

Pendahuluan

Sektor perbankan memegang peran penting dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional ke arah peningkatan taraf hidup masyarakat di era modern sekarang ini. Lembaga keuangan, khususnya perbankan mempunyai peranan yang strategis dalam menggerakkan roda perekonomian suatu negara. Di Indonesia, bank berperan sebagai tempat yang aman untuk menghimpun dana dan juga sebagai penyalur dana atau pemberi kredit bagi masyarakat yang membutuhkan terutama untuk usaha-usaha produktif (Abadi, 2017).

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan suatu lembaga keuangan dalam sektor perbankan yang bertujuan membantu usaha mikro, kecil dan menengah. Kegiatan usaha BPR terutama ditujukan untuk melayani usaha-usaha kecil dan masyarakat di pedesaan. BPR diharapkan mampu menunjang pelaksanaan pembangunan secara nasional dengan cara berperan aktif dalam peningkatan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan masyarakat. Seiring dengan semakin berkembangnya kebutuhan masyarakat, tugas BPR tidak hanya ditujukan bagi masyarakat pedesaan saja tetapi juga mencakup pemberian jasa perbankan bagi masyarakat golongan ekonomi lemah di daerah perkotaan (Hasibuan, 2016).

Persaingan memperebutkan pangsa pasar dirasakan semakin ketat di segmen mikro dan kecil. Persaingan ini tidak hanya dari sesama BPR, tetapi juga dari lembaga keuangan lain baik bank umum, bank syariah, maupun lembaga non bank. Semakin memanasnya tingkat persaingan BPR dengan lembaga keuangan lainnya menuntut BPR untuk segera berbenah diri. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus mampu memberikan kepuasan kepada para pelanggannya, misalnya dengan memberikan produk yang mutunya lebih baik, harganya lebih murah, penyerahan produk yang lebih cepat dan pelayanan yang lebih baik dari pada para pesaingnya, Supranto (2006).

Hadirnya beragam pilihan lembaga keuangan yang menawarkan produk maupun jasa yang sejenis membuat masyarakat menjadi semakin terdidik dan menyadari akan hak-haknya. Setiap pengguna jasa memiliki harapan dan kebutuhan yang berbeda-beda, kemudahan dalam mengakses informasi dan juga pengalaman para pelanggan menggunakan jasa perbankan membuat mereka dapat membandingkan antara satu lembaga dengan lembaga lain. Para pelanggan akan kembali menggunakan produk atau jasa yang mampu

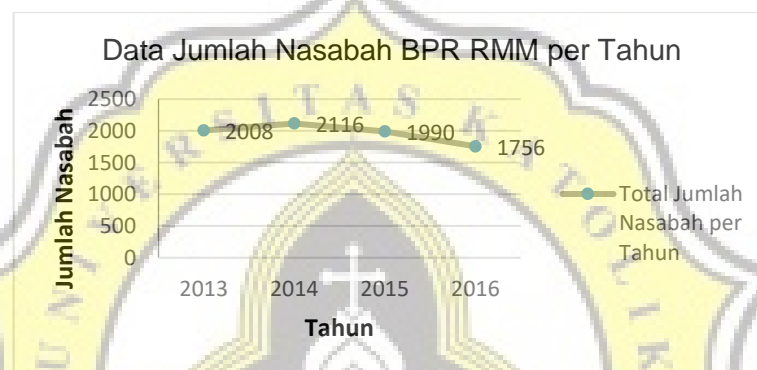
memberikan kepuasan pada pelanggannya. Pelanggan merupakan aset paling penting dalam sebuah bisnis, oleh karena itu, perusahaan harus mampu memberikan kepuasan kepada para pelanggannya dengan memberikan pelayanan yang lebih baik daripada pesaingnya (Supranto, 2006).

Kualitas pelayanan yang diberikan sebuah bank adalah faktor penting yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan suatu bank atau sering disebut dengan nasabah. Sebagai perusahaan pelayanan jasa seperti perbankan, kualitas pelayanan menjadi ujung tombak perusahaan untuk menarik minat dan kepercayaan masyarakat untuk menjadi nasabah bank tersebut. *Frontliner* yang terdiri dari customer service (CS) dan *teller* merupakan barisan terdepan yang berperan dalam aktivitas utama di sebuah bank dalam melayani dan melakukan kontak langsung dengan nasabah (Hasibuan, 2016). Kualitas pelayanan staff *frontliner* akan menentukan citra yang baik ataupun buruk terhadap suatu bank bagi para nasabahnya.

Pemberian pelayanan prima merupakan suatu keharusan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Pelayanan prima adalah pelayanan terbaik melebihi, melampaui, mengungguli pelayanan yang diberikan pihak lain atau daripada pelayanan pada waktu yang lalu (Prihartono, 2012). Pelayanan prima berkaitan dengan jasa dan pelayanan yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam upaya untuk memberikan rasa kepuasan dan menumbuhkan kepercayaan pihak pelanggannya. Pelayanan prima tidaklah cukup hanya dengan proses administrasi yang cepat, tetapi juga bagaimana memperlakukan para pelanggan yang dapat memperlihatkan cara perusahaan melayani sebaik mungkin serta menumbuhkan kesan positif dari pihak pelanggannya (Rosady, 2012). Terciptanya pelanggan yang puas akan produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan memberikan beberapa manfaat diantaranya hubungan antar perusahaan dan pelanggan menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang, terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*work of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Tjiptono, 2012).

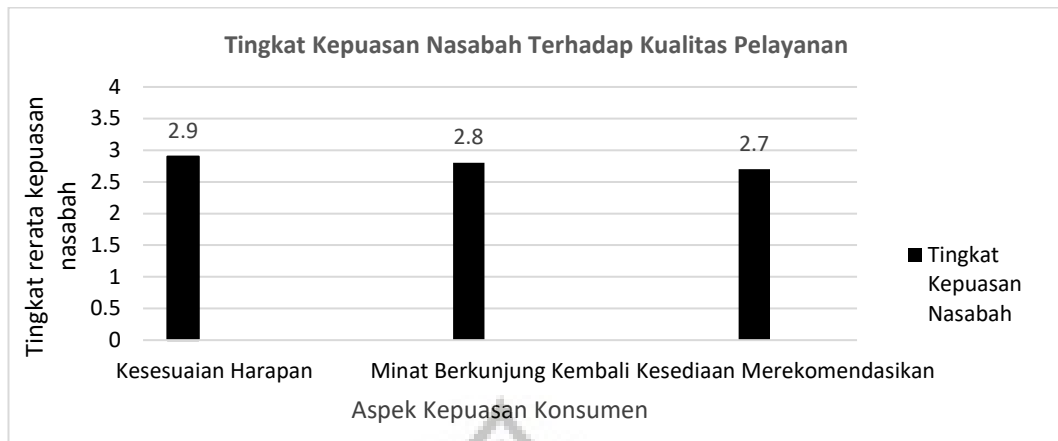
PT. BPR X adalah perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan perbankan yang berfokus dalam menghimpun dana masyarakat dalam produk tabungan dan deposito yang selanjutnya akan disalurkan kembali ke dalam bentuk produk kredit terutama pada sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). PT.BPR X berdiri dan memulai menjalankan kegiatan operasional pada bulan

