

**ANALISIS EFEKTIF *CUSTOMER RELATIONSHIP*
MANAGEMENT DALAM MENCIPTAKAN KEPUASAN
NASABAH PADA PT. BANK "X"(PERSERO) TBK CABANG
JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember



Oleh :

Ari Dwiyatno
NIM : 990810201088

Asal:	Hadiah Pembelian	Klass
TerimaTgl:	10 MAR 2004	678.8
No. Induk:		DWI
Pengkatalog:	DWI	a a

PEMASARAN

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2004**

JUDUL SKRIPSI

Analisis Efektifitas Customer Relationship Management Dalam Menciptakan
Kepuasan Nasabah Pada PT.Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Ari Dwiyatno

N. I. M. : 990810201088

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

24 Februari 2004

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

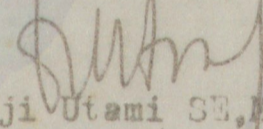
Ketua,



Drs. Abdul Halim

NIP. 130 674 838

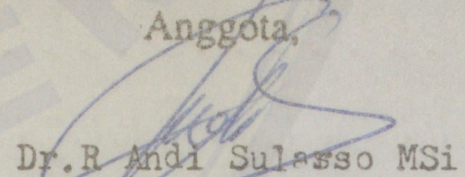
Sekretaris,



Wiji Utami SE, MSi

NIP. 132 282 696


Anggota,



Dr. R. Andi Sulasso MSi

NIP. 131 624 475

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Drs. H. Liakip SP

NIP. 130 531 976



TANDA PERSETUJUAN

Judul : Analisis Efektifitas Customer Relationship Management
Dalam Menciptakan Kepuasan Nasabah Pada PT. Bank
"X" (Persero) Tbk Cabang Jember


Nama Mahasiswa : Ari Dwiyatno

NIM : 990810201088

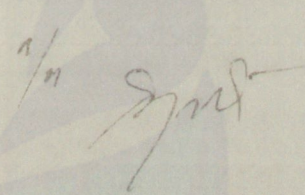
Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Pemasaran

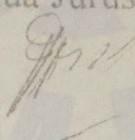
Dosen Pembimbing I


Dr. R. Andi Sularso, Msi
NIP. 131 624 475

Dosen Pembimbing II


Dewi Prihartini, SE,MM
NIP. 132 056 181

Ketua Jurusan


Dra. Diah Yulisetjari, Msi
NIP. 131 624 474

MOTO

**Apakah manusia mengira akan dibiarkan mengatakan “
kami telah beriman” sedang mereka tidak diuji?
(QS. Al Ankabut :2)**

Sebaik-baik dari kalian adalah yang belajar Al-Quran dan mengajarkannya
(Al Hadist)

Janganlah kalian mengenali kebenaran dari orang yang membawanya .
tapi kenalilah kebenaran dari kebenaran itu sendiri niscaya kalian akan
mengetahui siapa ahlinya
(Ali bin Abi Talib ra)

Batu berlubang bukan karena tajamnya air yang menyimpannya, tapi karena
tetesan yang terus menerus.
(Pepatah)

Do it, Delected or Dum it
(Ady Rays)

Skripsi ini dipersembahkan kepada :

**Allah SWT, RosulNya serta Orang-orang
beriman yang tetap teguh dengan
keimanannya**

**Ibunda Sumbiyah dan Ayahanda Yayat
Daerobi yang telah mewarnai hidupku
dengan cinta dan kasih, semoga Allah
membalasnya dengan surga**

**Mas Toni dan dik Ruli semoga Allah
Membimbing kalian merasakan manisnya
iman**

**Keluarga Besar Atmorejo yang selalu
mendukung dan mendorong untuk terus
tetap maju dan Keluarga Besar Rusdy
yang slalu mengajarkan kesederhanaan
dan ketawakalan.**

ABSTRAKSI

Penelitian ini berjudul “ Analisis Efektifitas *Customer Relationship Management* Dalam Menciptakan Kepuasan Nasabah Pada PT. Bank “X” (Persero)Tbk Cabang Jember”. Menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan efektifitas dari variabel-variabel yang terdiri dari : Karyawan (X1), Teknologi (X2), Penjualan (X3), Produk dan Harga (X4) serta Kinerja (X5) terhadap kepuasan nasabah PT. Bank “X” (Persero)Tbk Cabang Jember.

Penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *accidental sampling* serta menggunakan skala *likert* dengan sampel sebanyak 75 responden.

Hasil analisis yang diperoleh menunjukkan pengaruh nyata dari setiap variabel *dependen* terhadap kepuasan nasabah yaitu variabel Karyawan (X1) sebesar 0,361, Teknologi (X2) sebesar 0,208, Penjualan (X3) sebesar 0,102, Produk dan Harga (X4) sebesar 9,208 serta Kinerja (X5) sebesar 0,381, sedangkan konstanta yang diperoleh sebesar 2,551. Hal ini menunjukkan bahwa variabel CRM yang ada berpengaruh secara positif terhadap kepuasan nasabah PT. Bank “X” (Persero)Tbk Cabang Jember, sehingga pengukuran efektifitas semua variabel CRM yang ada dapat lebih berarti. Dalam Penciptaan kepuasan nasabah setiap variabel memiliki kadar yang berbeda tergantung *added value* yang diharap oleh nasabah dari variabel tersebut. Hasil pengukuran efektifitas yang diperoleh menggunakan pendekatan *six sigma* untuk variabel Karyawan (X1) sebesar 89% atau 3,2 sigma, Teknologi (X2) sebesar 72% atau 2,7 sigma, Penjualan (X3) sebesar 37.3% atau 2,1 sigma, Produk dan Harga (X4) sebesar 33.3% atau 2 sigma serta Kinerja (X5) sebesar 56% atau 2,3 sigma.

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah masih dominannya produk dan harga yang ditawarkan perusahaan mempengaruhi kepuasan nasabah. Efektivitas variabel CRM akan semakin rendah sebanding dengan perhatian dan orientasi kepuasan nasabah terhadap variabel tersebut

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik ALLAH SWT, *Robb* dari segala mahluk, pemilik dan penggemam alam semesta, penguasa hari pembalasan, yang melindungi dan menyiksa, yang Maha Kasih lindunganNya dan Maha Pedih siksaanNya. Hanya kepadaNya kita patut menyembah dan berserah diri. Salam dan salawat atas Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabatnya yang telah berkorban untuk tetap terangnya jalan yang kita lalui.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Atas dukungan berbagai pihak skripsi ini dapat terselesaikan, maka ucapan terima kasih yang mendalam penulis haturkan kepada :

1. Drs.H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dra. Diah Yulisetyarini, Msi selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan juga dosen wali selama menjalankan studi.
3. Dr. R Andi Sularso, Msi selaku Dosen Pembimbing I atas kemudahan yang diberikan dan masukan yang menambah referensi penulis.
4. Dewi Prihartini, SE, MM selaku Dosen Pembimbing II atas waktu, masukan dan perhatian yang membukakan pemikiran baru untuk lebih mengembangkan skripsi ini.
5. Dra. Jetty Sri Zuhriati, MM selaku Pimpinan PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember beserta seluruh karyawan yang telah mengizinkan dan membantu saya untuk mengadakan penelitian di perusahaan tersebut.
6. Staff Pengajar dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
7. Bapak Yayat Daerobi dan Ibu Sumbiyah serta keluarga yang telah memberi kepercayaan dan keridhoan penuh dan semoga bertambah untuk menuntut ilmu dan mengamalkannya
8. Ustadz-Ustadz yang selalu mendorong untuk menyelesaikan skripsi ini dan memberi masukan dan petunjuk dalam setiap kelalaian dan kemalasan.

9. Askar Hawariyun: Cak Widya, Abror, Muharom, JJacki, Jhoni, Iman dan yang lain atas dukungan moril dan materiil yang di berikan, semoga tetap teguh dalam jalan keimanan, lebih giat menuntutt ilmu dan meningkatkan amalan.
10. *Crue PASS STIKER* atas kerjasama dan dukungan finansial selama menyelesaikan studi dan menulis skripsi.

Besar kesadaran penulis tentang kekurangsempurnaan skripsi ini, saran dan kritik membangun penulis harapkan selalu muncul, sehingga pada penelitian yang akan datang akan lebih baik.

Tiada kata yang pantas untuk diucapkan atas kebaikan dan dukungan dalam menulis skripsi dan menyelesaikan studi selain *Jazakumullah Khairan Katsir. Aamiin.*

Penulis



DAFTAR ISI

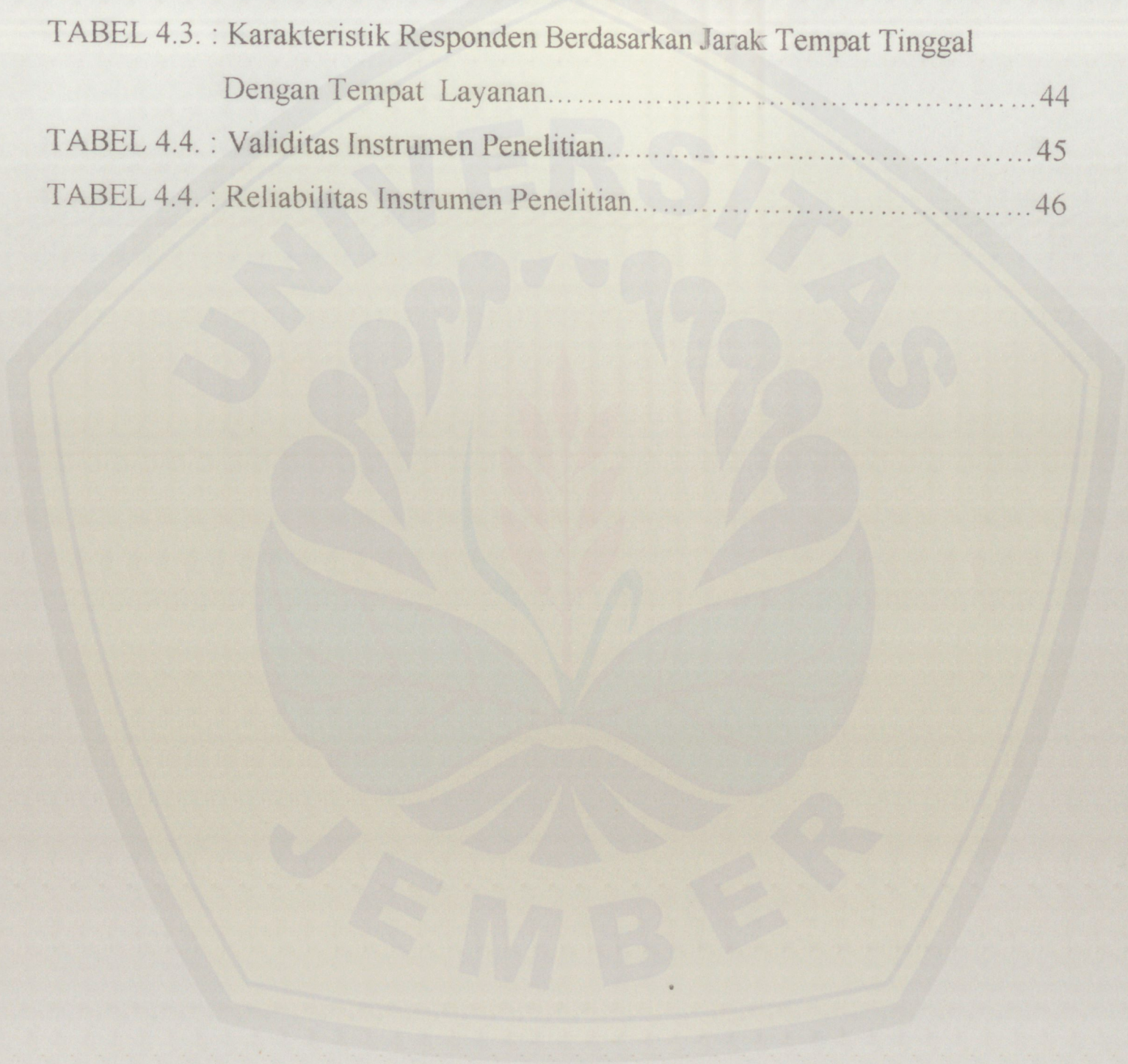
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN MOTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
ABSTRAKSI.....	xi
i	
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	5
II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Penelitian Terdahulu.....	6
2.1.1. Penelitian Lesmono(2003).....	6
2.1.2. Penelitian Ivanto (2003).....	6
2.2. Landasan Teori.....	7
2.2.1. Pengertian Kepuasan.....	7
2.2.2. Konsep Kepuasan Pelanggan.....	8
2.2.3. Orientasi Pelanggan.....	9
2.2.4. Nilai Bagi Pelanggan.....	10

