

**STUDI KUALITAS PELAYANAN NASABAH
PADA BANK MANDIRI AREA SEMARANG PAHLAWAN**

Inggrid Benedicta Sutanto^{1*}
I Made Sukresna²

^{1,2} Universitas Diponegoro

*Corresponding Author: inggrid.benedicta@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of this study are: (1). Assessing customer service quality in the aspects of tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy; (2). Assessing ways to increase customer satisfaction in order to achieve or exceed service targets. The type of data used is primary data which comes from 2 (two) groups of informants, namely customers and employees, with a purposive sampling method. The analysis tool uses a pure qualitative descriptive approach. The results of the study prove that: Customer satisfaction with the services provided by Bank Mandiri Semarang Pahlawan area regarding the dimensions of tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy is at the level of confirmation or satisfaction. Furthermore, how to increase customer satisfaction in order to achieve or exceed service targets by providing more attractive facilities, the number of front liner officers and queuing seats added, strategies to stay on time and fulfill obligations as marketing, increase cooperation with all departments.

Keywords: *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.*

PENDAHULUAN

Dunia industri secara global mengalami perkembangan yang sangat pesat, termasuk industri perbankan, sehingga harus mampu mengubah hubungan antara perusahaan dengan lingkungan, komunitas, manusia, serta rantai nilai pelanggan. Dilihat dari perspektif pelanggan, dimaksudkan untuk mengetahui nilai yang dihasilkan oleh produk dan layanan yang dirasakan dapat memenuhi tujuan dan kepuasan (Graf and Peter Maas, 2014). Berdasarkan hal tersebut, maka mengidentifikasi dan menciptakan nilai pelanggan (*customer value*) merupakan prasyarat yang sangat penting untuk kesuksesan perusahaan di masa yang akan datang. Selanjutnya, memahami dan mengelola perilaku pelanggan bagaimana cara pelanggan memberikan penilaian atas suatu layanan dan produk, menjadi

sangat krusial untuk mencapai keunggulan kompetitif (Graf and Peter Maas, 2014). Hal tersebut bisa dilakukan dengan melakukan inovasi diantaranya perusahaan dituntut untuk mempunyai kemampuan merancang, mengadaptasi, dan memasarkan sistem layanan produk, serta menghubungkan penciptaan nilai pelanggan, melalui kepuasan nasabah (Christopher et al, 2018; and Matthyssens,2019).

Kepuasan pelanggan adalah salah satu topik yang sangat terkait dengan *service quality (SERVQUAL)*, karena pelanggan menginginkan kebutuhannya terpenuhi secara maksimal (Bergman B et al.2003). County (2016) yang lebih lanjut disebut dengan *Strategy County* menyatakan bahwa untuk melakukan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan bisa berorientasi pada pelayanan, berfokus pada hasil, dan inovatif. Strategi yang ditempuh dengan cara: (1). menjadikan pelayanan kepada pelanggan sebagai fokus utama bagi semua karyawan, (2). Mengumpulkan umpan balik dari pelanggan mengenai kepuasan atas layanan yang dirasakan dan hasil laporan sebagai bagian dari sistem manajemen kinerja, (3). Meningkatkan pelayanan. Kualitas layanan dapat dijadikan sarana oleh pihak bank sebagai masukan atas kepuasan nasabah untuk manfaat jangka panjang dan kesuksesan bisnis. Bank telah menyadari pentingnya memberikan kualitas layanan yang unggul untuk mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan sehingga berhasil bertahan dalam lingkungan global dan sangat kompetitif seperti saat ini. Model SERVQUAL telah ditemukan sebagai faktor andal dan alat yang tepat untuk mengukur, mengevaluasi, mendukung, dan meningkatkan kualitas layanan di industri perbankan (Lomendra et al, 2019). Shaikh and Danish (2018) menyatakan bahwa nasabah yang puas akan mempunyai kecenderungan berbagi pengalaman dengan lima hingga enam orang lainnya, dan ada kemungkinan lebih dari enam kali akan bertransaksi kembali, dan biaya/pengorbanan untuk melayani nasabah yang puas adalah lima hingga enam kali lebih sedikit dibandingkan harus melayani nasabah baru (dengan demikian lebih efisien).

Moxhamax and Wisemanb (2009) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja pelayanan yang tinggi dihadapkan oleh 2 (dua) persoalan, yaitu target marketing (penjualan) dan standar atas pelayanan yang harus diberikan. Pelayanan yang diberikan oleh staf bank harus ditingkatkan, hal ini termasuk bahwa karyawan bank harus menanggapi dengan benar semua pertanyaan pelanggan tentang produk perbankan. Disisi lain, hal ini membutuhkan waktu yang lama, sehingga antrian menjadi panjang, maka dari itu maka petugas harus rajin melayani nasabah untuk mengurangi waktu tunggu (Hamzah et al, 2019). Kualitas tinggi sebagai salah satu sumber keunggulan kompetitif yang paling signifikan dalam organisasi jasa, termasuk perbankan. Tiga ukuran kunci yang dapat digunakan, yaitu tingkat retensi, kepatuhan terhadap standar profesional, dan kepatuhan terhadap target internal

digunakan untuk mendukung strategi kualitas organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Moxhamax and Wisemanb, 2009).

Sehubungan dengan hal tersebut, telah banyak dibuktikan secara empiris. Lomendra et al (2019), menunjukkan bahwa kelima dimensi kualitas layanan berdampak secara signifikan terhadap kepuasan nasabah, dan dimensi empati merupakan prediktor yang paling signifikan. Afroz (2019), dimensi kualitas layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan, dengan derajat yang kuat terhadap kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Shaikh, and Danish A.S. (2018), keandalan layanan, pengetahuan teknis, dan kesenjangan interaksi manusia ditemukan secara signifikan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Shaikh, and Danish A.S. (2018), menyatakan bahwa dimensi keandalan, responsivitas, dan rasa kepedulian (empati), tangibilitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Selanjutnya, Eklof et al (2018) membuktikan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan pelanggan dengan tingkat penjualan marketing. *Research gap* dibuktikan oleh Vega (2018), bahwa banyak perusahaan yang tidak melakukan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan, karena tidak akan menambah nilai manfaat. Shaikh, and Danish A.S. (2018), jaminan (*assurance*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah. Boonsiritomachai; and Pitchayadejanant (2017), sistem mobile banking dimensi *assurance* memiliki hubungan negatif dengan kepuasan nasabah. Liu, and Tsung-Yuan Wang (2017), Lau et al (2013) empati mempunyai pengaruh paling sedikit terhadap kepuasan nasabah. Al Hawari et al (2019), kualitas layanan otomatis secara umum tidak mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap retensi pelanggan.