Februari 1994 dan merupakan salah satu pioner lembaga perbankan di Mranggen sehingga perusahaan ini memiliki banyak nasabah yang sudah menjadi nasabah selama puluhan tahun. Seiring berkembangnya zaman, dan pertumbuhan lembaga perbankan sejenis yang menawarkan produk atau jasa yang hampir sama serta dengan lokasi yang saling berdekatan menjadi tantangan tersendiri bagi PT.BPR X. Penurunan jumlah nasabah per tahun yang terjadi sejak tahun 2014 hingga tahun 2016 menjadi suatu perhatian yang perlu dikaji ulang oleh perusahaan untuk membenahi diri. Penurunan jumlah nasabah tersebut ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Grafik Data Jumlah Pelanggan Tahun 2013 - 2016

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pihak Direksi, HRD, dan Manajer Operasional PT. BPR X pada tanggal 8 Juli 2017 mengungkapkan adanya keluhan-keluhan yang disampaikan oleh nasabah secara verbal terkait dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* serta masih adanya keterampilan yang belum dimiliki dan belum diterapkan oleh para *frontliner* dalam melayani nasabah. Hal tersebut ditunjang dengan hasil wawancara dengan pihak HRD yang menyebutkan belum adanya standar baku terkait pelayanan kepada nasabah membuat masing-masing pegawai memiliki standar pelayanan yang tidak sama. Berdasarkan data tersebut, peneliti melakukan survey kepuasan nasabah untuk melihat tingkat kepuasan nasabah terhadap pelayanan *frontliner* PT.BPR X. Survey tersebut dilakukan dengan membagikan skala kepuasan nasabah berdasarkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* PT. BPR X kepada 50 orang nasabah yang telah ditentukan oleh peneliti dan pihak perusahaan.



Gambar 2. Grafik Tingkat Kepuasan Nasabah Terhadap Kualitas Pelayanan

Berdasarkan hasil survey mengenai kepuasan nasabah terhadap kualitas pelayanan *frontliner* yang disebar kepada 50 nasabah PT. BPR X, didapatkan hasil yang menunjukkan kepuasan nasabah berada pada kategori tidak puas akan kualitas pelayanan para *frontliner* selama ini. Pada aspek kesesuaian harapan nasabah masih berada di rerata angka 2,9 yang menunjukkan ketidaksesuaian harapan nasabah terhadap kualitas pelayanan *frontliner* PT. BPR X terhadap beberapa aspek yang mencakup kecepatan dalam merespon/menanggapi permasalahan pelanggan, pemberian informasi yang jelas mengenai produk-produk perbankan, ketepatan waktu dalam membuat janji dengan nasabah, keramahan *frontliner* seperti penyampaian 3S (Senyum, Salam, Sapa) kepada nasabah, serta kecepatan *frontliner* dalam bekerja. Angka 2,8 pada aspek minat berkunjung kembali menunjukkan bahwa ada kecenderungan nasabah untuk enggan datang kembali dan melakukan pembelian ulang dengan kualitas pelayanan yang sekarang mereka dapatkan. Aspek kesiediaan merekomendasikan menunjukkan angka 2,7 yang berarti menunjukkan kurangnya kesiediaan para nasabah untuk memberitahukan dan merekomendasikan penggunaan jasa perbankan di PT.BPR X kepada orang lain.

Survey kepuasan nasabah yang peneliti lakukan sekaligus untuk mendata keluhan yang pernah dialami oleh nasabah terkait pelayanan pihak PT.BPR X. Hasil dari pemetaan tersebut ditunjukkan dalam tabel 1. Sebagai berikut:

Tabel 1. Pemetaan Keluhan Nasabah

No.	Jenis Keluhan	Jumlah Keluhan	Persentase
1.	Kecepatan Pelayanan	10	45.5%
2.	Persyaratan yang berbelit-belit	4	18.2%
3.	Keterampilan menanggapi keluhan dan pemberian informasi	2	9 %
4.	Keramahan dalam melayani pelanggan	6	27.3%
Total		22	100%

Hasil pemetaan keluhan nasabah melalui survey kepuasan nasabah terhadap pelayanan *frontliner* PT.BPR X mengungkap adanya beberapa keluhan pelanggan terkait dengan kecepatan pelayanan (45.5%) berupa kurang cepatnya pelayanan yang diperoleh pelanggan pada saat diperlukan; persyaratan kredit yang berbelit-belit (18.2%) seperti mengharuskan nasabah datang ke kantor untuk tandatangan akad kredit; kurang terampilnya dalam menanggapi keluhan dan memberikan informasi (9%); pegawai *frontliner* kurang ramah (27.3%) dalam menyapa pelanggan ketika memasuki area *banking hall* dan saat melakukan transaksi perbankan.

Data survey di atas sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama dua bulan untuk memperoleh data awal penelitian di lapangan mengenai kegiatan pelayanan *frontliner* terhadap nasabah PT. BPR X yang menunjukkan bahwa dalam bekerja para *frontliner* tidak menerapkan standar senyum salam sapa (3S) kepada nasabah, terlihat kurang ramah dan kurang sopan, terkadang terlihat enggan melayani nasabah, berbicara ketus, serta kurang responsif dalam menjawab pertanyaan dan keluhan nasabah. Tidak tersedianya tempat sampah di dalam ruangan membuat nasabah yang membuang bungkus permen dan air minum kemasan secara sembarangan yakni di bangku, lantai, maupun meja kecil di dekat bangku tunggu. *Frontliner* bagian CS sesekali terlihat berdandan dan menggunakan *handphone* pada jam operasional. Berbicara hal-hal pribadi dengan volume yang cukup keras dengan rekan kerja saat tidak melayani nasabah. Terlihat ada beberapa pegawai yang menggunakan sandal jepit selama jam operasional berlangsung.