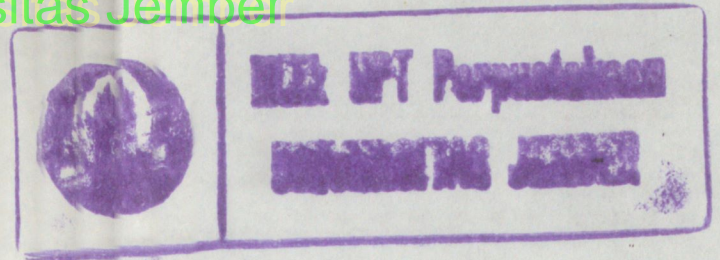
2.2.5. Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan.....	10
2.2.6. Pengertian <i>Customer Relationship Management</i>	11
2.2.7. Konsep <i>Customer Relationship Management</i>	12
2.2.8. Pemicu Kepuasan Pelanggan.....	13
III. METODOLOGI PENELITIAN	17
3.1. Rumusan Penelitian.....	17
3.2. Populasi dan Sampel.....	17
3.2.1. Populasi.....	17
3.2.2. Sampel.....	17
3.3. Prosedur dan Metode Pengambilan Data.....	17
3.3.1. Prosedur Pengupulan Data.....	17
3.3.2. Metode Pengumpulan Data.....	18
3.4. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel.....	18
3.4.1. Identifikasi Variabel.....	18
3.4.2. Definisi Operasional Variabel.....	18
3.5. Tehnik Pengukuran.....	19
3.6. Metode Analisis Data.....	20
3.6.1. Uji Validitas.....	20
3.6.2. Uji Reliabilitas.....	20
3.6.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	21
3.6.4. Pengukuran Six Sigma.....	22
3.7. Kerangka Pemecahan Masalah.....	23
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	25
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	25
4.1.1. Sejarah Singkat PT. Bank “X” (Persero) Tbk.....	25
4.1.2. Logo PT. Bank “X”(Persero) Tbk.....	26
4.1.2.1. Elemen-elemen Lambang.....	27
4.1.2.2. Jumlah dan Arti Elemen.....	27
4.1.2.3. Arti Warna Identitas PT.Bank “X” (Persero)Tbk.....	27

4.1.3. Sejarah Berdirinya PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember.....	27
4.1.4. Struktur Organisasi PT. Bank "X" (Persero) Tbk.....	28
4.1.5. Produk dan Jasa.....	32
4.1.5.1. Simpanan.....	32
4.1.5.2. Kredit.....	34
4.1.5.3. Jasa-jasa.....	36
4.1.5.4. Layanan.....	40
4.2. Karakteristik Responden.....	41
4.3. Metode Analisis Data	44
4.3.1. Uji Validitas.....	44
4.3.2. Uji Reliabilitas.....	46
4.3.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	46
4.3.4. Pengukuran Six Sigma.....	48
4.4. Pembahasan.....	49
4.4.1. Interpretasi Konstanta.....	49
4.4.2. Interpretasi Variabel Karyawan (X1).....	50
4.4.3. Interpretasi Variabel Teknologi (X2).....	50
4.4.4. Interpretasi Variabel Penjualan (X3).....	51
4.4.5. Interpretasi Variabel Produk dan Harga (X4).....	51
4.4.6. Interpretasi Variabel Kinerja (X5).....	51
V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	53
5.1. Kesimpulan.....	53
5.2. Saran-saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA.....	56

DAFTAR TABEL

TABEL 3.1. : Hubungan Jumlah Butir Pertanyaan Dengan Reliabel Instrumen...	21
TABEL 4.1. : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan.....	42
TABEL 4.2. : Karakteristi Responden Berdasarkan Umur.....	43
TABEL 4.3. : Karakteristik Responden Berdasarkan Jarak Tempat Tinggal Dengan Tempat Layanan.....	44
TABEL 4.4. : Validitas Instrumen Penelitian.....	45
TABEL 4.4. : Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	46





I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.

Bisnis perbankan merupakan bisnis dengan tingkat dinamisasi yang sangat tinggi baik ditinjau dari sisi perkembangan pemanfaatan teknologi, produk, maupun pengelolaan *assets* dan *liabilities* (Simatupang, 2003). Kondisi ini selaras dengan kemauan perusahaan perbankan untuk mencapai tujuannya ditengah himpitan peraturan dan ketatnya persaingan. Pada situasi inilah kemampuan dan ketangguhan perusahaan perbankan mendapat ujian dan tantangan yang tidak bisa dianggap mudah. Ketangguhan dan kemampuan perusahaan perbankan yang telah dipercaya serta berkredibilitas tinggi benar-benar menjadi taruhan. Hasil yang dimunculkan pada situasi ini adalah perusahaan perbankan sebagai pemain tangguh atau lemah.

Tangguh atau lemahnya perusahaan perbankan dapat dilihat dari proses bisnis dan aktifitas dalam pengelolaan *assets* dan *liabilities*. Perusahaan yang mampu mengelola *assets* dan *liabilities* secara efektif akan berdampak pada kemampuan untuk *survive* dan *excellent* dalam kancah persaingan. Berkaitan dengan masalah persaingan, hal yang paling vital untuk diperhatikan adalah *customer*. Mengingat inti dari permasalahan dari setiap kegiatan bisnis adalah *customers*, maka perusahaan yang memfokuskan setiap kegiatannya pada orientasi *customers* sebenarnya telah menemukan dan berusaha memecahkan permasalahan bisnisnya (Kotler, 1997:34). Pada bisnis perbankan *customers* yang di maksud adalah nasabah, dimana nasabah merupakan sendi kehidupan dan tulang punggung perusahaan perbankan. Oleh karena itu perhatian yang mendalam tentang nasabah sudah menjadi keharusan bagi pelaku bisnis perbankan.

Pemahaman yang mendalam tentang nasabah oleh perusahaan perbankan pada saat sekarang sudah seharusnya meninggalkan konsep-konsep lama yang hanya menjadikan nasabah sebagai objek insidental yang parsial. Hal ini dapat dilihat pada konsep *transactional marketing* yang menempatkan nasabah sebagai

objek pasif sehingga perusahaan leluasa untuk mengeruk keuntungan tanpa memperhatikan keinginan nasabah. Menurut Webster dalam Lesmono (2002:2) dinyatakan bahwa konsep kegiatan bersama nasabah yang dilakukan berulang-ulang dan secara parsial dalam proses transaksi- hubungan putus ketika transaksi selesai, dalam jangka panjang akan merugikan perusahaan baik dari segi waktu maupun biaya.

Mengingat hubungan berkelanjutan menjadi hal yang penting antara nasabah dan perusahaan perbankan dengan pertimbangan bahwa mempertahankan nasabah lebih baik daripada mencari nasabah baru dilihat dari segi waktu dan biaya, maka pengelolaan hubungan saat sekarang telah menjadi asset nonmaterial yang perlu dijaga dan diolah dengan baik. Seiring dengan perkembangan dan kemajuan teknologi dewasa ini maka dukungan terhadap hubungan dengan nasabah oleh teknologi yang digunakan perusahaan perbankan menjadi hal yang tidak dapat dipungkiri. Pengelolaan hubungan dengan nasabah yang semakin intensif dan kompleks untuk diperhatikan telah melahirkan konsep *Customer Relationship Management (CRM)*.

Storbacka dan Lehtinen dalam Simatupang (2003) menyatakan bahwa CRM merupakan sarana dalam upaya memberikan layanan terbaik bagi *costumer* dengan mengoptimalkan pemanfaatan *information technology* yang fleksibel, cepat dan *responsive*. Lebih jauh CRM dapat diartikan sebagai upaya mempertahankan nasabah yang ada dan mengakuisisi nasabah baru dengan memanfaatkan *information technology* yang ada dalam hubungan individu. Dalam konsep CRM hubungan yang terjadi merupakan hubungan yang mendalam meskipun tidak *segmented* secara khusus. Hubungan yang mendalam ini menyangkut kebutuhan terpuaskannya nasabah dalam setiap interaksi dan kebutuhan informasi atau input dari nasabah bagi perusahaan perbankan.

Memahami nasabah melalui hubungan individu telah menjadi fokus dari CRM, sehingga hasil yang didapat nantinya merupakan pengetahuan yang detail dan spesifik tentang nasabah. Hasil tersebut bagi perusahaan digunakan sebagai alat untuk mendeskripsikan nasabah dan memikirkan cara untuk memuaskannya. Melalui kegiatan terfokus pada nasabah yang tidak lain bertujuan untuk

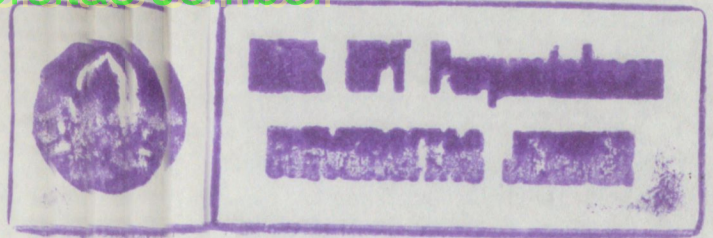
Penciptaan *value* bagi nasabah menjadi penting ketika nasabah mempunyai pengetahuan, pengalaman dan pilihan dalam memposisikan uang dan kegiatannya, sehingga faktor-faktor humanisme menjadi perhatian utama. Ketika standar dari *value* sebagai pencipta kepuasan diantara masing-masing nasabah berbeda maka disinilah letak perjuangan dari perusahaan dalam memuaskan seluruh nasabah. Hal yang menjadi kelemahan dari perusahaan mengenai ketidakmampuannya dalam memuaskan mempunyai konsekuensi lepasnya nasabah. Kondisi ini menjadikan kegiatan perusahaan perbankan tersegmentasi pada kelas tertentu yang sanggup untuk dipenuhi keinginannya melalui pemberian *value* untuk penciptaan kepuasan.

1.2 Perumusan Masalah.

PT Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan dalam menjalankan usahanya telah menentukan sistem dalam penerapan CRM untuk menciptakan kepuasan bagi nasabahnya. Dalam perkembangannya kepuasan nasabah tidak hanya terpaku pada produk yang dihasilkan, namun layanan yang diberikan juga mendapat perhatian dari nasabah. Perhatian nasabah pada layanan yang diberikan harus mendapat perhatian yang serius dari perusahaan, baik dari segi efisiensi maupun efektifitasnya. Pada setiap situasi layanan yang di berikan harus benar-benar efektif mengingat hal ini merupakan acuan keberhasilan yang mendukung tujuan perusahaan. Pengukuran keefektifan menjadi sangat di perlukan secara kontinu dari waktu ke waktu untuk mendukung dan sebagai bahan acuan bagi peningkatan layanan dan mengurangi kesalahan atau kelemahan yang ada.

Pada pengukuran efektifitas CRM yang digunakan, faktor intern perusahaan akan menjadi fokus permasalahan dari penelitian ini, dengan menggunakan syarat nasabah sebagai tolak ukur yang di gunakan, maka dalam penelitian ini yang menjadi pokok permasalahan yaitu :

1. Apakah *Customer Relationship Management* yang terdiri dari karyawan, teknologi, penjualan, produk dan harga serta kinerja PT Bank



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu.