Penelitian ini dilakukan pada Bank Mandiri Area Semarang Pahlawan, berdasarkan data sekunder dari *Motion Research Indonesia* (MRI) tahun 2017 yang diperoleh bahwa kepuasan nasabah secara nasional bahwa rata-rata masih rendah, baik dilihat dari sudut pandang pembagian wilayah (kota ataupun area), kecuali tingkat region. Bank Mandiri Kota Semarang memiliki 75 kantor cabang dengan *ranking* kepuasan nasabah ada pada posisi 30, sedangkan Bank Mandiri area Semarang Pahlawan juga berada pada tingkat 30 (dari 75 kantor cabang). Bank Mandiri area Semarang Pahlawan, yang terdiri dari empat Kantor Cabang Utama yaitu Semarang Pahlawan, Semarang Candi Baru, Semarang Kawasan Industri Candi, dan Semarang MT Haryono, juga memiliki kepuasan tahun 2017 juga masih rendah. Menurut *Motion Research Indonesia* (MRI) tahun 2017, KC Semarang Pahlawan *ranking* kepuasan nasabah berada pada 192 (*progress* kepuasan 2,72%), KC Semarang Candi Baru *ranking* 175 (*progress* kepuasan 2,99%), KC Semarang Kawasan Industri Candi *ranking* 229 (*progress* kepuasan 0,00%), dan KC Semarang MT Haryono *ranking* 218 (*progress* kepuasan -4,88%).

Hasil survei *Motion Research Indonesia* (MRI) tahun 2017 atas kepuasan nasabah secara nasional tersebut dilihat dari 4 (empat) aspek, yaitu kepuasan terhadap *security*, *customer service*, *teller*, dan ATM. Masing-masing *ranking* kepuasan nasabah seluruh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan rata-rata juga menunjukkan hasil yang masih rendah. *Customer service* menduduki posisi yang jauh lebih baik yaitu *ranking* 11 dengan progres kepuasan nasabah 24,48%. Kepuasan terhadap *teller* menduduki posisi *ranking* 63, meskipun demikian terjadi penurunan kepuasan nasabah. Sehubungan dengan ATM, KC Semarang Candi Baru dengan progres nol dan *ranking* 263. KC Semarang Kawasan Industri Candi berada pada penurunan progres kepuasan nasabah yang sangat rendah yaitu *ranking* 283 dan terjadi penurunan kepuasan sebesar -15,47%. Kepuasan nasabah yang sangat rendah juga terjadi pada KC Semarang pahlawan, yaitu *ranking* 152 dan tidak ada *progress* kepuasan sehubungan dengan *security*. Selanjutnya kepuasan mengenai *customer service* juga sangat rendah terbukti dari *ranking* 220 dengan *progress* hanya mencapai 4,54%. *Teller* juga mendapat tanggapan kepuasan yang rendah yaitu di *ranking* 117 dengan *progress* 12%. Sama halnya untuk kepuasan terhadap ATM juga rendah yaitu *ranking* 172 (*progress* hanya 0,58%).

Kantor cabang selanjutnya yang ada di area Bank Mandiri Semarang Pahlawan adalah kantor cabang Semarang Candi Baru, juga menunjukkan kepuasan nasabah yang sangat rendah, berada pada *ranking* 260 dan terjadi penurunan tingkat kepuasan hingga 7,46%. Dilihat dari aspek *customer service*, cabang Semarang Candi Baru terjadi peningkatan kepuasan sebesar 3,83% namun masih berada di *ranking* 172. Berbeda dengan *teller*, tingkat kepuasan nasabah berada di *ranking* 5 (lima) dengan *progress* hingga 19,56%. Sehubungan dengan ATM tingkat kepuasan nasabah juga sangat rendah yaitu di *ranking* 263 dan tidak disertai dengan *progress*. Kantor cabang Kawasan Industri Candi juga mempunyai tingkat kepuasan nasabah yang sangat rendah, untuk semua aspek. Berknaan dengan *security* berada pada *ranking* 261 dan tidak ada *progress* sama sekali. *Customer service* juga diperoleh hasil bahwa nasabah merasa tidak puas, terbukti berada di *ranking* 185, dan sama dengan hal ini tidak ada *progress*. *Teller* mempunyai tingkat kepuasan yang sangat rendah dan tidak ada *progress* (*ranking* 291). Mengenai ATM, tingkat kepuasan ada pada *ranking* 283 dan terjadi penurunan tingkat kepuasan nasabah hingga 15,47%. Sama halnya dengan keempat kantor cabang lainnya yang ada di area Semarang Pahlawan, kantor cabang Bank Mandiri Semarang MT Haryono untuk semua aspek kepuasan juga berada pada posisi yang sangat rendah. Sehubungan dengan *security*, berada di *ranking* 283 dengan *progress* 26,73%. Dilihat dari aspek *customer service*, justru terjadi penurunan tingkat kepuasan nasabah hingga 20,15% dan berada di *ranking*

214. Teller juga mempunyai tingkat kepuasan nasabah yang rendah, terbukti berada di *ranking* 158 dengan *progress* 36,14%. ATM juga sama, tingkat kepuasannya rendah yaitu dengan *progress* yang sangat kecil hanya 0,58% (*ranking* kepuasan di tingkat 171).

Selanjutnya, hasil survey *Motion Research Indonesia* (MRI) tahun 2017, secara spesifik pada *customer service* memperoleh progres kepuasan nasabah atas pelayanan yang diberikan juga menunjukkan prosentase yang sangat rendah. Selain itu, survey yang dilakukan belum mengklasifikasikan dimensi pelayanan ke dalam 5 dimensi SERVQUAL. Disisi lain dikategorikan ke dalam dimensi sikap, keahlian, dan penampilan petugas. Dimensi sikap terjadi peningkatan kepuasan nasabah, namun sangat kecil yaitu hanya 0,03%. Dimensi ini dibagi ke dalam indikator : (1). Kecepatan, diukur dengan lama menunggu untuk dilayani, dan waktu antrian. (2). Antusiasme petugas, diukur dengan sikap CS menyambut nasabah, pandangan CS/kontak mata, dan posisi selama melayani. (3). Kenyamanan, diukur dengan penggunaan nama nasabah, fokus selama melayani, memperhatikan kondisi nasabah saat pengisian formulir pembukaan rekening, sikap CS ketika menginterupsi pelayanan, dan mengakhiri pelayanan. Dimensi ke 2 (dua) yaitu keahlian petugas, juga terjadi peningkatan kepuasan nasabah, namun juga sangat kecil yaitu hanya 1,11%. Dimensi ini diukur dengan indikator: (1). Kenyamanan, diukur dengan menanyakan kepemilikan rekening nasabah, dan menjajaki kebutuhan nasabah atas rekening yang diinginkan. (2). Kehandalan, diukur dengan Konfirmasi apakah nasabah sudah membaca fitur di e-APR, CS menawarkan merefresh penjelasan produk (nasabah existing), informasi produk yang disampaikan, informasi e-channel yang disampaikan, mengarahkan dalam mengisi formulir, kepatuhan, dan pemberian layanan e-channel. (3). Kecepatan, diukur dengan proses admin dan pengisian form berjalan serempak, waktu aktivasi kartu ATM, *time delivery* pembuatan kartu ATM, dan waktu transaksi pembukaan rekening. (4). Penanganan masalah nasabah, diukur dengan verifikasi data nasabah, keberhasilan CS membantu permasalahan kartu ATM nasabah, pengetahuan CS mengenai SMS banking terblokir, dan pemberian alternatif layanan untuk transaksi (5). *Selling skill*, diukur dengan menggali profile/ kebutuhan nasabah, *follow up*, dan eika menjual ketika nasabah komplain. Hasil survey berikutnya mengenai kepuasan pelayanan atas dimensi penampilan, hal ini justru terjadi penurunan kepuasan konsumen sebesar 0,05%. Dimensi ini diukur ke dalam indikator pakaian, dandanan, pemakaian *name tag*, dan situasi meja kerja. Menurut dimensi SERVQUAL, dimensi ini masuk ke dalam kategori *tangible* (Christopher et al, 2018).