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor penentu kepuasan pelanggan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Muslimah (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kinerja pelayanan *frontliner* terhadap kepuasan nasabah bank BCA cabang

Permata Buana. Penelitian tersebut sejalan dengan Fierro, *et al.*, (2014) yang meneliti tentang peran *frontliner* terhadap loyalitas pelanggan, dalam penelitiannya disebutkan bahwa kualitas pelayanan yang dilakukan oleh para *frontliner* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Dimana kepuasan pelanggan akan mempengaruhi tingkat kesetiaan/loyalitas pelanggan terhadap perusahaan tersebut.

Kualitas pelayanan yang dilakukan oleh *frontliner* PT. BPR X masih dalam kategorisasi tidak sesuai dengan harapan nasabah. Hal tersebut didukung dengan hasil interview yang dilakukan peneliti kepada 5 karyawan di bagian *frontliner* yang menyatakan bahwa selama ini belum pernah mendapatkan pembekalan ataupun pelatihan mengenai pelayanan perbankan sehingga menyebabkan mereka kurang terampil dalam melayani pelanggan, seperti kurangnya keterampilan komunikasi, keterampilan penanganan komplain, dan kurangnya kecepatan *frontliner* dalam bekerja.

Pelayanan yang baik dan berkualitas hanya dapat diberikan oleh sumber daya manusia (SDM) yang terdidik dan terampil. SDM yang bermutu menjadi indikator bahwa sebuah perusahaan memiliki daya saing yang tinggi bagi kompetitornya (Mangkuprawira, 2011). Penelitian Naidoo, *et.al.* (2010) dari *University of Technology* yang berlandaskan dimensi kualitas pelayanan (SERVQUAL) Parasuraman menyatakan bahwa penting untuk mengetahui seberapa baik perusahaan memahami tentang harapan pelanggannya dan seberapa baik dukungan internal perusahaan untuk mewujudkan kualitas pelayanan publik yang baik.

Program pelatihan merupakan salah satu kegiatan yang penting dan dijadikan investasi oleh organisasi dalam hal manajemen sumber daya manusia (Rachmawati, 2008). Pelatihan bagi karyawan menurut Mangkuprawira (2011) merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan, keahlian tertentu, serta sikap untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaannya. Pelatihan diarahkan untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaan saat ini secara lebih baik. Hasil penelitian dari Amahoru, *et.al* (2013) yang menyatakan bahwa pelatihan keterampilan kualitas pelayanan efektif meningkatkan kualitas pelayanan pada *frontliners* PT. PLN Kota Ambon. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian

Hadjam (2001) yang menyatakan bahwa pelatihan pelayanan prima dapat digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan pelayanan agar menjadi lebih baik.

Berdasarkan uraian-uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa belum terpenuhinya kepuasan nasabah BPR X disebabkan oleh kurangnya pengetahuan dan keterampilan *frontliner* dalam melayani nasabah. Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh *frontliner*, perlu diadakan pelatihan yang sesuai untuk mengatasi masalah tersebut yaitu dengan diadakan program pelatihan pelayanan prima bagi *frontliners*. Diharapkan dengan diberikannya program pelatihan pelayanan prima, *frontliner* mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat diterapkan dalam pekerjaannya sehari-hari dalam memberikan pelayanan kepada nasabah sehingga berdampak terhadap peningkatan kepuasan nasabah.

Pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh pelatihan pelayanan prima bagi *frontliner* terhadap kepuasan nasabah PT. Bank Perkreditan Rakyat X?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji secara empiris pengaruh pelatihan pelayanan prima *frontliner* terhadap kepuasan nasabah.

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah kekayaan khasanah pengetahuan secara umum pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi, secara khusus mengenai kualitas layanan, dan kepuasan nasabah pada jasa perbankan, serta dapat digunakan sebagai referensi kepustakaan untuk menjadi landasan penelitian berikutnya di bidang yang sama di masa mendatang.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi perusahaan terhadap kondisi kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah di PT. BPR X sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan, khususnya pada bagian *Teller* dan *Customer Service* melalui pelatihan pelayanan prima agar kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah menjadi lebih baik.

Kepuasan Nasabah

Kata kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa latin “*satis*” (cukup baik, memadai) dan “*facio*” (melakukan atau membuat). Tse dan Wilton (dalam Tjiptono, 2012) menyatakan kepuasan ialah respon pelanggan terhadap evaluasi persepsi atas perbedaan antara harapan awal sebelum pembelian dengan kinerja aktual produk sebagaimana dipersepsikan setelah memakai atau mengkonsumsi produk bersangkutan. Sejalan dengan pendapat tersebut Kotler dan Keller (2009) mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai tingkat perasaan seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara kenyataan dan harapan yang diterima dari penggunaan sebuah produk dan jasa, apabila kenyataan yang diperoleh pelanggan tidak sesuai dengan keinginan, maka pelanggan akan menunjukkan kekecewaan atau sikap negatif terhadap produk dan jasa yang ditawarkan, dan sebaliknya apabila kenyataan yang diperoleh sesuai atau melebihi harapan maka akan timbul kepuasan.

Kepuasan adalah perasaan yang bersifat positif seperti senang dan bahagia yang muncul dalam membandingkan antara kinerja suatu produk atau jasa yang dirasakan dengan yang diharapkan. Hal tersebut sesuai dengan penjabaran kepuasan di dalam Oxford Advanced Learner's Dictionary (dalam Tjiptono & Chandra, 2016) yang menjelaskan bahwa kepuasan merupakan sebuah perasaan menyenangkan yang dimiliki seseorang ketika mendapatkan sesuatu atau pun ketika sesuatu yang diinginkan terjadi dan terpenuhi sesuai dengan yang diharapkan. Pendapat tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Welim dan Arifin (2016) yang mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan adalah respon yang timbul dari pelanggan dimana perusahaan memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan.

Definisi nasabah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah orang yang menggunakan jasa perbankan dan biasa berhubungan dengan atau menjadi pelanggan bank. Kasmir (2008) menyatakan bahwa nasabah merupakan konsumen yang membeli atau menggunakan produk yang dijual atau ditawarkan oleh bank.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan nasabah adalah respon positif yang ditunjukkan pengguna jasa perbankan

berdasarkan perbandingan antara harapan pengguna jasa dengan kenyataan atas apa yang diperoleh dari pihak bank.