2.1.1 Penelitian Lesmono (2003)

Mengambil judul “ Pengaruh Pemasaran Relasiomal Terhadap Loyalitas Nasabah Kredit Umum Pada Bank Jatim”, penelitian tersebut bertujuan mengkaji faktor pemasaran relasional yang berpengaruh terhadap loyalitas nasabah kredit umum pada Bank Jatim. Menggunakan 6 variabel yaitu kepuasan nasabah, orientasi *customer value*, jangka waktu yang panjang, layanan prima, *relationship* dan orientasi kualitas, penelitian ini mengungkapkan pengaruh masing-masing variabel baik secara simultan maupun parsial. Melalui gambaran nasabah berdasarkan fasilitas kredit, jenis kelamin dan kepemilikan rekening maka diketahui variabel *relationship* dan kepuasan nasabah secara parsial memiliki pengaruh yang positif yaitu sebesar 0,9088 dan 0,8961. Melihat hasil dari penelitian tersebut keterikatan yang kuat secara parsial menarik peneliti lain untuk meneliti apakah variabel *relationship* juga berpengaruh terhadap kepuasan nasabah.

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel utama mempengaruhi variabel *dependen* menjadi kajian dalam penelitian dengan mempertimbangkan bahwa loyalitas merupakan perwujudan atau tindak lanjut dari terciptanya kepuasan nasabah. Sedangkan perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini tidak hanya mengetahui pengaruh tapi juga mengukur efektifitas dari masing-masing variabel. Disamping itu pendekatan dan objek penelitian yang diambil juga berbeda yaitu nasabah secara keseluruhan yang ada pada saat transaksi dan pendekatan yang di gunakan dalam pengukuran adalah *six sigma*.

2.1.2. Penelitian Ivanto (2003)

Mengambil judul “ Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi kepuasan nasabah Pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah Cabang Malang “, Penelitian tersebut menggambarkan tentang variabel pelayanan, fasilitas, sistem bagi hasil dan kualitas produk dalam mempengaruhi kepuasan nasabah. Variabel bagi hasil

dalam penelitian tersebut secara parsial memiliki pengaruh yang dominan terhadap kepuasan nasabah yaitu sebesar 0,458. Hal ini memberikan informasi bahwa pada bank dengan sistem syariah variabel bagi hasil sebagai produk unggulan menjadi pilihan pemuas nasabah pada segmen tertentu. Disamping itu variabel kualitas produk tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan nasabah. Hal ini ditunjukkan oleh hasil t-hitung 1,600 yang lebih kecil daripada t-tabel 1,997. Melihat variabel yang lain, yaitu fasilitas dan pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan nasabah memperkuat pemikiran untuk melakukan penelitian ini. Hal yang membedakan adalah adanya pengukuran tingkat efektifitas dari variabel yang di gunakan dan obyek yang digunakan yaitu antara sistem syariah dan komersial.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Kepuasan.

Konsumen sebagai pengguna produk yang dihasilkan perusahaan selalu menanggapi setiap mengkonsumsi suatu produk. Tanggapan tersebut merupakan suatu penilaian tentang produk dan implikasinya kepada dirinya. Hal ini menghasilkan suatu perasaan dari konsumen tersebut berupa kepuasan baik itu yang positif maupun negatif. Kotler (1997: 34) mendefinisikan kepuasan sebagai perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Hal ini memberi penjelasan bila kinerja atau hasil dari produk perusahaan lebih tinggi daripada apa yang di harapkan konsumen maka kepuasan akan tumbuh secara positif, sedangkan apabila kinerja atau hasil produk lebih rendah dari yang di harapkan maka kepuasan akan tumbuh secara negatif.

Hal yang sedikit berbeda tentang pendefinisian kepuasan dikemukakan oleh Oliver (1997 :13):

Satisfaction is the customers fulfilment response, It is a judgement that a product or service feature or the product or service it self provided (or is providing) a plesurable level of consumption- related fulfilment, including levels of under or over fulfilment.

Berdasarkan definisi yang disampaikan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan merupakan tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi atas suatu produk.

Menurut Nangoi (1997:28) kepuasan pelanggan berarti bahwa kinerja suatu barang sekurang-kurangnya sama dengan apa yang diharapkan pelanggan. Hal ini mendasari pemikiran yang lebih spesifik mengenai kepuasan, mengingat setiap yang mengkonsumsi produk perusahaan bukan selamanya pelanggan sehingga fokus perhatian kita tertuju pada pelanggan karena sangat mustahil perusahaan dapat memuaskan setiap orang yang mengkonsumsi produknya. Kinerja dan orientasi pelanggan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan karena dua hal itu yang mendasari kepuasan. Dari pemikiran tersebut maka muncul sebagai standar penilaian kepuasan yaitu kinerja sebagai syarat pelanggan.

2.2.2. Konsep Kepuasan Pelanggan.

Pengevaluasian kepuasan terhadap produk oleh pelanggan mengacu pada beberapa faktor dan dimensi. Menurut Tjiptono dalam Ivanto (2003:15) faktor yang sering digunakan dalam mengevaluasi kepuasan antara lain :

1. Kinerja (*performance*) karakteristik pokok dari suatu produk inti (*core product*) yang dibeli.
2. Ciri-ciri atau Keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
3. Kesesuaian dengan spesifikasi, yaitu sejauhmana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Keandalan (*reliability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai.
5. Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan.
6. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, kemudahan direparasi, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
7. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indra.

8. Kualitas yang di persepsikan, yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Berdasarkan konsep kepuasan tersebut maka perusahaan mengolahnya sehingga melahirkan berbagai macam strategi untuk memuaskan pelanggan. Hal itu semata-mata di tujukan untuk mempercepat pencapaian tujuan dari perusahaan dengan orientasi pelanggan.

2.2.3. Orientasi Pelanggan.

Melihat begitu banyak strategi yang diaplikasikan perusahaan-perusahaan terkadang membuat berbagai tanggapan muncul dalam mendalami inti dari setiap strategi. Jika kita cermat mengamati maka kita akan menemukan bahwa inti dari strategi tersebut adalah pendekatan ke pelanggan atau orientasi pelanggan. Orientasi pelanggan merupakan *marketing stratigic* yang berjangka panjang dan mengutamakan terciptanya manfaat bagi *stakeholder* termasuk pelanggan. Hal ini akan berimplikasi pada terciptanya kontak yang kuat dan berkesinambungan antara manajemen perusahaan dan pelanggan (Nangoi,1997:28-29). Dari konsep dan pemikiran tentang orientasi pelanggan bagi perusahaan sangat di perlukan dalam tataran realisasi dan imaplementasi. Menurut Nagel dalam Nangoi (1997:29), realisasi orientasi dalam perusahaan antara lain:

1. Kepuasan tidak dapat di ukur dalam jangka pendek karena ini mencakup masa lalu, masa kini dan harus dipelihara untuk masa depan.
2. Pelanggan harus secara teratur di tanyakan jika ia puas.
3. Usul pelanggan harus selalu di perhatikan dan dites secara cermat.
4. Pertemuan-pertemuan dangan pelanggan harus diatur untuk membahas inovasi.
5. Saran pelanggan bisa berperan penting dalam pengembangan produk.
6. Perusahaan-perusahaan terbaik sering melakukan tes pasar atas produk dan jasa baru kepada pelanggan.
7. Kerjasama dalam pengeembangan gagasan dan pemecahan masalah dapat menciptakan keyakinan kuat dalam kinerja organisasi.

2.2.4. Nilai Bagi Pelanggan.

Penciptaan kepuasan pelanggan tidak akan terlepas dari penciptaan nilai bagi pelanggan. Penciptaan nilai dari tiap tiap perusahaan akan berbeda menurut segmentasi pasar yang dibidiknya. Jika nilai diartikan sebagai VALUE yang mana merupakan kependekan dari *Vision and Action will Lets Us to Excellent* maka tujuan dari nilai yang diciptakan tidak lain adalah untuk keunggulan (Wijayanto, 2002). Dalam pelaksanaannya penciptaan nilai bagi pelanggan tidak akan terlepas dari masing-masing kegiatan dalam perusahaan, yang mana telah membentuk suatu rantai nilai yang saling kait-mengkait untuk mencapai tujuan. Porter dalam Kotler (1997) telah mengusulkan rantai nilai (*value chain*) sebagai alat utama untuk mengidentifikasi cara penciptaan nilai bagi pelanggan yang lebih tinggi. Rantai nilai memecah perusahaan menjadi 5 aktivitas utama yaitu : logistik penerimaan, operasi, logistik pengiriman, pemasaran dan penjualan, serta layanan dan 4 aktivitas pendukung yaitu : infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia, pengembangan teknologi dan *procurement*, yang semuanya sebagai pendukung penciptaan nilai dalam usaha untuk memahami tingkah laku biaya dalam bisnis spesifik dan sumber potensial untuk membedakan diri dari pesaing. Perusahaan harus mencermati biaya dan kinerja dalam setiap aktifitas yang menciptakan nilai untuk mengupayakan perbaikan. Pada kesuksesan penciptaan nilai bukan hanya tergantung pada seberapa baik setiap bagian melaksanakan tugasnya, melainkan juga pada aktifitas tiap bagian di koordinasikan.

2.2.5. Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan.

Setelah mengaplikasikan kegiatan yang berorientasi pelanggan untuk menciptakan nilai demi kepuasan pelanggan maka selanjutnya kita perlu untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan yang berhasil diciptakan. Menurut Solo dalam Kotler (1997) Metode yang bisa diterapkan dalam dalam mengukur ketinggian kepuasan pelanggan antara lain :

1. Sistem Keluh dan Saran.

Merupakan suatu sistem yang berpusat pada pelanggan untuk menyampaikan saran dan keluhan dengan cara perusahaan menyediakan formulir, sehingga pelanggan hanya perlu menandai apa yang disukai dan apa yang tidak.

2. Survei Kepuasan Pelanggan.

Perusahaan mengirimkan kuesioner atau menelepon sampel dari pelanggan yang sudah ada untuk mengetahui perasaan mereka mengenai berbagai aspek prestasi perusahaan.

3. Pembelanja siluman.

Pihak intern maupun orang yang diberi tugas untuk berpura-pura sebagai pembeli guna melaporkan pengalaman mereka membeli produk perusahaan dan produk pesaing.

4. Analisis pelanggan yang hilang.

Merupakan analisis kegagalan perusahaan dimana para pelanggan telah berhenti dan beralih kepada produk pesaing. Disini perusahaan melakukan wawancara tentang alasan keluar dan memantau tingkat kehilangan pelanggan.

5. Beberapa peringatan dalam mengukur kepuasan pelanggan.

Meskipun terkadang kepuasan sulit diartikan perusahaan harus pandai mengerti tentang pelanggan yang sudah puas dan yang belum puas sehingga tidak salah dalam melakukan tindakan untuk memberikan kepuasan.

2.2.6. Pengertian *Customer Relationship Management*.

Customer Relationship Management (CRM), merupakan istilah baru yang dikembangkan dari konsep lama yaitu *relationship marketing*. Berdasarkan konsep lama tersebut kemudian dipadukan dengan kemajuan teknologi menjadikan CRM merupakan konsep yang relatif baru, hasil turunan dan perpaduan dua keunggulan yaitu teknologi dan *relationship*. Menurut Storbacka dan Lehtinen dalam Simatupang (2003) mendefinisikan CRM sebagai sarana dalam upaya memberikan layanan terbaik bagi *customers* dengan mengoptimalkan pemanfaatan *information technology* yang fleksibel, cepat dan *responsive*. Dari definisi tersebut dapat dilihat bahwa faktor teknologi

memberikan andil yang cukup besar dengan peran yang begitu vital. Namun masalah utama yang perlu di pahami dalam masalah CRM adalah sistem CRM didesain untuk proses insani yang didukung mesin, bukan proses mesin yang didukung insani. Hal ini yang menjadikan kekuatan CRM terletak pada masalah *humans* yang menjalankan sistem (Simatupang, 2003).