Berdasar rendahnya tingkat kepuasan nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan tersebut dan survei yang telah dilakukan oleh *Motion*

Research Indonesia (MRI) tahun 2016 baru sebatas dimensi sikap, keahlian, dan penampilan petugas maka dalam penelitian ini menjadi sangat menarik untuk melakukan pengembangan. Atas dasar hal tersebut, maka dengan mengembangkan hasil MRI ke dalam 5 (lima) dimensi SERVQUAL. Mendasarkan hal ini, maka menjadi daya tarik tersendiri untuk melakukan kajian secara mendalam dengan tujuan: mengkaji kualitas pelayanan nasabah dalam aspek *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, serta mengkaji cara meningkatkan kepuasan nasabah agar dapat mencapai atau melampaui target layanan.

TELAAH PUSTAKA

Kualitas Layanan Jasa (SERVQUAL)

Kualitas adalah tanpa cacat, serta melakukannya dengan benar. Mengukur kualitas dengan menghitung kejadian kegagalan internal dan kegagalan eksternal (yang terjadi di lapangan setelah produk dipasarkan). Persepsi kualitas layanan dihasilkan dari proses membandingkan antara ekspektasi dengan aktual kinerja layanan yang dirasakan. Evaluasi tersebut tidak hanya mengarah pada hasil saja, namun juga melihat proses pemberian layanan (Parasuraman et al, 1985). Menurut Efendic, and Lajiq Sabina (2012) kualitas adalah fasilitator utama untuk mencapai tujuan hubungan pemasaran, yang terdiri dari aspek komitmen terhadap suatu merek, keterlibatan yang bergerak dan juga hubungan aktif. Pada saat pelanggan menilai kualitas suatu jasa, maka akan membandingkan dengan standar internal (sebagai dasar atas harapan) yang ada sebelum merasakan jasa tersebut. Ekspektasi tersebut umumnya ditentukan oleh apa yang telah dirasakan sebelumnya, dengan yang diberikan oleh pesaing. Pada saat pelanggan tidak memiliki pengalaman pribadi yang baik, maka akan menjadi iklan/sponsor menyampaikan secara langsung dari mulut ke mulut (H. Christopher et al, 2018:93).

Kualitas layanan dari persepsi pelanggan merupakan perbedaan antara harapan pelanggan tentang layanan dan kinerja layanan yang dirasakan (Tao, 2014). Menurut Burboc (2014), kualitas layanan juga merupakan indikator untuk mengetahui seberapa baik tingkat layanan yang telah diberikan dengan ekspektasi pelanggan. Para penyedia jasa dengan memberikan layanan yang berkualitas berarti mampu memenuhi harapan konsumen dengan secara konsisten dan berkelanjutan (Parasuraman et al, 1985). Efendic, and Lajiq Sabina (2012) menyampaikan beberapa definisi kualitas pelayanan (SERVQUAL), dimana kualitas layanan dievaluasi berdasarkan pada sejauh mana harapan pelanggan dipenuhi oleh layanan yang diberikan. Pada penelitian selanjutnya dari Parasuraman et al (1985) yang 10 dimensi SERVQUAL kemudian diringkas menjadi 5 (lima) dimensi saja. Banyak pakar yang memberikan dimensi atas SERVQUAL,

termasuk H. Christopher et al (2018:8, 107), yang mana 5 (lima) dimensi tersebut kehandalan (*reliability*), keberwujudan (*tangible*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati/pengertian (*empathy*).

Faktor-faktor yang menyebabkan kesenjangan antara harapan dengan kenyataan yang diterima sehubungan kualitas layanan menurut Efendic, and Lajiq Sabina (2012); Mill (2012) yaitu persepsi manajemen tentang harapan kualitas tidak akurat, ketidakcocokan antara persepsi manajer tentang kualitas dan spesifikasi kualitas yang diharapkan pelanggan, kualitas tidak disampaikan sesuai dengan yang dinyatakan dalam spesifikasi, serta janji-janji dalam komunikasi pemasaran tidak terpenuhi dengan baik melalui pemberian layanan yang sebenarnya.

Kepuasan Pelayanan Jasa

Kepuasan merupakan sikap konsumen dalam kaitannya dengan kepercayaan dan evaluasi konsumen tentang barang dagangan dan perilaku pembelian. Penggunaan perilaku secara luas menunjukkan validitas konsep yang menarik dan kegunaannya dalam menjelaskan keberhasilan berbagai fenomena (Aigbavboa, and Wellington Thwala, 2013). Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai suatu evaluasi keseluruhan berdasarkan total pembelian dan pengalaman atas pelayanan dari waktu ke waktu (Khadka, and Soniya Maharjan, 2017). Kepuasan adalah respons pemenuhan konsumen, dan merupakan penilaian bahwa fitur produk atau layanan dari produk atau layanan itu sendiri, menyediakan (atau menyediakan) tingkat pemenuhan terkait konsumsi yang menyenangkan, termasuk tingkat pemenuhan di bawah atau di atas (Burboc, 2014). Teori pendekatan kepuasan pelanggan dijelaskan ke dalam: *assimilation theory, contrast theory, assimilation-contrast theory, and negativity theory*. Peyton, and Kamery, R.H. (2003) mencatat bahwa ketika ada perbedaan besar antara harapan dan kinerja yang dirasakan, efek kontras terjadi dan konsumen cenderung memperbesar perbedaan yang dirasakan. Kepuasan pelanggan dapat dijadikan barometer yang memprediksi perilaku pelanggan di masa depan.

Produk dan fitur-fiturnya, fungsi, keandalan, aktivitas penjualan, dan dukungan pelanggan adalah hal penting yang diperlukan untuk memenuhi kepuasan pelanggan (Khadka, and Soniya Maharjan, 2017). Burboc (2014) menyatakan bahwa individu dapat menggabungkan pengalaman yang berbeda dengan produk atau layanan selama periode waktu tertentu. Konsep kepuasan kumulatif lebih disukai daripada transaksi spesifik kepuasan, karena merupakan indikator yang lebih mendasar dari kinerja masa lalu, sekarang dan masa yang akan datang untuk perusahaan. Kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh fitur produk, layanan tertentu, persepsi atas kualitas, respons emosional pelanggan, sikap, dan persepsi terhadap ekuitas (Zeithal and Bitner, 2003). Menurut Tao (2014), ada 2