Aspek Kepuasan Pelanggan

Hawkins dan Lonney (dalam Tjiptono , 2004) mengemukakan terdapat tiga aspek penting dalam kepuasan pelanggan, yaitu:

1. Kesesuaian harapan

Merupakan tingkat kesesuaian antara kinerja produk yang diharapkan oleh pelanggan dengan yang dirasakan oleh pelanggan, meliputi : produk atau jasa yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan, pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan, serta fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.

2. Minat berkunjung kembali

Kesediaan pelanggan untuk berkunjung kembali atau melakukan pembelian ulang terhadap produk atau jasa terkait, meliputi minat untuk berkunjung kembali karena pelayanan yang diberikan oleh karyawan memuaskan, nilai dan manfaat yang diperoleh setelah mengkonsumsi produk atau jasa, berminat untuk berkunjung kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.

3. Kesiediaan merekomendasikan

Kesediaan pelanggan untuk merekomendasikan produk atau jasa yang telah dirasakannya kepada teman atau keluarga, meliputi menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan karena pelayanan yang memuaskan, fasilitas penunjang yang disediakan memadai, serta nilai atau manfaat yang didapat setelah mengkonsumsi sebuah produk atau jasa tersebut.

Kotler (2000) menyebutkan ciri-ciri dari pelanggan yang merasa puas, diantaranya :

1. Loyal terhadap produk.

Pelanggan yang puas cenderung loyal dan mereka akan membeli ulang dari produsen yang sama. Pelanggan akan melakukan pembelian secara terus-menerus terhadap suatu produk. Loyalitas meliputi afeksi, kesetiaan, komitmen. Pelanggan yang menunjukkan sikap positif terhadap suatu

merek, mempunyai komitmen terhadap merek tertentu dan berniat untuk membelinya di masa depan.

2. Adanya komunikasi dari mulut ke mulut.

Komunikasi dari mulut ke mulut (*worth of mouth communication*) yang bersifat positif yaitu rekomendasi kepada calon konsumen maupun pelanggan yang lain dan mengatakan hal-hal yang baik mengenai produk, perusahaan dan apa yang telah mereka alami setelah mengkonsumsi produk tersebut. Bila pengalaman yang didapatkannya berlangsung seperti yang diharapkannya, maka informasi yang akan diberikan oleh pelanggan tersebut juga bersifat positif yaitu mengenai kelebihan-kelebihan perusahaan tersebut dan kepuasan apa saja yang telah mereka dapatkan. Pernyataan yang disampaikan oleh orang lain biasanya cepat diterima oleh konsumen dan pelanggan.

3. Perusahaan menjadi pertimbangan utama ketika membeli merek lain.

Ketika konsumen maupun pelanggan ingin membeli produk yang lain, maka perusahaan yang telah memberikan kepuasan kepadanya akan menjadi pertimbangan yang utama. Artinya konsumen maupun pelanggan akan tetap menggunakan jasa perbankan dari PT.BPR X, walaupun banyak pilihan jasa perbankan lainnya yang ada di wilayah yang sama. Ketika pelanggan ingin membeli atau menggunakan jasa dari perusahaan lain, pelanggan merasa ragu dan cenderung untuk kembali ke perusahaan sebelumnya yang telah memberikan kepuasan.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk dapat mengukur atau mengetahui tentang puas atau tidaknya pelanggan terhadap produk atau jasa yang digunakan, maka dibutuhkan aspek-aspek yang dapat mengukur kepuasan pelanggan itu sendiri. Berikut aspek-aspek kepuasan pelanggan dari Hawkins dan Looney (dalam Tjiptono, 2004) sebagai acuan untuk mengukur tingkat kepuasan nasabah PT.BPR X, yaitu kesesuaian harapan; minat berkunjung kembali; dan kesediaan merekomendasikan.

Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Nasabah

Lupiyoadi (2013) menyatakan ada lima faktor utama yang mempengaruhi kepuasan pelanggan yaitu:

1. Kualitas produk

Pelanggan akan puas apabila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas.

2. Kualitas pelayanan

Pelanggan akan merasa puas apabila mendapatkan pelayanan yang baik atau sesuai dengan harapan.

3. Emosional

Pelanggan akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum bila seseorang menggunakan produk bermerek dan cenderung mempunyai kepuasan yang lebih tinggi. Kepuasan yang diperoleh bukan karena kualitas dari produk tetapi nilai sosial yang membuat pelanggan menjadi puas dengan merk tertentu.

4. Harga

Produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi memantapkan harga yang lebih murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi kepada pelanggannya.

5. Biaya

Pelanggan yang tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktu mendapatkan suatu produk atau jasa cenderung puas terhadap produk atau jasa.

Faktor – faktor yang mendorong kepuasan pelanggan menurut Irawan (2002) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas produk, pelanggan puas jika setelah membeli dan menggunakan produk tersebut ternyata kualitas produknya terbukti baik.
2. Harga, untuk pelanggan yang sensitif biasanya harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena pelanggan akan mendapatkan value for money yang tinggi.
3. *Service quality*, kepuasan terhadap kualitas pelayanan biasanya sulit ditiru dan menjadi keunggulan serta keuntungan tersendiri bagi perusahaan.
4. *Emotional Factor*, pelanggan akan merasa puas (bangga) karena adanya *emotional value* yang diberikan oleh merek dari produk tertentu.
5. Biaya dan kemudahan, pelanggan akan semakin puas apabila relatif mudah, nyaman, dan efisien dalam mendapatkan produk atau pelayanan.

Dalam penelitian ini, peneliti menitikberatkan pada pengaruh faktor kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan.

Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Kotler yang dikutip Tjiptono & Chandra (2016) dan Windasuri & Susanti (2016) menyatakan bahwa ada beberapa metode yang dipergunakan setiap perusahaan untuk mengukur dan memantau kepuasan pelanggannya dan pelanggan pesaing. Secara garis besar ada empat metode yang digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan yakni:

1. Sistem keluhan dan saran

Pelanggan dipersilahkan menyampaikan keluhan dan saran kepada perusahaan melalui kotak saran di lokasi strategis, kartu pos berperangko, saluran telepon bebas pulsa, *website*, *email*, *fax*, *blog* dan sebagainya.

