampaikan permintaan maaf atas ketidaknyamanan nasabah	1 2 3 4 5
7	Petugas <i>teller</i> berdiri dan melakukan 3S (Senyum, Sapa, Salam) ketika menyambut nasabah	1 2 3 4 5
8	Petugas <i>teller</i> menyebutkan nama nasabah saat memberikan pelayanan kepada nasabah	1 2 3 4 5
9	Petugas <i>teller</i> menjelaskan bahwa transaksi telah dibuku, menawarkan bantuan terakhir, dan mengucapkan terima kasih diikuti dengan salam	1 2 3 4 5

No	Uraian Pernyataan	Skor Pilihan
10	Operator mengucapkan salam sambutan pada awal maupun akhir penerimaan telepon	1 2 3 4 5
11	Operator mendengar dan tidak memotong pembicaraan nasabah saat menerima telepon	1 2 3 4 5
12	Peralatan <i>banking hall</i> (tempat duduk, papan informasi, <i>writing desk</i> , kotak saran, dan lain-lain) di BRI Cabang Malang Martadinata tersedia dengan lengkap	1 2 3 4 5
13	Ruangan BRI Cabang Malang Martadinata dalam kondisi nyaman dan dilengkapi dengan pendingin udara serta pengharum ruangan otomatis	1 2 3 4 5
14	Tidak terdapat sampah dan noda-noda kotor pada toilet BRI Cabang Malang Martadinata	1 2 3 4 5
15	ATM yang tersedia di BRI Cabang Malang Martadinata dapat berfungsi dengan baik	1 2 3 4 5

KEPUASAN NASABAH

No	Uraian Pernyataan	Skor Pilihan
1	Saya merasa senang selama dan setelah melakukan transaksi di BRI Cabang Malang Martadinata	1 2 3 4 5
2	Saya tidak memiliki keluhan terhadap produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata	1 2 3 4 5
3	Saya menjadikan BRI Cabang Malang Martadinata sebagai pilihan pertama untuk melakukan transaksi perbankan	1 2 3 4 5
4	Saya mengatakan hal positif terkait produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata kepada orang lain	1 2 3 4 5

LOYALITAS NASABAH

No	Uraian Pernyataan	Skor Pilihan
1	Saya melakukan transaksi secara rutin di BRI Cabang Malang Martadinata	1 2 3 4 5
2	Saya menggunakan berbagai macam produk, layanan, dan fitur yang ditawarkan oleh BRI Cabang Malang Martadinata	1 2 3 4 5
3	Saya bersedia untuk berbagi informasi terkait produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata	1 2 3 4 5
4	Saya merekomendasikan BRI Cabang Malang Martadinata kepada keluarga/teman/kolega saya	1 2 3 4 5
5	Saya tidak tertarik untuk melakukan transaksi di kantor cabang BRI lain ataupun bank-bank lainnya	1 2 3 4 5

LAMPIRAN 2: Rekap Data Hasil Penyebaran Kuesioner

Responden		Pernyataan																										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\bar{x}$	10	11	$\bar{x}$	12	13	14	15	$\bar{x}$	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1		4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	
2		4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4
3		4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4
4		5	5	4	3	4	4	5	3	5	4	3	4	4	5	3	5	5	5	4	3	5	4	3	4	4	3	3
5		4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
6		4	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	3
7		5	4	3	4	5	3	3	4	5	4	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3
8		4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2
9		5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
10		3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
11		5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4
12		4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4
13		4	4	3	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3
14		4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3
15		4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2
16		4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	3	4	3
17		4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	4
18		5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3
19		4	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	3
20		4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2
21		4	4	3	4	3	3	5	4	5	4	3	3	3	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4
22		4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3
23		3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
24		3	5	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3
25		3	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4
26		4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	2	3	3	2	3

Responden		Pernyataan																										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\bar{x}$	10	11	$\bar{x}$	12	13	14	15	$\bar{x}$	16	17	18	19	20	21	22	23	24
27		5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3
28		4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3
29		3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
30		4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
31		4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3
32		4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2
33		5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3
34		4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
35		4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2
36		3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2
37		3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
38		4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3
39		4	4	3	3	4	4	2	2	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2
40		4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
41		4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	2	2	2
42		4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
43		4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
44		4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
45		5	4	4	5	3	3	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3
46		4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3
47		4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3
48		4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	3
49		4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
50		4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
51		3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	2	2
52		5	4	3	4	3	3	5	5	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2
53		4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3