(dua) cara bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, yaitu (1). Meningkatkan tingkat layanan, sehingga dapat meningkatkan pengalaman pelanggan; (2). Mengelola harapan pelanggan secara efektif.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini bersifat kualitatif, jenis data yang digunakan adalah data primer dilakukan dengan wawancara kepada para informan. Informan dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) kelompok, yaitu nasabah Bank Mandiri area Pahlawan masing-masing 3 (tiga) orang, dan kelompok pegawai *front liner* masing-masing 1 (satu) orang. Masing-masing ditetapkan dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan menetapkan kriteria : nasabah dan pegawai *front liner* yang bersedia menjadi informan, dan menyediakan waktu lebih untuk dilakukan wawancara, nasabah aktif minimal >1 tahun, pegawai yang mempunyai masa kerja >1 tahun (sebagai *customer service/teller*). Analisis dilakukan dengan deskriptif statistik kualitatif untuk mengukur kepuasan pelanggan atas pelayanan antara harapan dengan pelayanan yang diterima melalui *gap analysis*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Deskriptif Identitas Informan

Informan dari kelompok nasabah dikategorikan ke dalam jenis kelamin laki-laki dan juga perempuan. Identitas berdasarkan pekerjaan menunjukkan hasil yang variatif dimana ada yang berdinis sebagai TNI, mejadi pegawai swasta dan pengusaha, wiraswasta dan ada pula yang masih sebagai mahasiswa. Semua informan kelompok ini mempunyai tingkat pendidikan yang sangat memadai yaitu lulusan perguruan tinggi/sarjana. Informan mengungkapkan alasan memilih Bank Mandiri KC Area Pahlawan. Alasan dikategorikan karena mendapat rekomendasi dari keluarga dan teman, selain itu, skala perusahaan juga menjadi salah satu bahan pertimbangan. Informan mengungkapkan jenis rekening yang dimiliki setiap nasabah rata-rata mempunyai rekening lebih dari satu. Diantaranya, Mandiri Tabungan Rencana (MTR), AXA mandiri, tabunganku, mandiri deposito, tabungan reguler, *E-banking*, *M-banking*, kartu kredit, obligasi dan reksa dana. Berkenaan dengan ini dikategorikan lama menjadi nasabah 1,5-3 tahun, 4-5 tahun, 6-7 tahun, dan 8-9 tahun, ini menjadikan salah satu bukti lagi dari wujud loyalitas. Deskripsi informan kelompok pegawai Bank Mandiri Area Semarang Pahlawan juga terkategori ke dalam jenis kelamin laki-laki dan perempuan dengan posisi sebagai *customer service* dan *teller*. Seluruh informan mempunyai tingkat pendidikan sarjana atau lulusan perguruan tinggi. Lama kerja informan dalam penelitian ini dapat dikategorikan 1-2 tahun, 3-4 tahun, dan >4 tahun.

Analisis Tanggapan Informan Mengenai Kualitas Pelayanan (SERVQUAL) Demensi *Tangibles*

Diungkap oleh Parasuraman et al, (1985) salah satu demensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan pelayanan adalah *tangibles*, yang mana demensi untuk mengukur konsistensi atas kinerja, dan ketergantungan yang berarti bahwa perusahaan melakukan layanan dengan benar mulai pertama kali hingga selamanya, dan menghargai makna dari janji, secara khusus, ini melibatkan. Wulandari, and Andi Novianti M. (2018) mengungkapkan bahwa aspek pelayanan *ngabiles* yaitu operasi dan teknologi baru memiliki kontribusi kepuasan pelanggan yang signifikan. Selain itu, pengalaman nasabah ditemukan untuk dapat menciptakan kepuasan nasabah. Mujinga (2019) mengungkapkan bahwa dari demensi *SERVQUAL* lainnya, *tangibles* memiliki kesenjangan yang lebih rendah dibandingkan demensi-demensi lainnya. Bangun (2017) membuktikan bahwa pelanggan lebih suka peningkatan kualitas yang nyata (*tangibles*) daripada aspek tidak berwujud (*intangibles*). Hasil penelitian Mwiya et al (2019) mengungkapkan bahwa demensi *tangibles* secara signifikan terkait langsung dengan kepuasan atas pelayanan secara keseluruhan. Yousfani et al (2019) pada penelitiannya juga menyimpulkan bahwa demensi *tangibles* memiliki hubungan yang signifikan terhadap persepsi nasabah atas kualitas layanan. Kesenjangan teknologi dan interaksi manusia ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan nasabah (Abualsauod et al, 2019).

Hasil penelitian ini berkenaan dengan kualitas pelayanan demensi *tangibles*, nampak bahwa nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan puas atas pelayanan demensi *tangibles*. Hal ini dikarenakan peralatan yang digunakan modern dan berbagai fasilitas fisik seperti gedung, lahan parkir dan sebagainya nyaman, serta penampilan pegawai yang menarik. Berkenaan dengan peralatan, dalam penelitian ini nampak terbentuk konsep bahwa modernisasi peralatan sangat menjadi pertimbangan bagi nasabah dalam melakukan transaksi, selain itu juga kemudahan peralatan untuk digunakan dan juga konsistensi pemeliharaan/perawatan peralatan. Hasil penelitian ini jelas memberikan dukungan bahwa modernisasi peralatan menjadi salah satu fokus perhatian atau tolok ukur dalam melakukan transaksi. Hal yang sangat terasa lagi seperti masa pandemi covid 19 yang hingga saat ini masih sangat terasa, digital menjadi salah satu penolong kebutuhan manusia dalam berbagai bertransaksi untuk memenuhi segala kebutuhan hidup.

Para informan merasa bahwa peralatan yang disediakan oleh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan mudah diperasionalkan. Kondisi ini membuat para nasabah tidak perlu butuh waktu lama untuk melakukan adaptasi, sehingga merasa puas. Peralatan juga nampak ada konsistensi dalam pemeliharaan fasilitas yang

dilakukan oleh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Perawatan yang rutin ini menjadikan peralatan termasuk teknologi selalu dapat difungsikan dengan maksimal pada akhirnya tidak pernah terjadi *trouble*. Pada kondisi tertentu juga terjadi *trouble*, maka segera diketahui penyebabkan dengan demikian segera dapat dicarikan jalan keluar dari permasalahan tersebut.

Para informan merasa puas berkenaan dengan pelayanan aspek fasilitas fisik yang disediakan oleh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Pada konteks ini berdasarkan hasil wawancara dari para informan terbentuk konsep bahwa fasilitas fisik diantaranya dapat diukur dari tampilan gedung, *lay out* interior, kenyamanan ruang tunggu, kapasitas dan kemandan lahan parkir, dan lain-lain pada Bank Mandiri Area Semarang Pahlawan. Berkenaan dengan tampilan gedung, serta *lay out* interior terasa nyaman dan menarik Bank Mandiri area Semarang Pahlawan dapat memuaskan para nasabah. Ruang tunggu dirasa aman, dan nyaman oleh para informan yang bertransaksi di Bank Mandiri area Semarang Pahlawan.

lahan parkir juga menjadi pertimbangan nasabah untuk melakukan transaksi datang ke kantor cabang. Menurut para nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan tempat parkir dirasa sudah memadai, kecuali di KC. Semarang Pahlawan dirasa kurang luas. Lahan parkir yang luas akan memudahkan untuk melakukan parkir khususnya bagi pengemudi roda empat. Hal ini menjadi fokus perhatian juga, karena tidak jarang, perkantoran bank dengan lahan parkir yang sempit, sehingga akan mempersulit pengemudi/pengendara.