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. Sebagai pembeli potensial terhadap produk dari perusahaan dan juga dari produk pesaing.

3. *Lost Customer Analysis*

Metode ini dilakukan dengan cara menghubungi atau mewawancarai para pelanggan yang telah beralih ke perusahaan lain dalam rangka memahami penyebabnya dan melakukan perbaikan layanan.

4. Survei Kepuasan pelanggan

Metode survei digunakan baik melalui pos, telepon, *email*, *website*, *blog* maupun tatap muka langsung.

Penelitian ini menggunakan metode pengukuran kepuasan pelanggan dengan melakukan penyebaran skala dengan memakai cara *Directly reported satisfaction* yaitu pelanggan diminta memberikan respon dengan memberikan nilai sesuai tingkat kepuasannya saat dilakukan pengukuran.

Pelatihan Pelayanan Prima pada *Frontliners*

Tarmoezi (2000) mengatakan *frontliner* adalah barisan terdepan suatu organisasi dimana terdapat staf-staf yang melakukan kontak langsung dengan tamu tersebut. Pemilihan staff *frontliner* harus selektif, karena mereka yang nantinya menciptakan kesan pertama (*first impression*) bagi para tamu tersebut. Jika dikaitkan dengan dunia perbankan, dapat dikatakan bahwa *frontliner* adalah barisan paling depan yang berperan dalam aktivitas utama di sebuah bank dan

merupakan staf yang langsung berhubungan dengan nasabah (*quest contact*). Petugas *frontliner* terdiri dari *customer service* dan *teller* dimana keduanya bertanggungjawab untuk memastikan nasabah memperoleh pengalaman yang sesuai dengan harapan dan standar pelayanan. Pelayanan yang diberikan *frontliner* kepada nasabah akan menciptakan kesan pertama yang baik atau buruk terhadap suatu bank.

Goetsch & Davis (dalam Tjiptono & Chandra, 2016) menyatakan bahwa kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Pengertian Service Quality atau kualitas layanan menurut Parasuraman, et al. (dalam Windasuri & Susanti, 2016) adalah perbandingan antara harapan (*expectation*) dan kinerja (*performance*). Kualitas pelayanan adalah ukuran seberapa baik suatu layanan menemui kecocokan dengan harapan pelanggan. Pelayanan prima dapat terwujud bergantung kepada kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan terhadap pelanggannya.

Prihartono (2012) menyatakan bahwa pelayanan prima adalah pelayanan yang baik dan melampaui harapan pelanggan. Layanan prima adalah pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat. Definisi lain tentang pelayanan prima yang diungkapkan dalam Prihartono (2012) adalah kepedulian kepada para pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasan pelanggan.

Salah satu cara untuk mewujudkan pelayanan prima di perusahaan adalah melalui pelatihan (Mangkuprawira, 2011). Pelatihan dilakukan untuk memberikan kemampuan dan keterampilan bagi karyawan agar para karyawan memiliki kapasitas yang sesuai dengan harapan perusahaan. Pelatihan merupakan sebuah proses pengajaran pengetahuan dan keahlian serta sikap tertentu untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaannya. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan

perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan (Rachmawati, 2008). Sejalan dengan Rachmawati, Bartol (dalam Prihartono, 2012) berpendapat bahwa “*training is a planned effort to facilitate employee learning of job related behaviors in order to improve employee performance*”. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pelatihan merupakan upaya terencana untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan terkait perilaku kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan merupakan suatu bentuk *experiential learning* atau pengalaman belajar yang bermuara pada perubahan. Penyebutan istilah *experiential learning* dilakukan untuk menekankan bahwa *experience* (pengalaman) berperan penting dalam proses pembelajaran. Teori *experiential learning* menurut Kolb (dalam Sharlanova, 2004) terdiri dari empat tahapan yakni pengalaman konkret, observasi reflektif, konseptualisasi abstrak, dan eksperimen aktif. Keempat tahap tersebut merupakan sebuah siklus yaitu merasakan, mengamati, berpikir, dan berbuat. Melalui pelatihan, masing-masing peserta mendapat pengalaman yang nyata dimana mereka terlibat secara aktif sehingga dapat mengobservasi dan merefleksikan pengalaman yang didapat dari pelatihan tersebut. Mengacu pada definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang direncanakan dan sistematis untuk memodifikasi pengetahuan, keterampilan, sikap maupun perilaku melalui proses belajar untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas pelatihan pelayanan prima bagi *frontliners* merupakan suatu program yang direncanakan, dilakukan, dan dievaluasi secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap maupun perilaku pegawai *frontliner* sebuah bank yang mengarah pada perbaikan kualitas pelayanan melebihi harapan pelanggan.

Dimensi Kualitas Pelayanan sebagai Dasar Materi Pelatihan Pelayanan Prima

Dimensi yang akan digunakan sebagai dasar materi dan yang akan ditingkatkan dalam pelatihan ini adalah dimensi kualitas pelayanan dari Parasuraman, et al. (dalam Windasuri & Susanti, 2016) yaitu:

1. *Tangible* (bukti fisik), yaitu meliputi penampilan fasilitas fisik, perlengkapan kerja, pegawai/karyawan, dan sarana komunikasi. Hal tersebut dapat dicontohkan seperti kondisi gedung dan ruangan *front office*, ketersediaan

tempat parkir, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan komunikasi dan juga meliputi penampilan karyawan.

2. *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan dengan segera, akurat, dan memuaskan. Hal ini berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan harus memenuhi janjinya kepada pelanggan, misalnya menyampaikan jasanya sesuai jadwal yang telah disepakati kedua belah pihak seperti dalam hal pencairan dana atau akad kredit dengan nasabah.
3. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu respon atau kesigapan karyawan dalam membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap, yang meliputi kesigapan karyawan dalam melayani pelanggan, kecepatan karyawan dalam menangani transaksi dan penanganan keluhan pelanggan.
4. *Assurance* (Jaminan dan Kepastian), yaitu meliputi kemampuan karyawan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Dimensi ini merupakan gabungan dari sub dimensi kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan termasuk di dalamnya keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan financial (*financial security*), privasi dan kerahasiaan (*confidentiality*). Pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sikap dapat dipercaya yang ditunjukkan oleh pegawai dapat memberikan rasa aman dan jaminan kepada pelanggan akan keyakinan bebas dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan dalam menggunakan produk atau jasa suatu perusahaan.
5. *Empathy* (empati), yaitu perhatian secara individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan, seperti kemudahan pelanggan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan baik kepada para pelanggan, dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan serta kebutuhan pelanggannya.