Responden		Pernyataan																										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\bar{x}$	10	11	$\bar{x}$	12	13	14	15	$\bar{x}$	16	17	18	19	20	21	22	23	24
54		3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
55		5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
56		4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
57		4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2
58		4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3
59		5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3
60		4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
61		5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	5	3	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5
62		4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4
63		4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2
64		4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	3
65		4	3	4	5	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3
66		4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
67		5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3
68		4	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	2	3
69		4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	3	3	4	4	3
70		4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3
71		5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	2
72		4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73		4	4	3	4	4	3	3	2	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2
74		4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2
75		4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3
76		4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4
77		4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3
78		5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
79		4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4
80		4	5	4	3	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3	2	2	3	2

Responden		Pernyataan																											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\bar{x}$	10	11	$\bar{x}$	12	13	14	15	$\bar{x}$	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
81		4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
82		4	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3
83		5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5
84		4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2
85		4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3	3	3	2
86		4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4
87		5	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	2	4	3	2	2
88		4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
89		5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4
90		4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4
91		4	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
92		4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	3	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4
93		5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
94		5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	2
95		4	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2
96		4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
97		4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3
98		5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	2
99		5	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
100		4	5	4	3	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3
101		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2
102		4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3
103		4	5	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
104		4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
105		4	4	3	4	2	3	2	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2
106		5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3
107		4	4	4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	5	3	3	3	2	3	3	2	2

Responden		Pernyataan																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	$\bar{x}$	10	11	$\bar{x}$	12	13	14	15	$\bar{x}$	16	17	18	19	20	21	22	23	24
108	4	4	3	5	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3
109	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
110	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
111	4	3	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2
112	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3
113	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3
114	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
115	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3
116	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3
117	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4
118	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	5	4	2	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4
119	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
120	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4

LAMPIRAN 3: Pernyataan Indikator

Konstruk	Indikator	Pernyataan
Pelayanan Prima	Layanan Frontliner	Petugas satpam berpenampilan rapi dan sopan dengan menggunakan seragam korporat lengkap dengan atribut
		Petugas satpam mengucapkan salam, menawarkan bantuan, dan mengarahkan nasabah sesuai dengan keperluan nasabah
		Petugas <i>customer service</i> mengetahui dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah
		Petugas <i>customer service</i> menjelaskan fitur dan benefit dari <i>e-banking</i> , seperti <i>SMS banking</i> , <i>internet banking</i> , dan <i>phone banking</i> secara efektif
		Petugas <i>customer service</i> mendengarkan keluhan nasabah dengan empati
		Petugas <i>customer service</i> memberikan solusi kepada nasabah dan menyampaikan permintaan maaf atas ketidaknyamanan nasabah
		Petugas <i>teller</i> berdiri dan melakukan 3S (Senyum, Sapa, Salam) ketika menyambut nasabah
		Petugas <i>teller</i> menyebutkan nama nasabah saat memberikan pelayanan kepada nasabah
		Petugas <i>teller</i> menjelaskan bahwa transaksi telah dibuku, menawarkan bantuan terakhir, dan mengucapkan terima kasih diikuti dengan salam
	Layanan Telepon	Operator mengucapkan salam sambutan pada awal maupun akhir penerimaan telepon
		Operator mendengar dan tidak memotong pembicaraan nasabah saat menerima telepon
	Fasilitas Fisik	Peralatan <i>banking hall</i> (tempat duduk, papan informasi, <i>writing desk</i> , kotak saran, dan lain-lain) di BRI Cabang Malang Martadinata tersedia dengan lengkap
		Ruangan BRI Cabang Malang Martadinata dalam kondisi nyaman dan dilengkapi dengan pendingin udara serta pengharum ruangan otomatis
		Tidak terdapat sampah dan noda-noda kotor pada toilet BRI Cabang Malang Martadinata
		ATM yang tersedia di BRI Cabang Malang Martadinata dapat berfungsi dengan baik