Selanjutnya, kerapihan penampilan dari para pegawai membuat kenyamanan para informan dalam melakukan transaksi. Selanjutnya kenyamanan tersebut membuat tidak bosan untuk kembali melakukan transaksi. Penampilan pegawai yang rapih tersebut menjadi daya tarik tersendiri. Pemilihan model, warna, ukuran yang pas atas seragam juga mampu meningkatkan daya tarik. Seragam yang terus berganti sehingga tidak membuat monoton para nasabah untuk berkunjung ke Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Keindahan penampilan pegawai juga bisa dijadikan tolok ukur tersendiri dalam menentukan tingkat kepuasan para nasabah dan tetap nyaman melakukan transaksi.

Analisis Tanggapan Informan Mengenai Kualitas Pelayanan (SERVQUAL) Demensi *Reliability*

Demensi *reliability* menurut Parasuraman et al (1985) digunakan untuk mengukur konsistensi atas kinerja dan ketergantungan, yang berarti bahwa perusahaan melakukan layanan dengan benar mulai transaksi pertama kali, dan sangat menghargai arti pentingnya sebuah janji. Penelitian Mwiya et al (2019) mengungkapkan dari hasil pengujiannya bahwa demensi *tangibles* secara

signifikan terkait langsung dengan kepuasan atas pelayanan secara keseluruhan. Demensi *tangibles* secara empiris memiliki hubungan yang signifikan terhadap persepsi nasabah atas kualitas layanan (Yousfani et al, 2019). Diperkuat oleh penelitian Mujinga (2019) yang menyimpulkan dalam kajian empirisnya, bahwa demensi *reliability* merupakan demensi yang mempunyai kesenjangan yang termasuk tinggi dibandingkan dengan demensi lainnya. Shaikh, and Danish A.S. (2018) membuktikan bahwa keandalan layanan, pengetahuan teknis, dan kesenjangan interaksi manusia, keandalan, daya tanggap, dan empati tangibilitas ditemukan secara signifikan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Demensi keandalan layanan, pengetahuan teknis, dan kesenjangan interaksi manusia ditemukan secara signifikan mempengaruhi kepuasan nasabah (Abualsauod et al, 2019).

Hasil penelitian ini mengungkap arti pentingnya demensi *reliability* dalam pelayanan di bidang jasa. Nampak dari kesimpulan hasil wawancara bahwa para nasabah juga menaruh perhatian terhadap pelayanan aspek *reliability*. Berkenaan dengan ini para informan menyatakan jelas sangat terjamin atas realisasi pelayanan. Hal ini dikarenakan pelayanan yang diberikan tepat waktu, bisa terselesaikan saat itu juga dan memberikan pelayanan dengan sangat konsisten. Maka dari itu para informan merasakan sangat puas. Para pegawai juga mempunyai *skill* yang sangat bagus untuk memberikan berbagai solusi baik jika ada *trouble* maupun solusi berkenaan dengan pengelolaan keuangan. Selain itu, pegawai juga menunjukkan sikap yang sangat responsif, selalu memberikan informasi yang *up to date* mengenai produk, sehingga menimbulkan rasa sangat puas.

Para informan juga sangat menaruh perhatian mengenai *human error* yaitu tentang kesalahan pencatatan (*zero defect*). Sehubungan dengan hal ini para informan menyatakan tidak pernah mengalami mendapat pelayanan yang salah pencatatan baik identitas maupun nominal, sehingga sangat puas. Pola di atas menunjukkan bahwa para informan merasakan puas atas pelayanan yang diberikan oleh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan mengenai demensi *reliability*. Hal ini dikarenakan dalam bertransaksi selalu mendapat jaminan realisasi pelayanan, dan pegawai mempunyai kemampuan yang sangat baik dalam memberikan solusi-solusi serta tidak pernah terjadi ada kesalahan pencatatan (*zero defect*). Berdasarkan pola tersebut, maka dapat disusun konsep yang dapat menimbulkan kepuasan nasabah adalah jaminan realisasi pelayanan, kemampuan memberikan solusi, dan tidak terjadi kesalahan yang dilakukan oleh para pegawai dalam pencatatan (*zero defect*), baik yang terkait dengan nominal, identitas, dan sebagainya.

Analisis Tanggapan Informan Mengenai Kualitas Pelayanan (SERVQUAL) Demensi *Responsiveness*

Dimensi *responsiveness* digunakan untuk mengukur *SERVQUAL* terkait dengan kesediaan para pegawai untuk membantu pelanggan dan menyediakan layanan tepat waktu (H. Christopher et al, 2018:8, 107). Yousfani et al (2019) membuktikan bahwa dimensi *responsiveness* terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap persepsi nasabah atas kualitas layanan. Sama halnya Mujinga (2019) menyimpulkan dalam kajian empirisnya, bahwa dimensi *responsiveness* merupakan dimensi yang mempunyai kesenjangan yang termasuk tinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mwiya et al (2019) bahwa dimensi *responsiveness* secara signifikan berdampak secara langsung dengan peningkatan kepuasan.

Sehubungan dengan *responsiveness*, hasil penelitian ini mendukung pernyataan-pernyataan di atas, dan memperoleh hasil yang sangat positif dari para informan. Pelayanan dimensi *responsiveness* yang diberikan oleh para pegawai juga menjadi pusat perhatian dari para nasabah. Misalnya mengenai kesediaan pegawai untuk membantu nasabah. Sehubungan dengan hal ini para informan merasakan puas karena pegawai selalu bersedia membantu nasabah. Selain itu juga sangat responsif dan tidak nampak sibuk dengan hal lain. Pegawai juga selalu ada pemberitahuan jika terjadi *trouble*, sehingga ada kepastian. Terjalin komunikasi yang aktif pula dan para pegawai menunjukkan sikap yang sangat profesional. Selanjutnya, mengenai jumlah *teller* dan kesempatan pelayanan juga menjadi pusat perhatian, yang mana informan menyatakan puas. Para pegawai saat memberikan pelayanan juga selalu berusaha menyebutkan nama nasabah. Hal ini menjadi semakin puas dalam bertransaksi, karena merasa dihargai dan menimbulkan kenyamanan. Pola di atas dapat disimpulkan bahwa para informan merasa puas menjadi nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Hal ini disebabkan dalam memberikan pelayanan dimensi *responsiveness* pegawai sangat bersedia untuk membantu nasabah, pelayanan cepat dan juga berusaha menyebutkan nama nasabah. Berdasarkan pola tersebut, maka dapat disusun konsep yang dapat menimbulkan kepuasan nasabah adalah kebersediaan untuk membantu nasabah, pelayanan dilakukan dengan cepat, dan berusaha menyebutkan nama nasabah.