Dimensi untuk mengukur kualitas pelayanan dalam penelitian ini menggunakan dimensi–dimensi *service quality*/kualitas pelayanan (SERVQUAL) oleh Parasuraman, et.al yaitu *Tangible* (bukti fisik); *Reliability* (kehandalan); *Responsiveness* (daya tanggap); *Assurance* (jaminan dan kepastian); serta *Empathy* (empati/kepedulian) yang akan dijadikan acuan dalam pembuatan materi pelatihan pelayanan prima bagi *frontliner* di PT. BPR X.

Kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut diharapkan dapat ditingkatkan melalui pelatihan. Hal ini didasari oleh teori yang diungkapkan oleh Amstrong (1992) yang menyatakan bahwa dalam pelatihan harus digunakan teori belajar sebagai berikut:

1. *Reinforcement* yang bernilai positif diberikan pada peserta yang berhasil menyelesaikan tugas. Hal ini dilakukan agar peserta terus termotivasi untuk belajar.
2. *Cognitive theory*, berupa teori-teori yang menggambarkan cara individu untuk mengenali dan mengidentifikasi masalah serta bereksperimen untuk menemukan solusinya. Berdasarkan teori kognitif, apabila individu berhasil menemukan sendiri solusinya, maka hal itu akan lebih lama disimpan di dalam memorinya. Teori kognitif mempunyai dasar pemikiran *discovery* atau *do it yourself*.
3. *Experiential learning* yang terdiri dari 4 tahapan yang berlangsung seperti suatu siklus, yaitu pengalaman nyata; observasi dan refleksi tahapan pengalaman; pembentukan konsep abstrak dan generalisasi yang menjelaskan pengalaman dan penentuan bagaimana hal itu dapat diterapkan, serta menguji implikasi konsep pada situasi baru.

Dengan menggunakan dasar teori di atas, menjelaskan bahwa pemahaman dan keterampilan kualitas pelayanan para *frontliner* PT.BPR X dapat ditingkatkan dengan metode pelatihan yang didasarkan pada teori belajar dalam pelatihan yang diungkapkan oleh Amstrong.

Manfaat Pelatihan Pelayanan Prima

Pelatihan yang efektif akan memberikan dampak positif bagi karyawan maupun organisasi. Bartol (dalam Prihartono, 2012) mengungkapkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh sebagai berikut :

1. Mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Mengembangkan sikap, mempersiapkan pekerja untuk melakukan pekerjaan di level yang lebih tinggi.
3. Meningkatkan produktivitas kerja

Tjiptono dan Diana (2003) menyatakan bahwa pelatihan yang efektif juga memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Mengurangi kesalahan produksi;
2. Meningkatkan produktivitas;
3. Meningkatkan kualitas;
4. Meningkatkan fleksibilitas karyawan;
5. Respon yang lebih baik terhadap perubahan;
6. Meningkatkan komunikasi;
7. Kerjasama tim yang lebih baik,
8. Hubungan karyawan yang lebih harmonis.

Berdasarkan uraian di atas, pelatihan pelayanan prima bermanfaat untuk mengembangkan keterampilan/keahlian, pengetahuan, serta sikap *frontliner* sehingga berpengaruh terhadap perbaikan kualitas pelayanan.

Evaluasi Pelatihan

Pelatihan yang efektif adalah pelatihan yang mampu menjadi solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi. Pada umumnya ukuran yang dapat digunakan dalam menilai suatu pelatihan adalah tujuan masing-masing program pelatihan yang diadakan. Evaluasi pelatihan harus dilakukan untuk mengetahui efektivitas pelatihan yang telah dilaksanakan. Kirk Patrick (dalam Mathis & Jackson, 2006) menyebutkan bahwa evaluasi pelatihan terdiri dari empat level, yaitu:

1. Level reaksi, yaitu mengukur kepuasan peserta terhadap proses pelatihan, terkait materi, *trainer*, fasilitas, serta metode pelatihan yang digunakan.
2. Level pembelajaran, yaitu level yang mengukur perbedaan pengetahuan terkait materi yang diperoleh peserta sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan.
3. Level perilaku, merupakan perubahan perilaku peserta setelah mengikuti pelatihan.
4. Level hasil, yaitu melihat perubahan hasil yang terjadi setelah mengikuti pelatihan.

Reaksi positif dari peserta pelatihan menimbulkan perasaan senang dalam diri peserta yang akan berdampak pada ketertarikan peserta untuk belajar pengetahuan dan keterampilan baru sehingga dapat mengembangkan sikap dan perilaku yang dapat diukur dari hasil /kinerja yang lebih baik. Evaluasi program pelatihan yang dilakukan pada penelitian ini sampai dengan tahap ke empat yaitu *result* atau hasil.

Pengaruh Pelatihan Pelayanan Prima *Frontliner* terhadap Kepuasan Nasabah

Seiring dengan perkembangan perekonomian Indonesia serta kemajuan pola pikir dan perilaku masyarakat, membuat anggapan perusahaan terhadap kepuasan nasabah berubah. Kemajuan ekonomi dan meningkatnya jumlah BPR baru di wilayah PT. BPR X berdiri telah mengakibatkan tingkat persaingan menjadi semakin tinggi sehingga perusahaan yang mampu memberikan kepuasan kepada pelangganlah yang akan memperoleh simpati (Kasmir, 2008). Pelanggan merupakan fokus utama dalam bisnis, karena tanpa pelanggan perusahaan tidak bisa memperoleh profit untuk menjalankan usahanya.

Perusahaan harus memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumennya karena jika konsumen merasa puas dengan pelayanan yang diberikan perusahaan akan dapat menciptakan hubungan yang kuat dan menguntungkan perusahaan. Konsumen perusahaan perbankan disebut dengan nasabah. Nasabah adalah pengguna jasa perbankan yang memiliki rekening simpanan atau pinjaman di bank. Kepuasan nasabah adalah perasaan senang atau kecewa yang merupakan respon pengguna jasa perbankan yang muncul setelah membandingkan antara harapan dan kenyataan yang diperoleh (Kotler dan Armstrong, 2011).