Konstruk	Indikator	Pernyataan
Kepuasan Nasabah	Rasa Senang	Merasa senang selama dan setelah melakukan transaksi di BRI Cabang Malang Martadinata
	Keluhan Pelanggan	Tidak memiliki keluhan terhadap produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata
	Pilihan Utama	Menjadikan BRI Cabang Malang Martadinata sebagai pilihan pertama untuk melakukan transaksi perbankan
	Komunikasi	Mengatakan hal positif terkait produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata kepada orang lain
Loyalitas Nasabah	Pembelian Berulang	Melakukan transaksi secara rutin di BRI Cabang Malang Martadinata
	Pembelian Antarlini	Menggunakan berbagai macam produk, layanan, dan fitur yang ditawarkan oleh BRI Cabang Malang Martadinata
	Informasi	Bersedia untuk berbagi informasi terkait produk dan layanan BRI Cabang Malang Martadinata
	Rekomendasi	Merekomendasikan BRI Cabang Malang Martadinata kepada keluarga/teman/kolega
	Retensi	Tidak tertarik untuk melakukan transaksi di kantor cabang BRI lain ataupun bank-bank lainnya



LAMPIRAN 4: *Output Mahalanobis Distance AMOS*

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
74	24.043	.020	.912
26	23.740	.022	.745
36	23.343	.025	.578
84	22.374	.034	.575
61	21.823	.040	.517
80	21.625	.042	.390
7	20.437	.059	.572
41	18.685	.096	.902
87	18.462	.102	.876
89	18.053	.114	.890
16	18.040	.114	.822
83	17.957	.117	.759
28	17.947	.117	.662
62	17.035	.148	.867
51	16.902	.153	.838
68	16.894	.154	.767
77	16.816	.157	.711
85	16.591	.166	.714
46	16.484	.170	.671
4	16.453	.171	.592
44	16.224	.181	.607
11	16.150	.184	.550
67	15.983	.192	.541
55	15.977	.192	.452
12	15.855	.198	.424
90	15.671	.207	.430
24	15.664	.207	.349
112	15.624	.209	.289
19	15.509	.215	.268
71	15.322	.224	.281
17	15.237	.229	.250
9	15.046	.239	.269
76	14.738	.256	.350
104	14.544	.267	.379
69	14.470	.272	.344
8	14.424	.274	.296
93	14.233	.286	.326
18	13.962	.303	.407
38	13.933	.305	.349
82	13.625	.325	.459

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
107	13.484	.335	.471
102	13.427	.339	.431
21	13.380	.342	.386
33	13.348	.344	.334
47	13.302	.347	.293
20	13.288	.348	.239
111	13.012	.368	.328
49	12.951	.373	.297
63	12.700	.391	.383
120	12.576	.401	.393
64	12.462	.409	.397
92	12.404	.414	.364
105	12.374	.416	.316
25	12.347	.418	.269
27	12.321	.420	.226
95	12.160	.433	.256
48	11.974	.448	.305
35	11.884	.455	.297
73	11.841	.459	.262
118	11.835	.459	.209
32	11.760	.465	.196
15	11.369	.498	.372
37	11.359	.498	.312
2	11.357	.499	.252
94	11.244	.508	.260
117	11.192	.512	.233
6	11.019	.527	.278
13	10.996	.529	.233
65	10.720	.553	.349
29	10.419	.579	.503
109	10.274	.592	.542
100	10.271	.592	.470
22	10.216	.597	.439
58	10.213	.597	.369
3	10.194	.599	.314
108	10.162	.602	.271
116	10.074	.609	.266
86	10.047	.612	.223
57	9.781	.635	.335
45	9.732	.639	.302
10	9.731	.640	.239
52	9.546	.656	.297
66	9.473	.662	.281
14	8.955	.707	.609

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
91	8.934	.709	.548
31	8.846	.716	.540
119	8.782	.721	.512
23	8.733	.726	.471
60	8.502	.745	.579
98	8.482	.746	.513
79	8.333	.759	.552
106	8.320	.760	.478
97	8.213	.768	.481
113	8.199	.769	.407
115	8.091	.778	.408
101	8.009	.784	.388
39	7.924	.791	.369
114	7.910	.792	.296
5	7.838	.798	.268
54	7.800	.801	.219