Jika orientasi nasabah menjadi fokus dari kegiatan perbankan maka sistem CRM dapat mengambil peran yang besar dalam setiap proses. Hal lain yang diperhatikan dalam CRM adalah pengetahuan sebagai modal utama bagi peningkatan *value* nasabah sehingga perusahaan dapat memberikan perhatian penuh dalam menyampaikan kompetensinya kepada nasabah. Artinya, bank sebagai penyedia produk dan jasa, seyogyanya dapat memperbaiki terjadinya proses kreasi nilai bagi nasabah dengan tujuan untuk mengadaptasi masing-masing proses diantara bank dengan nasabahnya.

2.2.7. Konsep *Customer Relationship Management*.

Berdasarkan tujuan utama dari CRM adalah memahami perilaku serta aspirasi dari pelanggan, konsep yang dibangun adalah perhatian mendalam tentang nasabah sebagai individu - bukan sebagai bagian dari sebuah *mass marketing*, yang memiliki nilai spesifik untuk dipenuhi. CRM sebagai pendukung dari proses pengelolaan bisnis merupakan *assets* yang inovatif dan dinamis. Proses pengelolaan bisnis yang dilakukan sebagai bagian dari *marketing, sales, service* dengan *enterprise employees* sebagai pelakunya memberikan peluang dalam pemanfaatan CRM sebagai pendukung yang handal dalam mengelola hubungan dengan *customers*.

Konsep CRM dalam membina hubungan untuk tujuan jangka panjang tidak hanya mengandalkan 4P dari marketing mix, namun menyertakan 4R dalam menjalankan proses marketing. 4R dari marketing yaitu:

1. *Retention* (ketahanan) adalah bagaimana mempertahankan pelanggan yang kita inginkan dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan mereka.

Mempertahankan jauh lebih murah jika di bandingkan dengan mencari pelanggan baru. Fokus seharusnya adalah pelanggan bertahan secara sukarela tanpa paksaan, yang mana akan membantu perkembangan hubungan jangka panjang.

2. *Relationship* (hubungan) adalah jalinan interaksi tanpa paksaan yang terjadi karena antusias pelanggan dalam membangun hubungan secara alami berdasarkan kepercayaan, komitmen, komunikasi dan pemahaman.

3. *Referrals* (perekomendasi) merujuk pada penyebaran berita dari mulut ke mulut yang merupakan hasil dari kepuasan pelanggan. Orang akan mudah mencoba suatu produk bila orang terdekat merekomendasikan karena mereka puas dengan produk yang ada.

4. *Recovery* (pemulihan) keadaan dari yang buruk pada pelanggan haruslah menjadi komponen yang penting dalam mengelola hubungan pelanggan. Kesalahan yang sudah terjadi merupakan hal yang tidak bisa dihindarkan lagi namun itu dapat menjadi kesempatan untuk membuat pelanggan terkesan dengan apa yang dilakukan oleh perusahaan ketika terjadi kesalahan dan hal ini dapat menambah semakin puasnya pelanggan dan meningkatkan loyalitas mereka.

2.2.8 Pemicu Kepuasan Pelanggan

Hal lain yang akan terus di bangun dari CRM adalah budaya hubungan antara intern perusahaan dengan ekstern perusahaan khususnya pelanggan demi terbinanya hubungan jangka panjang yang harmonis melalui penciptaan kepuasan yang terus berkembang. Kepuasan pelanggan yang ada dewasa ini semakin sulit untuk dipenuhi hal ini dikarenakan faktor pemicu kepuasan yang semakin jauh dari apa yang diharapkan. Faktor pemicu kepuasan pelanggan akan semakin meningkat seiring dengan syarat kepuasan yang dilontarkan oleh pelanggan. Menurut Barnes (2003;82) pemicu kepuasan konsumen yang dikembangkan dalam konsep CRM meliputi 5 level yaitu :

1. level 1 yaitu produk atau jasa inti

Produk atau jasa inti merupakan esensi dari penawaran yang mewakili produk yang disediakan oleh perusahaan. Seiring dengan waktu produk atau jasa inti tidak lagi di permasalahan karena pelanggan telah melihat produk tersebut sama atau serupa dengan yang telah di produksi dan di tawarkan oleh perusahaan lain, situasi ini disebut komoditisasi. Dalam situasi seperti ini kepuasan pelanggan bisa dipenuhi melalui komponen yang dapat memberikan nilai tambah pada produk inti yang di tawarkan.

2. Level 2 yaitu Sistem dan Pelayanan Pendukung.

Merupakan layanan pendukung untuk meningkatkan kelengkapan dari layanan atau produk inti. Sistem dan pelayanan pendukung ini dapat menjadi nilai tambah yang menarik pelanggan untuk terpuaskan.

3. Level 3 yaitu Performa Teknis

Tidak ada artinya menempatkan sistem, kebijakan dan prosedur jika mereka tidak di terapkan sebagaimana mestinya. Level 3 ini penekanannya pada menampilkan produk kepada pelanggan sesuai dengan yang di janjikan dengan meminimalkan kesalahan yang di buat meskipun hal itu faktor yang bersifat alami. Pada level ini kepercayaan pada perusahaan mulai di bangun dengan hasil kerja yang melebihi standar dan harapan pelanggan yang merupakan komponen yang sangat penting dalam suatu hubungan.

4. Level 4 yaitu Elemen-elemen Interaksi dengan Pelanggan

Pada level ini perusahaan bertemu langsung dengan pelanggan yang mengacu pada interaksi penyediaan jasa dengan pelanggan melalui tatap muka langsung atau melalui kontak berbasis teknologi. Pada situasi ini pemenuhan kepuasan mengindikasikan pada telah berpikirnya perusahaan melampaui sekedar penyediaan jasa atau produk inti dan telah berfokus pada penghantaran jasa sampai pada titik dimana perusahaan bertemu dengan pelanggan dalm artian

karyawan berinteraksi langsung maupun menggunakan teknologi dengan pelanggan.

1. Level 5 yaitu Elemen Emosional

Pada level ini perusahaan di tuntut untuk mengetahui dan berpikir melampaui elemen mendasar dari interaksi dengan pelanggan untuk mempertimbangkan pesan halus yang mereka sampaikan pada pelanggan. Pesan yang disampaikan mungkin akan membuat pe pelanggan merasakan emosi positif atau negatif pada sebuah perusahaan. Namun yang inti adalah bagaimana kita menumbuhkan perasaan positif dari pelanggan.

Elemen Emosional

Interaksi dengan Pelanggan

Performa Teknis

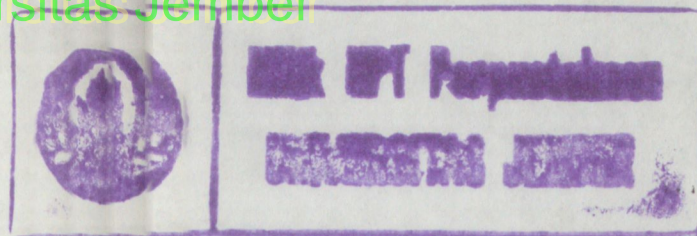
Sistem dan
Pelayanan Pendukung

Inti

Gambar 2.1 Pemicu Kepuasan Pelanggan-level 5

Sumber: Barnes,2003, *Secrets of Customer Relationship Management*

Dari ke-lima level yang ada pada aplikasinya semakin tinggi level tersebut maka akan semakin luas, mengingat pemikiran dan harapan yang semakin berkembang dari pelanggan. Jika kelima level itu di gambarkan maka terlihat seperti piramida terbalik, seperti terlihat pada gambar 2.1, yang menempatkan inti produk pada bagian paling bawah dan elemen emosional pada bagian paling atas. Pada intinya, tingkat kepentingan dari hal-hal yang disediakan atau dilakukan perusahaan makin meningkat secara progresif pada tiap level, dalam hal pengaruhnya pada pelanggan mulai dari produk atau jasa inti sampai pada elemen emosional dari suatu interaksi. Hal ini juga sejalan dengan teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Pada situasi ini perusahaan akan jauh lebih mudah membuat perbedaan dengan perusahaan lain pada level yang paling atas dari model pemicu kepuasan pelanggan daripada bersaing pada level produk dan proses.



III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rumusan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif, yakni untuk mengetahui persepsi, sikap dan perilaku yang dianggap sesuai untuk jenis penelitian ini. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner dan data yang digunakan adalah data primer yang diambil langsung dari responden.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar, 1999). Berdasarkan hal tersebut maka dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh nasabah PT Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember yang aktif pada periode penelitian.

3.2.2 Sampel.

Sampel merupakan bagian dari elemen-elemen populasi dari objek penelitian. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *accidental sampling*, dimana dalam teknik ini pengambilan sampel tidak ditetapkan terlebih dahulu, peneliti langsung mengumpulkan data dari unit sampel yang ditemui dan setelah jumlahnya diperkirakan mencukupi pengumpulan data akan dihentikan untuk selanjutnya diolah dan dianalisis (Soeranto dan Lincoln, 1995). Sampel yang direncanakan pada penelitian ini 75 orang.

3.3 Prosedur dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari nasabah sebagai responden pada penelitian ini.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data.

Metode pengumpulan data yang di gunakan adalah kuesioner yaitu dengan memberikan pertanyaan mengenai penilaian nasabah tentang segala sesuatu yang berkaitan tentang CRM pada PT Bank "X"(Persero) Tbk Cabang Jember pada saat nasabah menunggu giliran untuk mendapatkan pelayanan maupun setelah melakukan transaksi.

3.4 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Identifikasi Variabel

1. Variabel Independen
 - a. Karyawan
 - b. Teknologi
 - c. Penjualan
 - d. Produk dan harga
 - e. Kinerja
2. Variabel Dependen
 - a. Kepuasan nasabah

3.4.2 Definisi Operasional Variabel.

1. Kepuasan nasabah

Tingkat perasaan senang atau kecewa nasabah yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja dari suatu layanan dan harapannya pada situsi dan objek tertentu.

2. Karyawan

Individu yang bekerja pada perusahaan untuk melayani nasabah atau individu yang memiliki hubungan langsung dengan nasabah dalam kaitannya memberikan pelayanan, menangani masalah maupun menyampaikan keluhan dalam kegiatan bisnis perbankan.

3.6 Metode Analisis Data.

3.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas data bertujuan untuk mengetahui kevalidan data yang di peroleh dari penyebaran kuestioner. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan nilai r tabel (Santoso,2001;180). Jika nilai r hitung $>$ r tabel korelasi pada derajat bebas (db) $n-2$ dengan tingkat signifikansi 5% maka butir pertanyaan dinyatakan valid, dan sebaliknya.

Untuk menguji variabel tersebut dapat digunakan rumus korelasi *product moment* (Singarimbun dan Effendi dalam Ivanto , 2003: 27) sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

- r = korelasi *product moment*
- x = variabel bebas
- y = variabel terikat
- n = jumlah sampel

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan keandalan alat ukur atau suatu hasil pengukuran tetap konsisten bila melakukan pengukuran ulang pada subjek yang sama dengan alat pengukur yang sama pula. Suatu instrumen yang dianggap andal apabila koefisien reliabilitas (r hitung) $>$ (r tabel).

Dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yaitu metode yang digunakan adalah metode Cronbach (Budiarto dalam Ivanto, 2003: 27).

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (k - 1)r}$$

081336422214

Dimana : α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel dalam persamaan

Setelah menilai α , selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas pada tabel α yaitu tabel yang menunjukkan hubungan antara jumlah butir pertanyaan dengan reliabilitas seperti pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 Hubungan jumlah Butir Pertanyaan dengan Reliabilitas Instrumen.