Saat ini layanan merupakan salah satu komponen utama perusahaan untuk mendukung bisnis melalui peningkatan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan dapat ditentukan dari kualitas pelayanan yang diberikan suatu perusahaan kepada pelanggannya. Kualitas pelayanan adalah suatu instrument yang digunakan oleh pelanggan untuk menilai pelayanan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan. Kotler dan Armstrong (2011) mengatakan bahwa kualitas pelayanan harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan, persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu pelayanan.

Layanan tidak dapat diuraikan secara obyektif seperti sebuah produk, tetapi merupakan interaksi sosial dengan subjektivitas penuh, lebih tergantung pada nilai, perasaan, dan perilaku seseorang. Untuk itu dibutuhkan strategi pelayanan yang baik sebagai sarana menciptakan kepuasan nasabah serta didukung dengan pelaksana atau sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. Suatu organisasi hidup karena adanya manusia yang menggerakkannya yaitu para pegawai perusahaan tersebut. Kepuasan nasabah terhadap penggunaan jasa yang

diberikan oleh suatu organisasi jasa seperti BPR, tergantung dari kinerja karyawannya. Baik buruknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan nasabah. Derajat kepuasan nasabah ditentukan dari hasil perbandingan kenyataan yang didapat dengan harapan nasabah atas kinerja pelayanan karyawan. Apabila kinerja kurang dari harapan, nasabah akan kecewa, sedangkan apabila kinerja karyawan sepadan dengan harapan, nasabah akan merasa puas dan jika kinerja karyawan melebihi harapan, maka nasabah akan sangat puas.

Salah satu upaya perusahaan dalam mendukung usaha setiap karyawan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada para nasabah adalah melalui pemberian pelatihan pelayanan kepada para karyawan. Pelatihan dilakukan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan bagi karyawan agar para karyawan memiliki kapasitas yang sesuai dengan harapan perusahaan. Pelatihan merupakan sebuah proses pengajaran pengetahuan dan keahlian serta sikap tertentu untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaannya. Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan hal yang sengaja dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekarang dan yang akan datang dengan meningkatkan kemampuan (Schuler & Jackson, 2006). Hasil penelitian Ismail, Abdullah & Francis (2009) menyimpulkan bahwa melalui pelatihan, karyawan akan memiliki kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan baru, ketrampilan, kemampuan serta nilai-nilai moral yang baik sehingga hasil pembelajaran dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaannya.

Pelatihan pelayanan prima merupakan suatu program yang direncanakan, dilakukan, dan dievaluasi secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan perilaku untuk perbaikan kualitas pelayanan melebihi ekspektasi pelanggan. Materi pelatihan pelayanan prima didasarkan kepada lima dimensi kualitas pelayanan oleh Parasuraman, *et.al* (dalam Windasuri & Susanti, 2016) yaitu *Tangible* (bukti fisik); *Reliability* (kehandalan); *Responsiveness* (daya tanggap); *Assurance* (jaminan/kepastian); dan *Empathy* (perhatian). Kelima dimensi tersebut menjadi dasar pemberian pengetahuan dan keterampilan baru kepada karyawan *frontliner* terkait dengan pelayanan kepada nasabah untuk dapat merubah sikap dan mengimplementasikan hasil belajarnya selama proses pelatihan dalam pekerjaannya sehari-hari.

Dimensi *Tangible* (bukti fisik) yang meliputi fasilitas fisik yang disediakan oleh perusahaan seperti ruang tunggu yang bersih dan harum, ketersediaan air minum dan buku bacaan pada saat proses menunggu, toilet yang bersih, serta penampilan karyawan yang rapi, bersih, sopan, dan profesional memberikan kontribusi terhadap terciptanya kenyamanan nasabah selama proses pelayanan. Dimensi *reliability* (kehandalan) menuntut karyawan untuk memberikan pelayanan yang akurat dan tepat waktu sesuai dengan yang telah dijanjikan kepada nasabah. Ketepatan dan kesesuaian pelayanan dengan apa yang telah dijanjikan kepada nasabah membuat nasabah merasa bernilai dan dihargai, selain itu pelayanan yang tepat waktu akan membangun kepercayaan nasabah terhadap perusahaan. *Responsiveness* (daya tanggap) merupakan dimensi kualitas pelayanan yang mengedepankan kecepatan serta kesiapan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Sikap cepat tanggap dan siap membantu dalam melayani nasabah memenuhi kebutuhannya baik proses transaksi perbankan maupun kebutuhan akan informasi dan penanganan keluhan memberikan rasa lega dan mengefisienkan waktu yang dimiliki oleh nasabah.