Analisis Tanggapan Informan Mengenai Kualitas Pelayanan (SERVQUAL) Demensi *Assurance*

Pengujian empiris dari Mwiya et al (2019) menyimpulkan bahwa dimensi *assurance* secara signifikan berdampak secara langsung dengan peningkatan kepuasan. Diperkuat oleh Mujinga (2019) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa dari dimensi *SERVQUAL* lainnya, *assurance* memiliki kesenjangan yang

lebih rendah dibandingkan dimensi-demensi lainnya. Pembuktian selanjutnya dari Yousfani et al (2019) bahwa dimensi *responsiveness* terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap persepsi nasabah atas kualitas layanan. Terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara aspek kualitas layanan elektronik (efisiensi, ketersediaan sistem, komitmen untuk implementasi sistem, kebijakan privasi, respon, dan kontak) dan tingkat komunikasi terhadap kepuasan nasabah (Rostami et al, 2016). Hamzah et al (2019) menyatakan bahwa karyawan bank tidak dapat memiliki favoritisme untuk melayani klien; harus menanggapi dengan benar semua pertanyaan nasabah tentang produk perbankan, rajin melayani nasabah untuk mengurangi waktu tunggu nasabah.

Hasil penelitian ini memberikan dukungan atas pernyataan di atas, bahwa dimensi *assurance* merupakan bagian yang sangat penting. Hasil wawancara menyimpulkan bahwa para pegawai mempunyai kemampuan yang baik dalam menanamkan kepercayaan nasabah. Hal ini mulai dari (kesopanan, tutur kata, dan lain-lain). Selain itu juga nasabah juga merasa mendapatkan jaminan keamanan dalam bertransaksi serta kerahasiaan identitas betul-betul terjaga dengan baik. Para pegawai juga mempunyai kemampuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dari nasabah, baik ketika ada permasalahan maupun tentang produk-produk yang dimiliki oleh Bank Mandiri. Semua hal ini dirasakan puas oleh para informan yang sekaligus sebagai nasabah. Kesimpulan dari pola di atas bahwa para informan merasa puas atas pelayanan dimensi *assurance* yang diberikan oleh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Hal ini dikarenakan bahwa para pegawai mempunyai kemampuan menanamkan kepercayaan kepada nasabah. Selain itu juga keamanan nasabah dalam bertransaksi termasuk kerahasiaan identitas nasabah terjaga, sekaligus *skill* pegawai dalam menjawab berbagai pertanyaan dari para nasabah. Berdasarkan pola tersebut, maka dapat disusun konsep yang dapat menimbulkan kepuasan nasabah mengenai perilaku karyawan dalam menanamkan kepercayaan nasabah. Selain itu juga mengenai keamanan nasabah dalam bertransaksi termasuk kerahasiaan identitas nasabah terjaga, dan kemampuan pegawai dalam menjawab pertanyaan nasabah.

Analisis Tanggapan Informan Mengenai Kualitas Pelayanan (*SERVQUAL*) Dimensi *Empathy*

Pembuktian secara empiris yang dilakukan oleh Yousfani et al (2019) bahwa dimensi *empathy* terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap persepsi nasabah atas kualitas layanan. Mujinga (2019) menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kualitas layanan dan mengurangi kesenjangan negatif, lembaga keuangan perlu meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan tanpa berfokus pada kelompok pelanggan demografis tertentu. Diantara dimensi *assurance* dan

tangibles, dibuktikan bahwa dimensi *empathy* mempunyai kesenjangan yang lebih tinggi. Sama halnya Mwiya et al (2019) yang memberikan penguatan bahwa dimensi *empathy* secara signifikan berdampak secara langsung dengan peningkatan kepuasan secara keseluruhan. Berdasarkan *SERVQUAL*, bahwa kurangnya komunikasi antara pelanggan dan perusahaan adalah kesenjangan utama tentang bagaimana mengukur kepuasan pelanggan (Vega, 2018). Selanjutnya Lomendra et al (2019) mengungkapkan bahwa *empathy* merupakan prediktor yang paling signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung berbagai pernyataan di atas mengenai dimensi *empathy*. Selanjutnya berkenaan dengan pelayanan yang diberikan oleh Bank Mandiri area Semarang Pahlawan mengenai *empathy* juga dirasakan memuaskan para informan/nasabah. Perhatian dari pegawai secara personal, menjadi salah satu fokus dari para nasabah untuk mempertimbangkan perasaan puas tidaknya. Selain itu juga tingkat konsentrasi pegawai kepada nasabah saat memberikan pelayanan juga menjadi perhatian, dan berkenaan dengan hal ini dirasa memuaskan. Para informan juga puas atas pelayanan mengenai kemudahan layanan. Misalnya, jam operasi tepat waktu, layanan melalui telepon mudah dan saluran telepon *call center* juga sibuk. Pola di atas dapat disimpulkan bahwa Bank Mandiri area Semarang Pahlawan bisa memberikan kepuasan kepada nasabah sehubungan dengan pelayanan dimensi *empathy*. Hal ini dikarenakan para pegawai dalam melayani selalu memberikan perhatian secara personal dan konsentrasi/fokus serta kemudahan untuk akses melalui misal melalui *call center*. Berdasarkan pola tersebut, maka dapat disusun konsep pelayanan yang dapat menimbulkan kepuasan nasabah yaitu perhatian karyawan secara personal, konsentrasi karyawan kepada nasabah saat memberikan pelayanan, dan kemudahan layanan.

Cara Meningkatkan Kepuasan Nasabah Agar Dapat Mencapai Atau Melampaui Target Layanan)

Masrurul (2019) mengungkapkan bahwa ada hubungan yang positif antara dimensi kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan. Hal ini dapat membantu para pembuat kebijakan untuk membuat perencanaan dan strategi yang komprehensif bagaimana melayani pelanggan dengan lebih baik lagi dalam segala aspek. Mwiya et al (2019) memperkuat pernyataan bahwa dimensi-dimensi *SERVQUAL* (tangibilitas, keandalan, daya tanggap, empati dan jaminan) secara signifikan dan keseluruhan terkait langsung dengan capaian kepuasan. Kesimpulan yang sama juga dinyatakan oleh Lomendra et al (2019) bahwa dimensi kualitas layanan berdampak secara signifikan terhadap kepuasan nasabah. Dimensi kualitas layanan menurut Afroz (2019) memiliki pengaruh positif dan signifikan,

dengan derajat yang kuat terhadap kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Pakurar (2019) juga menyatakan bahwa model *SERVQUAL* yang dimodifikasi berguna untuk mengatasi kepuasan nasabah di sektor perbankan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan nasabah merupakan faktor yang sangat penting. Hal ini dikarenakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan pelanggan dengan tingkat penjualan marketing. Selain itu juga, kepuasan nasabah dijadikan acuan bagi bank untuk membuat asumsi tentang profitabilitas dan kinerja pasar di masa depan (Eklof et al, 2018). Mirza (2016) mengungkapkan bahwa untuk penciptaan tujuan bersama yaitu pemenuhan harapan pelanggan mencapai kepuasan yang optimal, maka dibutuhkan pengembangan model kontekstual baru yang mengakui layanan sebagai co-kreasi pengalaman/nilai antara perusahaan, dengan pelanggan.