Jumlah Butir Pertanyaan	Reliabilitas
5	0.20
10	0.33
20	0.50
40	0.67
80	0.80
160	0.89

Sumber : diadopsi dari Santoso dalam Ivanto,2003

Dalam penelitian ini menggunakan jumlah butir pertanyaan untuk masing-masing variabel adalah 4 dan 5 butir sehingga angka kritis untuk mengukur reliabilitas instrumen adalah 0,20. Penggunaan pengukuran ini mempertimbangkan keadaan populasi, sampel dan keadaan tempat penelitian yang diambil sehingga pertanyaan yang diajukan dapat mengungkapkan pendapat responden yang ada.

3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh nyata dari variabel CRM terhadap penciptaan kepuasan nasabah PT Bank "X"(Persero) Tbk Cabang Jember, pada penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda (Rangkuti dalam Ivanto,2003:28). Rumus yang di oprasikan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + e$$

Dimana: Y = Kepuasan nasabah
 bo = Konstanta
 b1 = Koefisien regresi karyawan
 b2 = Koefisien regresi teknologi
 b3 = Koefisien regresi penjualan
 b4 = Koefisien regresi produk dan harga
 b5 = Koefisien regresi kinerja
 x1 = Karyawan
 x2 = Teknologi
 x3 = Penjualan
 x4 = Produk dan harga
 x5 = Kinerja
 e = Residual error

3.6.4 Pegukuran *Six Sigma*

Untuk mengetahui efektifitas variabel CRM dalam menciptakan kepuasan nasabah di hitung dengan menghitung kesalahan (*defect*) dan peluang dalam proses layanan. Pengukuran efektifitas dilakukan melalui pendekatan *Six Sigma* (Pandhe, 2002), dimana rumus yang di operasikan yaitu :

$$DPO = \frac{\text{Jumlah defect}}{\# \text{ Unit} \times \# \text{ Peluang}}$$

kemudian

$$DPMO = DPO \times 10^6$$

Dimana :

DPO = *Defect per Oportunities*.

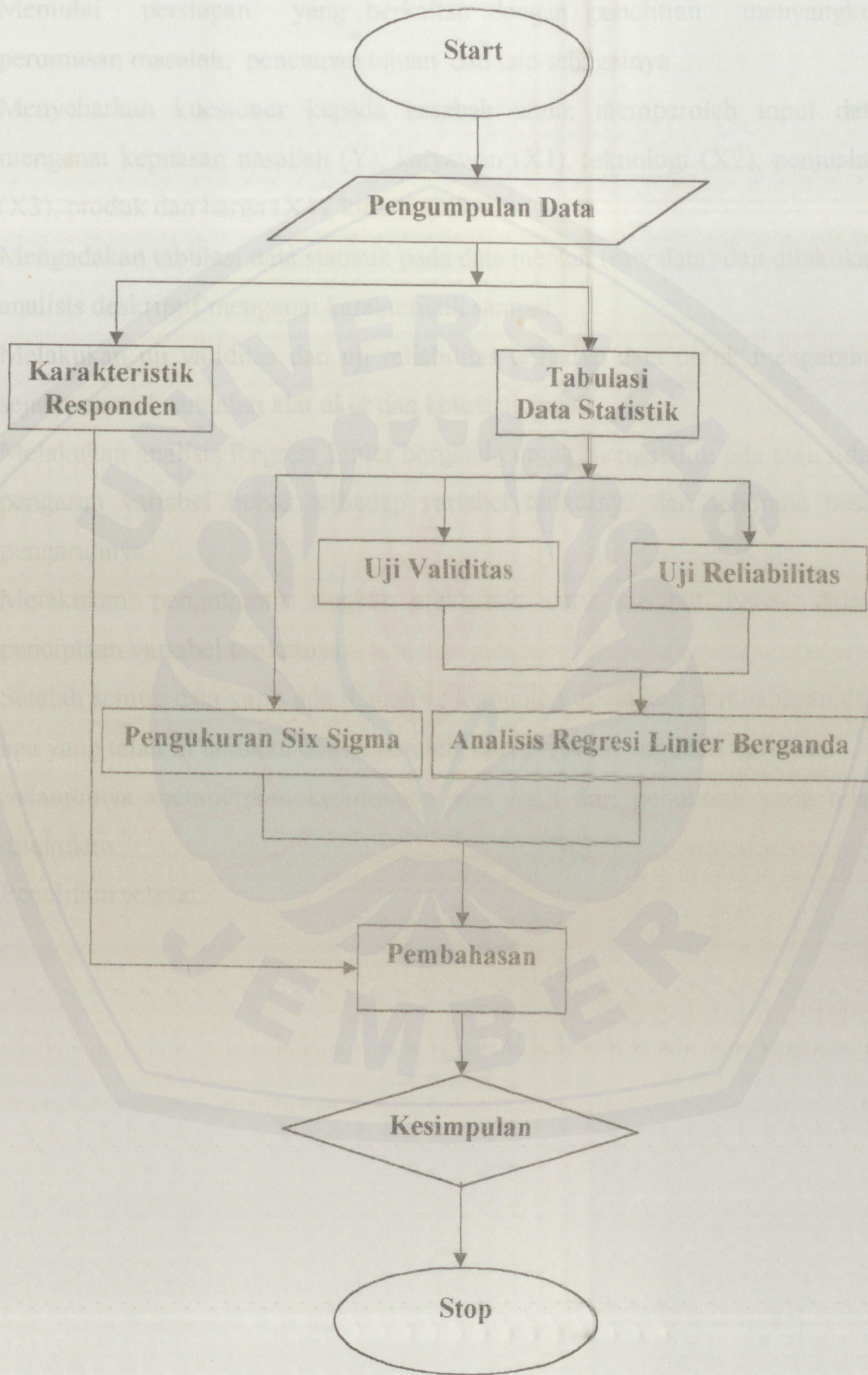
Defect = Kegagalan untuk memenuhi syarat nasabah atau kinerja standar.

#Unit = layanan.

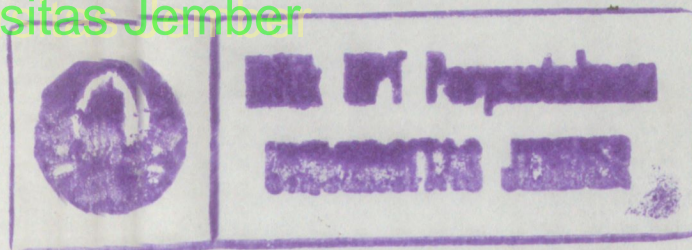
#Peluang = kesempatan *defect* layanan.

DPMO = *Defect per Milion Oportunities*.

3.7. Kerangka Pemecahan Masalah.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Bank "X"(Persero) Tbk.

PT. Bank "X" lahir sejak tanggal 5 Juli 1946 sampai dengan saat ini, kiranya cukup beralasan apabila ada orang yang mengatakan bahwa PT. Bank "X" adalah "Bank Perjuangan".

Sejak kelahirannya tanggal 5 Juli 1946 sampai dengan Masa Demokrasi Terpimpin dan Ekonomi Terpimpin, PT. Bank "X" telah mengalami pasang surut dalam usahanya. Selain itu peran atau tugas yang diembannyapun sering berubah-ubah sesuai dengan kebijaksanaan pemerintah dalam suatu periode tertentu.

Berdirinya PT. Bank "X" ini merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari kelahiran Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pada sidang Dewan Menteri Republik Indonesia tanggal 19 September 1945, diputuskan untuk mendirikan sebuah bank milik negara yang berfungsi sebagai bank sirkulasi. Untuk itu pemerintah memberikan surat kuasa kepada Bapak R.M. Margono Djojohadikoesoemo (alm), guna mempersiapkan pembentukannya.

Sebagai langkah pertama, didirikan Yayasan Poesat Bank Indonesia, berdasarkan Akte Notaris R.M. Soerojo No. 14 tanggal 9 Oktober 1945. Walaupun menghadapi berbagai hambatan dan kesulitan, pada tanggal 5 Juli 1946, dengan peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang No. 2 Tahun 1946, berhasil didirikan bank sirkulasi atau bank sentral milik Negara Republik Indonesia dengan nama Bank "X". Yayasan Poesat Bank "X" yang merupakan embrio kelahiran bank ini kemudian dilebur ke dalamnya.

Pada tahun-tahun selanjutnya telah dilakukan berbagai upaya oleh Pemerintah untuk memantapkan kedudukan Bank "X" sebagai bank sirkulasi. Namun dalam Konferensi Meja Bundar (KMB) antara Pemerintah Indonesia dan Pemerintah Belanda, diputuskan Bank Indonesia (pada waktu itu bernama de Javasche Bank) sebagai bank sentral. Namun selama perjuangan kemerdekaan, PT. Bank "X" hanya satu kali menjalankan fungsinya sebagai bank sentral yaitu

pada waktu mencetak dan mengedarkan "Oeang Repoeblilik Indonesia" (ORI). Walaupun demikian, PT. Bank "X" Cabang Kutaraja dan Cabang Bukittinggi pernah pula berperan sebagai bank sentral. Bank "X" kemudian berfungsi sebagai bank umum yang usahanya diarahkan untuk membantu pembangunan ekonomi nasional.

Dengan dikeluarkannya Penetapan Presiden No. 17 Tahun 1965 tentang integrasi bank-bank pemerintah, sejak tanggal 17 Agustus 1965 Bank "X" berubah nama menjadi Bank "X" Unit III. Dalam tahun 1967 dikeluarkan Undang-undang No. 14 tentang Pokok-pokok Perbankan yang menetapkan kembalinya bank-bank pemerintah kepada fungsi semula seperti sebelum adanya integrasi. Selanjutnya, dengan Undang-undang No. 17 Tahun 1968 Bank "X" Unit III ditetapkan menjadi Bank "X", yang berfungsi sebagai bank umum milik negara, dengan usaha dan tugas pokok yang diarahkan kepada perbaikan ekonomi rakyat dan pembangunan ekonomi nasional dengan mengutamakan sektor industri.

Sesuai dengan Undang-undang No. 7 Tahun 1992, bentuk hukum Bank "X" diubah menjadi Perusahaan Perseroan dengan nama PT. Bank "X" (Persero). Pada bulan Nopember 1996 PT. Bank "X" (Persero) menjual sebagian sahamnya kepada masyarakat (go public), sehingga nama lengkapnya menjadi PT. Bank "X" (Persero) Tbk atau Bank "X". Pada waktu ini Bank "X" mempunyai 588 kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia dan 6 kantor cabang luar negeri, yaitu Singapura, Hong Kong, Tokyo, London, New York dan Grand Cayman Island. Bank "X" mempunyai hubungan dengan bank-bank penting di seluruh dunia.

4.1.2 Logo PT. Bank "X"(Persero) Tbk.

4.1.2.1 Elemen-elemen Lambang

Layar : Penggambaran satu layar diciptakan untuk melengkapi jumlah elemen dan makna lambang tersebut secara keseluruhan. Di samping itu juga untuk membedakan lambang itu dengan lambang bank-bank lain di Luar Negeri yang menggunakan kapal dan layar sebagai lambang. Layar digambarkan secara

grafis berpegang pada bentuk dasar layar bahtera-bahtera di Indonesia, yang umumnya memiliki kerangka yang sedikit menonjol keluar.

Badan Bahtera : Divisualkan pada bagian bahtera (Indonesia) yang memiliki kesamaan secara umum, yakni di bagian haluan yang berujung runcing tajam ke depan dan sedikit melengkung. Visual haluan yang sedikit melengkung memberikan gambaran keluwesan sedangkan ujungnya dan runcing menunjukkan atau melambangkan ketepatan arah sasaran.

Gelombang : Gelombang mencerminkan gerak maju PT. Bank "X" yang dinamis, sebagai bank komersial milik negara, yang berorientasi pada pasar.

4.1.2.2 Jumlah dan Arti Elemen

Jumlah elemen dalam lambang adalah lima buah (satu layar, satu badan bahtera, tiga gelombang). Kelima elemen tersebut melambangkan lima pilar Budaya Kerja Bank "X".