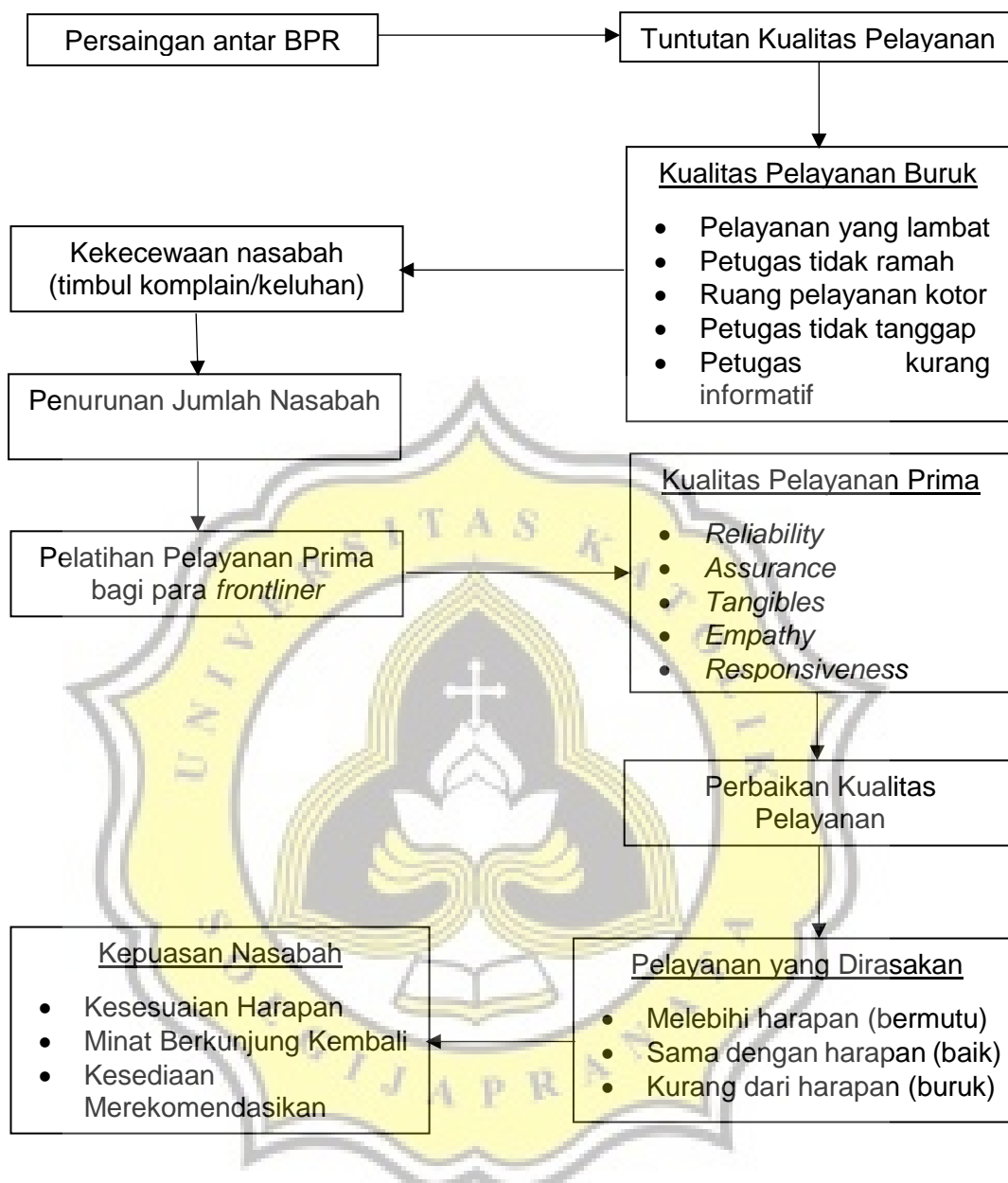
Assurance (jaminan/kepastian) merupakan dimensi kualitas pelayanan yang meliputi kemampuan karyawan dalam menanamkan kepercayaan nasabah terhadap perusahaan. Kredibilitas perusahaan, sikap sopan karyawan, kemampuan komunikasi, dan keamanan dalam bertransaksi serta kerahasiaan data nasabah menjadi poin penting untuk mempengaruhi kepercayaan nasabah terhadap perusahaan yang membuat nasabah menjadi yakin untuk menggunakan produk atau jasa dari perusahaan tersebut. Dimensi kualitas pelayanan yang terakhir yaitu *empathy* atau kepedulian. Kepedulian meliputi melakukan usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan secara personal seperti pemberian senyum salam sapa yang tulus dan ramah, mengenali pelanggan reguler dengan menyebutkan nama nasabah dalam pemberian senyum salam sapa. Membicarakan topik-topik di luar proses transaksi sebagai intermezo agar lebih luwes dan mencairkan suasana, dan mendengarkan nasabah secara aktif untuk mengetahui apa yang nasabah butuhkan dari perusahaan. Kelima dimensi tersebut secara parsial maupun secara bersamaan mempengaruhi tingkat kepuasan nasabah terhadap perusahaan.

Subjek pelatihan pelayanan prima ini adalah para *frontliner* PT. BPR X. *Frontliner* merupakan bagian dari organisasi dimana para karyawan secara

langsung melayani nasabah (Hasibuan, 2016), pelayanan *frontliner* merupakan pintu gerbang atau garis depan bank yang sering dinilai sebagai standar profesional bagi sebuah pelayanan bank. Karyawan *frontliner* merupakan ujung tombak sistem penyampaian layanan, bukan saja mereka adalah “wajah” organisasi, namun Sering kali merekalah cerminan “jasa” yang dipersepsikan konsumen, apabila pelayanan pada bagian *frontliner* buruk maka *image* atau citra bank juga akan buruk di mata nasabah. Peran pegawai yang berada di jajaran *frontliner* menjadi sebuah acuan dan tolak ukur kinerja layanan sebuah bank, cerminan suatu kualitas pelayanan diwakili oleh tinggi rendahnya kinerja layanan yang diberikan *frontliner* kepada nasabahnya. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Fierro, et.al (2014) yang menunjukkan bahwa *frontliner* memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan di dalam sektor pelayanan.

Setelah mengikuti pelatihan pelayanan prima, reaksi/kesan positif dari peserta pelatihan menimbulkan perasaan senang dalam diri peserta yang akan berdampak pada ketertarikan peserta untuk belajar pengetahuan dan keterampilan baru sehingga dapat mengembangkan sikap dan perilaku yang dapat meningkatkan perbaikan kualitas pelayanan yang diimplementasikan dalam kinerja sehari-hari. Efektivitas pelatihan dapat ditunjukkan dengan seberapa jauh hasil dari pelatihan tersebut diterapkan dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan *frontliner*. Keberhasilan dalam penerapan tugas para *frontliner* didukung dengan *follow up* yaitu monitoring, evaluasi, dan *pemberian feed back* pasca pelatihan pelayanan prima untuk memantau perbaikan-perbaikan yang telah dilakukan dan mencari solusi dari kendala-kendala yang dihadapi selama proses perbaikan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas menyatakan bahwa dengan diadakannya pelatihan pelayanan prima bagi *frontliner* akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan *frontliner* tentang kualitas pelayanan dimana dengan dukungan dan monitoring dari atasan dan peneliti pasca pelatihan, dapat merubah sikap *frontliner* ke arah perbaikan kualitas pelayanan. Kesesuaian harapan nasabah terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh *frontliner* berdampak pada peningkatan kepuasan nasabah yang ditandai dengan keinginan nasabah untuk berkunjung kembali dan menggunakan produk/jasa perbankan PT. BPR X serta kesediaan nasabah untuk merekomendasikan penggunaan produk/jasa perbankan dari PT.BPR X kepada orang lain seperti keluarga, tetangga, teman, maupun kolega.



Gambar 3. Kerangka Berpikir Penelitian Efektivitas Pelatihan Pelayanan Prima Pada *Frontliner* Terhadap Kepuasan Nasabah PT. BPR X

Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka peneliti mengajukan hipotesis “Ada pengaruh pelatihan pelayanan prima pada *frontliner* terhadap kepuasan nasabah. Kepuasan nasabah meningkat setelah *frontliners* PT. BPR X mengikuti pelatihan pelayanan prima dibandingkan sebelum *frontliners* mengikuti pelatihan pelayanan prima.”