Sehubungan dengan pengembangan model, supaya dapat mengatasi permasalahan yang timbul dalam pelayanan hasil wawancara dengan para pegawai mengungkapkan rekomendasi beberapa hal. Sehubungan dengan dimensi *tangibles*, pegawai Bank Mandiri area Semarang Pahlawan mengharapkan supaya hambatan yang dialami dapat di atas maka bisa melakukan dengan memberikan fasilitas-fasilitas yang lebih menarik, misalnya ruang tunggu bagi yang belum disediakan televisi maka diadakan, kursi antrian ditambah, jumlah petugas *front liner* juga diseimbangkan dengan jumlah yang dilayani, serta hal-hal lainnya. Berkenaan dengan peralatan maka bisa ditingkatkan lagi untuk *service pinpad*, mesin *autoprint*, dan regenerasi *printer passbook*. Bagi kantor cabang yang belum menggunakan nomor antrian maka harus diadakan. Upaya untuk meminimalisir kendala pelayanan dimensi *reliability*, maka dapat ditingkatkan untuk melakukan evaluasi mengenai tugas yang harus dijalankan oleh pegawai bagian *front liner* Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Misalnya, strategi agar tetap tepat waktu dan kewajiban berjualan terpenuhi. Memaksimalkan kerja pada saat pelayanan sehingga harus dilakukan kajian pada kemampuan kerja sama dengan bagian yang terkait lainnya. Selanjutnya, harus ada teller khusus untuk nasabah prioritas hal ini dimaksudkan supaya tidak terjadi kecampuran untuk nasabah umum. Dibutuhkan pula adanya unit kerja khusus yang bertugas untuk menyelesaikan persoalan dan yang bisa di hubungi dengan cepat, supaya realisasi pelayanan dimensi *reliability* menjadi sangat memuaskan para nasabah.

Sehubungan dengan dimensi *responsiveness*, perlu dilakukan strategi untuk meningkatkan kecepatan pelayanan kepada nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Pegawai juga harus selalu memberikan informasi kepada nasabah mengenai jam layanan, supaya ada kepastian. Dibutuhkan pula peralatan *manual sign*, sebagai alat pengingat khusus sehingga waktu pelayanan terkendali dengan baik dan sistematis. Hal ini mengantisipasi kendala-kendala yang sering dialami

oleh pegawai Bank Mandiri area Semarang Pahlawan saat melakukan pelayanan, sehingga pelayanan menjadi jauh lebih lancar lagi. Bank Mandiri area Semarang Pahlawan pada saat dilakukan wawancara juga sering mengalami kendala terkait dengan dimensi *assurance*. Diantaranya, seringkali dirasakan bahwa pengetahuan *teller* atas produk yang tidak mendalam sehingga tidak dapat segera langsung mengeksekusi *closing* dari nasabah. Hal ini dikarenakan membuat para nasabah merasa belum merasa percaya mengenai produk yang di tawarkan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan untukantisipasi selain memberikan *training* mengenai *product knowledge*, juga bisa secara langsung menghubungkan dengan divisi terkait. Memberikan keamanan di dalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan sehingga mampu menanamkan kepercayaan ke pada nasabah. Unit bisnis yang menangani produk tersebut harus sering melakukan *refreshment* dan manual produk yang *up to date*. Terakhir para pegawai Bank Mandiri area Semarang Pahlawan juga memberikan tanggapan mengenai dimensi *empathy*. Hambatan yang seringkali dihadapi mengenai dimensi ini diantaranya, nasabah prioritas ingin selalu diutamakan, tidak sesuai urutan antrian jadi nasabah umum lainnya tidak terima. Para pegawai belum bisa mengenal begitu dalam nasabah secara personal, terlalu banyak nasabah kelolaan, dan yang membuat dilema bahwa dengan memberikan layanan *empathy* tinggi justru akan menimbulkan waktu layanan yang tambah banyak. Hal yang dapat dilakukan oleh para pegawai pertama kali tentu saja meminta maaf pada nasabah umum lainnya, karena mengutamakan nasabah prioritas, sehingga harus ada antrian khusus bagi nasabah- nasabah prioritas. Selalu dapat berusaha memberi pelayanan yang cepat dan terbaik. Bank Mandiri area Semarang Pahlawan berusaha untuk dapat mengenal dan memahami kebutuhan nasabah secara personal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepuasan nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan atas seluruh dimensi *SERVQUAL* adalah baru pada level *confirmation* yaitu nasabah merasa puas, atas pelayanan yang diterima. Nampak bahwa kepuasan nasabah belum pada level sangat puas, atau belum merasakan kondisi yang ideal (*negative confirmation*). Sehubungan dengan dimensi *tangibles*, pegawai Bank Mandiri area Semarang Pahlawan mengharapkan supaya hambatan yang dialami, maka bisa melakukan dengan memberikan fasilitas-fasilitas yang lebih menarik, jumlah petugas *front liner* dan kursi antrian ditambah. Bagi kantor cabang yang belum menggunakan nomor antrian maka harus diadakan, karena ini membuat kenyamanan dan kepuasan.

Pelayanan dimensi *reliability*, maka dapat ditingkatkan untuk melakukan evaluasi mengenai tugas yang harus dijalankan oleh pegawai bagian *front liner*

Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Misalnya, strategi agar tetap tepat waktu dan kewajiban sebagai marketing terpenuhi. Memaksimalkan kerja pada saat pelayanan sehingga harus dilakukan kajian pada kemampuan kerja sama dengan bagian yang terkait lainnya. Selanjutnya, harus ada *teller* khusus untuk nasabah prioritas hal ini dimaksudkan supaya tidak terjadi kecampuran untuk nasabah umum. Dibutuhkan pula adanya unit kerja khusus yang bertugas untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang spesifik supaya di *front liner* tidak mengalami antrian yang sangat panjang. Sehubungan dengan dimensi *responsiveness*, perlu dilakukan strategi untuk meningkatkan kecepatan pelayanan kepada nasabah Bank Mandiri area Semarang Pahlawan. Pegawai juga harus selalu memberikan informasi kepada nasabah mengenai jam layanan, supaya ada kepastian. Dibutuhkan pula peralatan *manual sign*, sebagai alat pengingat khusus sehingga waktu pelayanan terkendali dengan baik dan sistematis.

Sehubungan dengan dimensi *assurance*, bahwa pengetahuan *teller* atas produk yang tidak mendalam sehingga tidak dapat segera langsung mengeksekusi *closing* dari nasabah. Hal ini dikarenakan membuat para nasabah merasa belum merasa percaya mengenai produk yang di tawarkan perusahaan. Memberikan keamanan di dalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan sehingga mampu menanamkan kepercayaan ke pada nasabah. Unit bisnis yang menangani produk tersebut harus sering melakukan refreshment dan manual produk yang *up to date*. Terakhir para pegawai Bank Mandiri area Semarang Pahlawan juga memberikan tanggapan mengenai dimensi *empathy*. Hal yang dapat dilakukan oleh para pegawai pertama kali tentu saja meminta maaf pada nasabah umum lainnya, karena mengutamakan nasabah prioritas, sehingga harus ada antrian khusus bagi nasabah-nasabah prioritas. Selalu dapat berusaha memberi pelayanan yang cepat dan terbaik. Bank Mandiri area Semarang Pahlawan berusaha untuk dapat mengenal, dan memahami kebutuhan nasabah secara personal.