4.1.2.3 Arti Warna Identitas PT. Bank "X" (Persero) Tbk.

Apabila dilihat dari makna psikologis dan filosofis :

- Warna merah kekuning-kuningan (jingga yang merupakan campuran merah dan kuning) mengandung arti perpaduan antara keberanian (merah) dan keagungan (kuning).
- Warna turquoise atau biru kehijau-hijauan yang tercipta dari campuran antara biru dan hijau mencerminkan citra ketangguhan (biru) dan tumbuh (hijau). Turquoise juga memberikan kesan kehangatan dan keramahan khas timur.

4.1.3 Sejarah Berdirinya PT. Bank "X"(Persero) Tbk Cabang Jember.

PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember berdiri dan diresmikan pada tanggal 1 Maret 1961 oleh Direksi, yang wilayah kerjanya di Kabupaten Jember dan Kota Administratif Jember. Lokasi kantornya tepat di tengah kota Jember, yaitu di depan alun-alun kota Jember di jalan PB. Sudirman Jember. Dengan

pimpinannya sebagai Top Manager memegang kendali perusahaan atas segala aktivitas baik luar maupun dalam perusahaan. Sedangkan bagian yang ada di bawahnya secara vertikal baik mengenai tugas dan wewenangnya selalu dalam pengawasan pemimpin. Hal ini beralasan untuk memudahkan pelaksanaannya pada setiap pekerjaan yang harus diketahui dengan jelas dan tepat, serta batasan mengenai pembagian tugas dan tanggung jawab dari setiap karyawan. Bentuk organisasi tersebut umumnya digunakan untuk organisasi yang daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang tugas beraneka ragam diperlukan dan digunakan secara maksimal dan efisien.

Dengan adanya struktur yang baik, maka akan terjadi suatu kerjasama antara personil yang ada dalam perusahaan. Dengan demikian pertentangan-pertentangan ataupun kesalahpahaman yang mungkin terjadi di dalam perusahaan akan dapat dihindari dan dicegah sedini mungkin, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan akan dapat dicapai sebaik mungkin.

Supaya lebih jelas mengenai struktur organisasi PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember pada lampiran 1 dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Pemimpin Cabang

- a. Menetapkan kebijaksanaan pokok di bidang perencanaan, pengembangan, pengendalian dan penjadwalan segala daya dalam perusahaan.
- b. Mengendalikan di seluruh bagian yang ada di bawahnya agar tercapai suatu kondisi yang harmonis sehingga tujuan yang diinginkan tercapai.
- c. Mengadakan dan menandatangani segala perjanjian dengan pihak luar dalam usaha pengembangan produk-produk yang dikeluarkan oleh PT. Bank "X" (Persero) Tbk cabang Jember.
- d. Memasarkan dan memberikan informasi tentang produk-produk jasa yang diberikan oleh PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember.

2. Kontrol Intern

Mengawasi seluruh kegiatan, apakah semua kegiatan bank setiap hari berjalan sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang telah dibakukan dalam Buku Pedoman Perusahaan (BPP).

3. Bidang Pelayanan Nasabah
 - a. Pelayanan transaksi-transaksi giro, tabungan, deposito, jasa dalam dan luar negeri.
 - b. Pelayanan setoran dan pengambilan uang tunai.
 - c. Menyelesaikan informasi dan servis kepada nasabah.
 - d. Menyelesaikan manajemen penerbitan kartu ATM dan kredit card.
4. Pemasaran Bisnis
 - a. Memasarkan produk kredit, dana dan jasa bank kepada nasabah atau calon nasabah non kreditur.
 - b. Pengelolaan administrasi kredit.
 - c. Pengelolaan kredit.
5. Bidang Operasional
 - a. Proses administrasi umum, logistik, kepegawaian cabang.
 - b. Pengawasan kebenaran transaksi dan pengelolaan data informasi keuangan.
 - c. Proses administrasi transaksi dalam negeri dan kliring.
6. Pelayanan Uang Tunai
 - a. Melayani transaksi-transaksi kas atau pemindahan.
 - b. Menangani pelayanan penukaran uang valuta asing.
 - c. Melayani transaksi tabungan.
 - d. Menerima setoran payment point (pajak, Telkom, SPP, dll).
 - e. Mengelola kas besar dan kas ATM.
7. Pelayanan Pembukaan Rekening Jasa dan Informasi
 - a. Melayani nasabah untuk keperluan lain, yaitu pembuatan rekening deposito, tabungan plus, dan tabungan lainnya.
 - b. Melayani *letter of credit* dalam dan luar negeri, pembayaran draft.
 - c. Memberikan keterangan dan informasi kepada nasabah tentang produk PT. Bank "X"(Persero) Tbk Cabang Jember.
8. Administrasi Kredit
 - a. Mengelola dan memantau administrasi kredit.
 - b. Menganalisa laporan keuangan debitur.

- c. Memantau proses pemberian kredit.
 - d. Melayani proses penerbitan jasa.
9. Administrasi Dalam Negeri dan Kliring
- a. Menangani penyelesaian transaksi kliring, kiriman uang dalam negeri serta transaksi berdokumen dalam negeri.
 - b. Memproses inkaso dan delegasi kredit.
 - c. Menangani komunikasi cabang.
 - d. Membuat laporan transaksi dalam negeri.
 - e. Menyelesaikan DPT transaksi Rupiah.
10. Administrasi Keuangan
- a. Mencetak laporan output sistem dan mendistribusikan ke unit pengelola.
 - b. Mengendalikan dan memantau dana cabang.
11. Administrasi Umum
- Menangani nasabah kepegawaian logistik dan administrasi cabang.
12. Penyelia Cabang Pembantu
- a. Sebagai pengawas internal.
 - b. Sebagai pengontrol pembukaan.
 - c. Menyimpan uang kas dan modal.
13. Teller
- a. Melayani transaksi pembayaran atau setoran tunai dan non tunai untuk produk jasa-jasa Giro, Deposito, Tabungan dan jasa dalam negeri.
 - b. Melayani penukaran uang valuta asing.
 - c. Controlisasi kas masuk dan keluar.
14. Manajemen Personalia
- a. Klasifikasi Karyawan
PT. Bank "X"(Persero)Tbk Cabang Jember Mempunyai karyawan dari berbagai jabatan, serta karyawan dari berbagai tingkat pendidikan, hal ini sangat mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pimpinan cabang.
 - b. Sistem Kerja Karyawan
PT. Bank "X" (Persero)Tbk Cabang Jember menetapkan disiplin yang tinggi pada karyawannya sehingga perusahaan yang bergerak di bidang

jasa keuangan itu peranannya sangat vital dalam pemerintahan dan kehidupan masyarakat.

c. Macam-macam Karyawan

Karyawan dapat ditetapkan menjadi tiga yaitu tetap, kontrak, honor. Dari ketiga karyawan tersebut yang membedakan adalah dari segi gaji, hak yang dimiliki, fasilitas yang dimiliki dan fasilitas yang didapat. Untuk lebih jelasnya diuraikan satu per satu dari tiga macam jenis karyawan tersebut.

1. Karyawan Tetap

adalah karyawan yang diangkat berdasarkan formasi secara selektif yang diterapkan, digaji, hak dan kegiatannya diatur menurut peraturan. Besar gaji yang diperoleh tergantung pada jabatan yang diduduki, disamping itu juga memperoleh fasilitas.

2. Karyawan Kontrak

adalah tenaga kerja yang direkrut diluar formasi dengan masa kerja disesuaikan dengan perjanjian (kontrak) yang telah ditetapkan. Seorang karyawan kontrak apabila selesai masa kontraknya, dapat diangkat menjadi karyawan tetap bila memenuhi persyaratan yang ditentukan.

3. Karyawan Honor

adalah tenaga kerja hampir sama dengan tenaga kerja kontrak hanya saja fasilitas yang didapat karyawan honor lebih dari atau sama dengan karyawan kontrak. Untuk karyawan kontrak dan karyawan honor hak kerjanya diatur dalam peraturan tersendiri.

4.1.5 Produk dan Jasa

4.1.5.1 Simpanan

1. Giro

Merupakan simpanan yang dapat ditarik setiap saat. Penarikan dapat menggunakan cek dan bilyet giro, surat perintah pembayaran / pemindahbukuan.

2. *Deposit On Call*

Merupakan produk dari PT. Bank "X"(Persero) Tbk dalam bentuk penempatan dana giro untuk jangka waktu tertentu (jangka waktunya 7 - 30 hari).

3. Deposito Berjangka

Merupakan simpanan yang aman, menguntungkan dan pencairannya bergantung kesepakatan.

4. Sertiplus

Yaitu sertifikat deposito atas unjuk yang diterbitkan PT. Bank "X"(Persero)Tbk sebagai bukti simpanan. Sertiplus dapat diperjualbelikan atau dipindahtangankan.

5. Taplus

Yaitu simpanan berbentuk tabungan yang lbunganya dihitung per hari, inilah yang membedakannya dengan jenis tabungan lain. Taplus dengan sistem online memudahkan kita mengambil dan menyetor di cabang-cabang PT. Bank "X"(Persero)Tbk.

6. Tabungan Haji Indonesia (THI)

Merupakan produk khusus untuk membantu umat Islam mempersiapkan diri dalam menunaikan ibadah haji.

7. Tabungan Keluarga Sejahtera (Takesra)

Produk yang disediakan PT. Bank "X"(IPersero)Tbk untuk mewujudkan keluarga sejahtera seperti yang dimaksud UU No. 10 Tahun 1995 untuk mencapai salah satu tujuan pembangunan ini, PT. Bank "X"(Persero)Tbk bekerjasama dengan BKKBN, PT. POS Indonesia (Persero) dan Yayasan Dana Sejahtera Mandiri.

8. Kartu Mahasiswa

PT. Bank "X"(Persero)Tbk bekerjasama dengan beberapa Universitas di Indonesia, mengeluarkan produk Kartu Mahasiswa yang juga berfungsi sebagai kartu ATM.

4.1.5.2 Kredit

1. Kredit Investasi

Merupakan kredit yang diberikan sebagai modal untuk pengadaan barang-barang aktiva tetap perusahaan, baik perusahaan perorangan maupun yang berbentuk hukum.

2. Kredit Modal Kerja

Kredit yang diberikan untuk pembiayaan modal kerja atau usaha perusahaan, baik perusahaan perorangan maupun yang berbadan hukum. Perjanjian kredit ini misalnya untuk pembelian bahan baku, bahan penolong, pembayaran tenaga kerja dan pembelian barang dagangan.

3. Kredit Ekspor

Kredit yang diberikan kepada para eksportir untuk membiayai kegiatan produksi atau pengumpulan/ penyiapan barang untuk diekspor.

4. Kredit Impor

PT. Bank "X"(Persero)Tbk menyediakan fasilitas untuk keperluan impor dalam pembukaan *Letter of Credit (L/C)* impor. Nasabah akan mendapatkan kemudahan dengan menggunakan *Marginal Deposit (MD)* kurang dari 100 persen dari nominal (L/C) yang dibuka.

5. *Cash Collateral Credit (CCC)*

Kredit yang diberikan khusus untuk pemegang deposito/sertiplus/tabungan dari Bank Pemerintah, Bank Swasta nasional dan Bank Asing papan atas yang ditetapkan PT. Bank "X"(Persero)Tbk.

6. Kredit Profesi

Kredit perorangan yang diberikan kepada dokter, akuntan, konsultan, pengacara dan notaris.

7. Kredit Konsumtif

Kredit untuk masyarakat yang butuh pengadaan atau pembelian barang-barang konsumsi.

8. Kredit Pemilikan Rumah

Kredit untuk membeli rumah yang sehat dan berlokasi di lingkungan teratur, rapi, nyaman, bersih dan tentram.

9. Kredit Multiguna
Kredit yang diberikan kepada keluarga yang mengutamakan kemudahan. Jaminannya adalah tanah dan rumah.
10. Kredit Kemitraan
Untuk instansi atau perusahaan yang memiliki kelayakan dan reputasi baik. Melalui perusahaan berkualifikasi tersebut. PT. Bank "X"(Persero)Tbk menyediakan kredit kemitraan PT. Bank "X" (Persero)Tbk (KMT- PT. Bank "X") untuk para karyawan membeli atau memperbaiki rumah dan pembelian kendaraan.
11. KUKPlus
Merupakan kredit untuk apa saja. Kredit yang diberikan kepada karyawan yang mempunyai penghasilan untuk meningkatkan kesejahteraan
12. KUK (Kredit Kelayakan Usaha)
Pengusaha kecil yang ingin mengembangkan usaha dapat memanfaatkan kredit usaha kecil ini dengan pinjaman maksimum Rp 50 juta.
13. KUK
Kredit Usaha Kecil ini diberikan kepada pengusaha kecil untuk menambah modal kerja dan atau dalam rangka investasi, maksimum Rp 50 juta sampai dengan Rp 250 juta.
14. KKPA
Kredit investasi dan atau kredit modal kerja kepada koperasi primer untuk diteruskan guna membiayai usaha produktif anggotanya. Maksimal kredit yang diberikan Rp 50 juta per anggota.
15. Kredit TKI
Calon TKI (Tenaga Kerja Indonesia) yang ingin bekerja di luar negeri namun belum memiliki biaya pemberangkatan, PT. Bank "X"(Persero)Tbk memberikan fasilitas kredit TKI. Kredit ini disalurkan melalui PJTKI (Perusahaan Jasa Tenaga Kerja Indonesia).
16. KUKESRA (Kredit Keluarga Sejahtera)
Kredit yang diberikan untuk meningkatkan kesejahteraan keluarga prasejahtera dan sejahtera I di daerah non-IDT, menumbuhkembangkan jiwa

dokumen berharga yang dapat diinkasokan adalah wesel atau draft, cek, bilyet giro, kuitansi, surat promes atau askep dan hadiah undian (lotere).

7. *Collection*

Jasa layanan PT. Bank "X"(Persero)Tbk untuk menagih pembayaran atas suatu warkat atau dokumen berharga kepada mitra usaha atau pihak ketiga di Luar Negeri.

8. SDB (*Save Deposit Box*)

Layanan yang mengamankan barang-barang berharga. Dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan permintaan pelanggan, barang tersebut disimpan dalam box tahan api yang ukurannya sesuai dengan kebutuhan. Selama berada di SDB, dijamin barang-barang tersebut terjaga dengan sistem pengamanan yang mutakhir.

9. Simpanan Terbuka atau Tertutup

Jasa layanan PT. Bank "X"(Persero)Tbk yang diberikan kepada nasabah (penyewa) untuk menyimpan barang yang dikehendaki selama jangka waktu tertentu dengan membayar biaya yang ditetapkan. Barang yang dapat disimpan berupa saham, obligasi, surat wasiat, perhiasan, batangan emas murni, kunci lemari besi dan barang atau dokumen lainnya.

10. ONH

Ibadah haji juga mendapat perhatian PT. Bank "X"(Persero)Tbk dengan memberikan pelayanan setoran Ongkos Naik Haji. Dalam pengurusan ONH ini PT. Bank "X"(Persero)Tbk menggunakan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT), dengan jaringan komputer yang luas.

11. SKB (*Surat Keterangan Bank*)

Pelayanan SKB diberikan untuk nasabah perorangan atau badan hukum. SKB berupa keterangan secara tertulis diberikan oleh bank kepada nasabahnya untuk satu macam keperluan yang bersifat tidak mengikat, tidak menjanjikan dan tidak memberikan jaminan.

12. Garansi Bank (*Standby L/C*)

Layanan yang diberikan kepada nasabah yang dijamin untuk meningkatkan kepercayaan relasi. Dalam hal ini PT. Bank "X"(Persero)Tbk menjamin

kewajiban pihak yang dijamin apabila di kemudian hari ternyata gagal memenuhi kewajiban yang diperjanjikan atas transaksi yang telah dibuat bersama pihak lain atau penerima jaminan. Jaminan yang diberikan dalam rupiah atau valas atas dasar kontra jaminan dari bank koresponden yang bonafid di luar negeri atau setoran tunai nasabah yang dijamin.

13. SKBDN (Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri)
Fasilitas yang diberikan PT. Bank "X"(Persero)Tbk berupa jaminan bersyarat untuk nasabah yang berdomisili di Dalam Negeri untuk membayar wesel-wesel yang ditarik oleh beneficiary sepanjang memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam SKBDN.
14. TC (*Traveller Cheks*)
Penyediaan cek sebagai alat pembayaran yang sangat aman bagi nasabah yang melakukan perjalanan ke Luar Negeri. Penggunaan TC atas dasar kurs beli yang berlaku pada bank setempat dengan cara yang sangat mudah. TC yang tersedia di cabang PT. Bank "X"(Persero)Tbk adalah TC yang diterbitkan oleh Bank Koresponden Luar Negeri seperti Citibank (Citicorp) dan Thomas Cook.
15. Uang Kertas Asing
Merupakan alat pembayaran yang sah di negara penerbitnya. Uang kertas asing yang dapat diperjualbelikan adalah yang mempunyai catatan kurs resmi BI, misalnya Dollar Amerika (US Dollar), Pound (Inggris, GBP), Mark (Jerman, DEM), Franc (Perancis, FRF), Gulden (Belanda, NLD), Dollar Hongkong (HKD), Ringgit (Malaysia, MYR), dan Dollar Singapura (Sin Dollar).
16. FOREX (*Foreign Exchange*)
Merupakan transaksi jual beli valas dengan tanggal penyerahan (*value date*) yang disepakati.
17. Ekspor
Layanan bagi eksportir yang mengeluarkan barang dari dalam keluar wilayah pabean Indonesia sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan layanan ini

eksportir (*beneficiary L/C*) terjamin pembayarannya sepanjang dokumen persyaratan yang diminta importir telah terpenuhi.

18. Impor

Layanan importir yang melakukan perdagangan dengan cara memasukkan barang dari luar negeri ke dalam wilayah pabean Indonesia. Layanan ini memberikan jaminan kelancaran transaksi kedua belah pihak, importir dan eksportir.

19. Jasa Custody

Jasa layanan terpadu PT. Bank "X"(Persero)Tbk meliputi layanan jasa penitipan, pengadministrasian serta layanan pemberian informasi dan jasa lainnya yang berkaitan dengan surat berharga, baik yang diperdagangkan di pasar modal seperti saham, obligasi maupun yang tidak diperdagangkan di pasar modal seperti Commercial Paper, Bilyet Deposito, Bilyet Sertifikat Deposito, Bilyet Sertifikat Bank Indonesia (BSBI).

20. *Commercial Paper*

Jasa layanan sebagai arranger dalam penerbitan *Commercial Paper* (CP) yaitu surat janji untuk membayar hutang jangka pendek yang diterbitkan oleh perusahaan yang memerlukan dana dari investor.

21. *Repo / Reverse Repo*

yaitu jasa layanan PT. Bank "X"(Persero)Tbk bagi nasabah yang akan menjual atau membeli surat berharga kepada atau dari bank diikuti perjanjian akan membeli kembali dengan harga dan jangka waktu yang disepakati bersama pada saat penjualan atau pembelian.

22. Agen Pembayaran

yaitu jasa layanan PT. Bank "X"(Persero)Tbk untuk bertindak sebagai agen pembayaran (*paying agent*) dalam pembayaran deviden saham, bunga dan pokok obligasi.

23. *Sinking Fund*

yaitu jasa layanan PT. Bank "X"(Persero)Tbk dalam administrasi dana untuk pelunasan pokok obligasi (*Sinking Fund*) yang diserahkan oleh emiten kepada wali amanah.

“X”(Persero)Tbk juga melayani pembayaran rekening nasabah dengan sistem kilat. Caranya, uang dimasukkan ke dalam amplop khusus yang disiapkan PT. Bank “X”(Persero)Tbk. Kemudian, masukkan amplop tersebut ke dalam box yang juga sudah disiapkan. Sistem ini dipersiapkan agar nasabah tidak lagi menunggu proses administrasi Bank.

Semua jenis pajak juga dapat dibayar melalui PT. Bank “X”(Persero)Tbk. Untuk pelayanan pajak ini PT. Bank “X”(Persero)Tbk sudah menyiapkan formulir yang diperlukan di seluruh cabang PT. Bank “X”(Persero)Tbk.

3. PT. Bank “X” (Persero)Tbk Call

Layanan informasi melalui telepon tekan (touch phone) 24 jam terus-menerus. PT. Bank “X”(Persero)Tbk call ini memberikan informasi yang diperlukan, kapan dan dimanapun anda berada.

4. Layanan Prima

yaitu layanan khusus secara personal untuk kenyamanan dan kecepatan layanan kepada nasabah. Layanan ini diberikan kepada nasabah yang memiliki rekening giro atau deposito atau tabungan (Taplus) dengan saldo diatas Rp 250 juta.

5. ATM (Anjungan Tunai Mandiri)

PT. Bank “X”(Persero)Tbk melayani pengambilan uang tunai bagi penabung Taplus maupun Giro perorangan dengan menggunakan Kartu Plus.

4.2 Karakteristik Responden

Penelitian ini menyebar sebanyak 75 kuesioner kepada 75 responden, dari kegiatan tersebut diperoleh jawaban-jawaban untuk menganalisis karakteristik nasabah PT. Bank “X” (Persero)Tbk Cabang Jember yang telah menjadi responden pada saat penelitian. Melalui pertanyaan yang disampaikan dalam kuesioner diperoleh karakteristik nasabah yang menjadi responden dalam penelitian ini meliputi ; jenis pekerjaan, umur, jarak antara rumah dengan tempat layanan.

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis pekerjaan.

Jenis pekerjaan yang ditekuni oleh responden dapat dijadikan tolok ukur bagi tingkat sosial dan status yang disandang. Hal ini akan berimbas pada prestis yang diinginkan dalam melakukan setiap kegiatan dan juga pola berfikir, harapan dan pengalaman dalam mendapatkan perlakuan oleh perusahaan perbankan. Rekapitulasi karakteristik responden berdasarkan jenis pekerjaan dapat di lihat pada tabel 4.1 .

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Jenis Pekerjaan	Jumlah Responden	Persentase
Mahasiswa	41	53,33%
Karyawan Swasta	10	13,33%
Wiraswasta	6	8,00%
Pegawai Negeri Sipil	6	8,00%
Pensiunan PNS	2	2,67%
Lain-lain	10	13,33%
Total	75	100,00%

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat dilihat bahwa sebagian besar nasabah PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember yang menjadi responden adalah mahasiswa. Hal ini dapat dilihat bahwa perusahaan tidak melalaikan nasabah yang akan bertahan pada jangka panjang atau memiliki kemungkinan hubungan yang lebih lama pada masa yang akan datang, sehingga program perusahaan untuk melakukan perbaikan pelayanan akan benar-benar terasa dan akan semakin memperkuat hubungan dengan nasabah.

2. Karakteristik responden berdasarkan umur.

Pada karakteristik berdasarkan umur dapat dijadikan sebagai indikator untuk penerapan program dan strategi perusahaan baik jangka panjang maupun jangka pendek melihat tanggapan dalam interaksi mereka terhadap perusahaan. Hal ini mengingatkan bahwa tidak semua nasabah dapat dipuaskan dalam satu

program penciptaan kepuasan. Rekapitulasi karakteristik berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan umur.