REFERENSI

- Abualsauod, Emad Hashiem, and Asem Majed Othman. 2019. A study of the Effects Of Online Banking Quality Gaps On Customers' Perception in Saudi Arabia. *Journal of King Saud University – Engineering Sciences*.
- Afroz, Nushrat Nahida. 2019. Effect of Service Quality on Customer Satisfaction Evidence from Banks in Tangail. *Management Studies and Economic Systems (MSES)*, 4 (2), 145-159, Spring 2019.
- Aigbavboa, Clinton, and Wellington Thwala. 2013. A Theoretical Framework of Users' Satisfaction/Dissatisfaction Theories and Models. *International Conference on Arts, Behavioral Sciences and Economics Issues (ICABSEI'2013)* Dec. 17-18, 2013.

- Al-Hawari, Mohammad; Tony Ward and Leonce N. 2019. The Relationship Between Service Quality And Retention Within The Automated And Traditional Contexts Of Retail Banking. *Emeral Insign. Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 20 Iss 3 pp. 149-161.
- Bangun, L Theresia¹ and R. 2017. Service Quality That Improves Customer Satisfaction In A University: A Case Study In Institut Teknologi Indonesia. *Materials Science and Engineering* 277 (2017) 012059 doi:10.1088/1757-899X/277/1/012059.
- Boonsiritomachai, Waranpong; and Krittipat Pitchayadejanant. 2017. Determinants Affecting Mobile Banking Adoption By Generation Y Based on The Unified Theory of Acceptance and Use of Technology Model Modified By The Technology Acceptance Model Concept. *Kasetsart Journal of Social Sciences*.
- Burboc, Birgit. 2014. Prospect Theory and Servqual. *fh Joanneum, Austria. Management* 9 (2): 155–168.
- County, King. 2016. Measuring Customer Satisfaction. Improving the Experience of King County's Customers. Office of the King County Executive.
- Efendic, Elvira; and Lajiq Sabina. 2012. Service Quality. Thesis. Linnaeus University.
- Eklof, Jan; Olga Podkorytova; and Aleksandra Malova. 2018. Linking Customer Satisfaction With Financial Performance: An Empirical Study of Scandinavian Banks. *Total Quality Management*. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1504621>.
- Hamzah, Zulfadli; Purwati, Astri u Suryani, Febdwi dan Hamzah. 2019. Quality Improvement Strategy of Islamic Banking Services In Indonesia Through the Integration of *Servqual* and Importance Performance Analysis (IPA). *Espacios*. Vol. 40 (Number 30) Year 2019. Page 13. ISSN 0798 1015.
- Khadka, Kabu, and Soniya Maharjan. 2017. Customer Satisfaction And Customer Loyalty. Thesis. Business Management. Centria University Of Applied Sciences.
- Lau, Mei Mei; Ronnie Cheung; Aris Y. C. Lam; and Yuen Ting Chu. 2013. Measuring Service Quality in the Banking Industry: A Hong Kong Based Study. *Contemporary Management Research*. Pages 263-282, Vol. 9, No. 3, September 2013. doi:10.7903/cmr.11060.
- Liu, Chia-Ming, and Tsung-Yuan Wang. 2017. A Study On The Effect of Service Quality on Customer Loyalty and Corporate Performance In Financial Industry. *Business Perspectives*. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15\(2-2\).2017.05](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15(2-2).2017.05).

- Lomendra, Vencataya; Pudaruth Sharmila; Juwaheer R.T; Dirpal Ga.; and Sumodhee Nabeelah M.Z. 2019. Assessing The Impact Of Service Quality Dimensions On Customer Satisfaction In Commercial Banks Of Mauritius. *Studies in Business and Economics* no. 14(1)/2019. DOI 10.2478/sbe-2019-0020 SBE no. 14(1) 2019.
- Masrurul, Mowla Mohammad. 2019. *Case Study: Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Bangladesh Tourism Industry: An Empirical Study. Advances In Management.* Vol. 12 (1) March (2019).
- Mill, Robert Christie. 2012. A Comprehensive Model of Customer Satisfaction In Hospitality and Tourism : Strategic Implications For Management. *International Business & Economics Research Journal.* Volume 1, Number 6.
- Mirza, Olga Polyakova Mohammed T. 2016. Service Quality Models In The Context Of The Fitness Industry. *Business and Management: An International Journal,* Vol. 6 Iss 3 pp. 360 – 382. Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/SBM-04-2014-0015>.
- Moxhamax, Claire; dan Faye Wisemanb. 2009. Examining The Development, Delivery And Measurement Of Service Quality In The Fitness Industry: A Case Study. *Total Quality Management.* Vol. 20, No. 5, May 2009, 467–482.
- Mujinga, Mathias. 2019. Retail Banking Service Quality Measurement: SERVQUAL Gap Analysis. ISBN 978-1-5386-7365-2/19/\$31.00, 2019 IEEE. DOI: 10.1109/ICTAS.2019.8703635.
- Mwiya, Bruce et al. 2019. Are There Study Mode Differences In Perceptions Of University Education Service Quality? Evidence From Zambia. *Cogent Business & Management* (2019), 6: 1579414. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1579414>.
- Parasuraman A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing* Vol. 49 (Fall 1985), 41-50.
- Peyton, R.M., P.S. and Kamery, R.H. 2003. *Consumer Satisfaction/Dissatisfaction (CS/D): A review of the literature prior to the 1990s, Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflicts, 7(2).* Allied Academies International Conference. Las Vegas. (pp. 41-46).
- Shaikh, Rabia, and Danish Ahmed Siddiqui. 2018. Bank Service Quality On Customer Satisfaction, Loyalty: A Study Based On Islamic Banks In Pakistan. *International Journal of Management and Commerce Innovations* ISSN 2348-7585 (Online) Vol. 6, Issue 2, pp: (830-839), Month: October 2018 - March 2019, Available at: www.researchpublish.com.

- Tao, Fangfang. 2014. Customer Relationship management based on Increasing Customer Satisfaction. *International Journal of Business and Social Science*, Volume. 5, Issue. 5, pp. 256-263.
- Vega, Marco Gonzalez. 2018. Measuring Customer Satisfaction in a Service Company Combining Approaches For Quality Service Improvement. Thesis. *Vaxjo Univercity*.
- Wulandari, Nuri; and Andi Novianti Maharani. 2018. The Service Quality Drivers Of Customer Experience The Case Of Islamic Banks In Indonesia. *Ecoforum*. Volume 7, Issue 2(15).
- Yousfani, Kinza; Hassan Ali Solangi; and Ali Gul Lakhia. 2019. Application of Gap Model in Finding Service Quality Gaps: Comparative Study on Domestic and Foreign Banks Operating in Pakistan. *Advances in Economics and Business* 7(2): 92-100, 2019. DOI: 10.13189/aeb.2019.070204. <http://www.hrpub.org>.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. 2003. *Services Marketing - Integrating Customers Focus across the Firm*, Third Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., Berry, L.L., Parasuraman, A., 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality. *The Journal of Marketing*,. 60, No. 2 (Apr., 1996), pp. 31-46.