Umur (tahun)	Jumlah Responden	Persentase
16 – 20	17	22,67%
21 – 25	36	48,00%
26 – 30	3	4,00%
31 – 35	3	4,00%
36 – 40	6	8,00%
41 – 45	5	6,67%
46 – 50	1	1,33%
50 – keatas	4	5,33%
Total	75	100,00%

Sumber : Data Primer diolah

Dari Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berumur antara 21 sampai 25 tahun, hal ini dapat di jelaskan bahwa pada umur tersebut tingkat mobilitas cukup tinggi dan memiliki waktu serta kemampuan untuk berinteraksi lebih sering dengan perusahaan, disamping nasabah PT. Bank “X” (Persero) Tbk Cabang Jember pada umur 21 sampai dengan 25 tahun lebih banyak memanfaatkan jasa dan layanan yang disediakan perusahaan serta lebih terbuka dengan perubahan yang terjadi pada perusahaan untuk memberi kemudahan pada nasabahnya.

3. Karakteristik responden berdasarkan jarak antara rumah dengan tempat layanan.

Pada karakteristik ini merupakan salah satu faktor yang cukup penting dimana dapat dilihat kecenderungan dari masyarakat yang menjadi nasabah. Jika dilihat dari kepentingan yang lain, dapat dli ambil suatu pengertian bahwa sebagian besar nasabah yang menjadi responden adalah mereka yang jarak antara rumah dengan tempat layanan tidak terlalu jauh yangmana ini akan berdampak

pula pada pengorbanan yang ia keluarkan. Hasil dari rekapitulasi responden dapat di lihat pada Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Jarak tempat tinggal dengan tempat layanan.

Jarak (km)	Jumlah Responden	Persentase
1 – 5	60	80,00%
6 – 10	7	9,33%
11 – 15	3	4,00%
16 – 20	2	2,67%
21 – keatas	3	4,00%
Total	75	100,00%

Sumber : Data Primer diolah

Melihat Tabel 4.3 diatas , mengindikasikan sebagian besar responden berdomisili di sekitar tempat layanan, sehingga pengorbanan yang di keluarkan tidak menjadi begitu berarti. Hal ini pada nantiinya akan berdampak pada rasa puas yang diperoleh dengan mendasarkan pada perbandingan antara pengorbanan dengan nilai lebih yang di nikmati (hasil yang di peroleh).

4.3 Metode Analisis Data

4.3.1 Uji Validitas

Untuk menguji validitas instrumem yang di pakai, penelitian ini mengoprasikan rumus korelasi *produk moment*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut di bandingkan dengan angka kritis pada taraf signifikansi 5% pada baris *degree of freedom* $N - 2$, yaitu sebesar $75 - 2 = 73$ sehingga akan di peroleh nilai sebesar 0, 230. Maka apabila nilai korelasi lhitung lebih besar dari angka kritis sebesar 0,230 maka pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan signifikan.

Hasil perbandingan antara r hitung yang merupakan koefisien korelasi dengan r tabel pada Tabel 4.4 nampak bahwa semua nilai r hitung lebih besar dari r kritis. Melihat hal demikian, menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan dalam

kuesioner memiliki konsistensi internal, artinya bahwa item pertanyaan-pertanyaan tersebut mampu mengukur aspek yang sama.

Tabel 4.4 Validitas Instrumen Penelitian

Korelasi	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y1	0.4359	0.230	Valid
Y2	0.5616	0.230	Valid
Y3	0.3721	0.230	Valid
Y4	0.4661	0.230	Valid
Y5	0.4814	0.230	Valid
X1.1	0.5090	0.230	Valid
X1.2	0.5392	0.230	Valid
X1.3	0.2955	0.230	Valid
X1.4	0.5453	0.230	Valid
X2.1	0.4289	0.230	Valid
X2.2	0.3481	0.230	Valid
X2.3	0.4795	0.230	Valid
X2.4	0.4232	0.230	Valid
X3.1	0.3709	0.230	Valid
X3.2	0.6097	0.230	Valid
X3.3	0.2590	0.230	Valid
X3.4	0.2976	0.230	Valid
X4.1	0.3156	0.230	Valid
X4.2	0.5464	0.230	Valid
X4.3	0.5224	0.230	Valid
X4.4	0.5271	0.230	Valid
X5.1	0.6139	0.230	Valid
X5.2	0.3818	0.230	Valid
X5.3	0.5254	0.230	Valid
X5.4	0.5942	0.230	Valid

Sumber Lampiran 4 , analisis menggunakan SPSS Versi 10.0

- X2 = Teknologi
X3 = Penjualan
X4 = Produk dan harga
X5 = Kinerja

1. Konstanta sebesar 2,551 menyatakan bahwa jika tidak ada atau nilai variabel-variabel bebas (Karyawan, Teknologi, Penjualan, Produk dan Harga serta Kinerja) sama dengan nol ,maka kepuasan adalah sebesar 2,551 persen.
2. Koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,361 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 persen variabel X1, maka akan meningkatkan kepuasan sebesar 0,361 persen dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
3. Koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,208 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 persen variabel X2, maka akan meningkatkan kepuasan sebesar 0,208 persen dengan asumsi variabel bebas yang lain dianggap konstan.
4. Koefisien regresi variabel X3 sebesar 0,102 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 persen variabel X3, maka akan meningkatkan kepuasan sebesar 0,102 persen dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
5. Koefisien regresi variabel X4 sebesar 9,208 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 persen variabel X4 maka akan meningkatkan kepuasan sebesar 9,208 persen dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
6. Koefisien regresi variabel X5 sebesar 0,381 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 persen variabel X5, maka akan meningkatkan kepuasan sebesar 0,381 persen dengan asumsi variabel bebas yang lainnya konstan.

4.3.4 Pengukuran Six Sigma

Pengukuran Six Sigma merupakan pengukuran untuk mengetahui pada tingkat atau level berapa variabel bebas yang di teliti secara efektif melakukan dukungan terhadap variabel terikat. Melalui pendekatan kesalahan yang terjadi pada setiap kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan rumus yang ada, maka dapat di peroleh hasil perhitungan (lampiran)sebagai berikut :

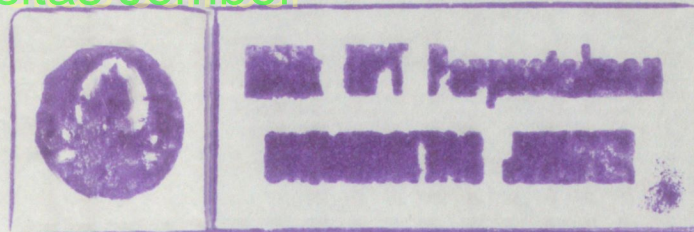
1. Variabel X1 memiliki *proportion defective* sebesar 0,107 atau 10,7% ini menyatakan bahwa dari 75 kegiatan (responden)mengalami kesalahan sebesar 10,7% atau kegiatan yang efektif mencapai hasil sebesar 0,89,3 atau 89,3%. Rata-rata kesalahan tiap kali melakukan kegiatan adalah sebesar 0,16 atau 16%. Pada tiap kali kegiatan, kesalahan pada tiap kali kesempatan sebesar 0,04 atau 4% sehingga jika di lakukan satu juta kegiatan maka akan terjadi kesalahan sebesar 40 000 kesalahan, Jika di konversikan kedalam tabel sigma maka akan mendudukan variabel X1 dalam level 3.2 sigma.
2. Variabel X2 Memiliki *proportion defective* sebesar 0,28 atau 28%, ini menyatakan bahwa dari 75 kegiatan (responden) mengalami kesalahan sebesar 28% atau kegiatan yang efektif mencapai hasil sebesar 0,72 atau 72%. Rata-rata kesalahan tiap kali melakukan kegiatan adalah sebesar 0,46 atau 46% . Pada tiap kali kegiatan , kesalahan pada tiap kali kesempatan sebesar 0,117 atau 11,7%, sehingga jika dilakukan satu juta kegiatan maka akan terjadi kesalahan sebesar 117 000 kesalahan . Jika dikonversikan kedalam tabel sigma maka akan mendudukan variabel X2 dalam level 2,7 sigma.
3. Variabel X3 memiliki *proportion defective* sebesar 0,627 atau 62,7%, ini menyatakan bahwa dari 75 kegiatan (responden) mengalami kesalahan sebesar 62,7% atau kegiatan yang efektif mencapai hasil sebesar 0,373 atau 37,3%. Rata-rata kesalahan tiap kali melakukan kegiatan adalah sebesar 1,147 atau 114,7%. Pada tiap kali kegiatan, kesalahan pada tiap kali kesempatan sebesar 0,287 atau 0,287%, sehingga jika dilakukan satu juta kegiatan maka akan terjadi kesalahan sebesar 287 000 kesalahan. Jika

- 4.4.2 dikonversikan kedalam tabel sigma maka akan mendudukkan variabel X3 dalam level 2,1 sigma.
4. Variabel X4 memiliki *proportion defect* sebesar 0,667 atau 66,7%, ini menyatakan bahwa dari 75 kegiatan (responden) mengalami kesalahan sebesar 66,7% atau kegiatan yang efektif mencapai hasil sebesar 0,333 atau 33,3%. Rata-rata kesalahan tiap kali melakukan kegiatan adalah sebesar 1,173 atau 117,3%. Pada tiap kali kegiatan, kesalahan pada tiap kali kesempatan sebesar 0,293 atau 29,3% , sehingga jika dilakukan satu juta kegiatan maka akan terjadi kesalahan sebesar 293 000 kesalahan. Jika di konversikan kedalam tabel sigma, maka akan mendudukkan variabel X4 dalam level 2 sigma.
5. Variabel X5 memiliki *proportion defect* sebesar 0,44 atau 44%, ini menyatakan bahwa dari 75 kegiatan (responden) mengalami kesalahan sebesar 44% atau kegiatan yang efektif mencapai hasil sebesar 0,56 atau 56%. Rata-rata kesalahan tiap kali melakukan kegiatan adalah sebesar 0,73 atau 73%. Pada tiap kali kegiatan, kesalahan pada tiap kali kesempatan sebesar 0,183 atau 18,3% , sehingga jika dilakukan satu juta kegiatan maka akan terjadi kesalahan sebesar 183 000 kesalahan. Jika di konversikan kedalam tabel sigma, maka akan mendudukkan variabel X5 dalam level 2,3 sigma.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Interpretasi konstanta

Nilai positif pada konstanta pada perhitungan regresi memberi pengertian bahwa disamping kelima variabel yang ada masih ada faktor yang mempengaruhi kepuasan nasabah PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember secara positif artinya jika faktor tersebut ditingkatkan, maka kepuasan nasabah akan meningkat secara proporsional dan sebaliknya. Mengingat masih adanya faktor *dependen* selain yang digunakan sebagai variabel, maka peluang untuk menambah penciptaan *value* masih memungkinkan.



V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan di peroleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel-variabel CRM yang ada (karyawan (X1), teknologi (X2), penjualan (X3), produk dan harga (X4), kinerja (X5)) berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember. Variabel CRM yang memiliki pengaruh paling besar adalah variabel produk dan harga yaitu sebesar 9,208 hal ini dapat menunjukkan bahwa produk dan harga masih menjadi faktor yang benar-benar menjadi perhatian dari nasabah, dengan kata lain nasabah yang ada saat ini masih menyandarkan perasaan puasnya pada produk dan harga yang ditawarkan perusahaan. Hal ini juga didukung oleh syarat kepuasan nasabah yang tinggi terhadap produk dan harga sehingga kesalahan kecil yang terjadi akan menjadi perhatian nasabah dan ini berdampak pada kepuasan yang dirasakan . Kesalahan kecil ini mengakibatkan rendahnya efektifitas produk dan harga yang di tawarkan. Variabel-variabel lain sebagai pendukung langsung variabel produk dan harga juga akan mendapatkan perhatian yang tidak kalah besar dari variabel produk dan harga.
2. Efektifitas yang diperoleh oleh masing-masing variabel CRM menggambarkan perhatian nasabah dan keinginan terpuaskan oleh variabel tersebut. Disamping itu standar kepuasan yang disyaratkan kepada tiap variabel akan berbeda menurut pengetahuan dan pengalaman nasabah. Efektifitas setiap variabel juga dapat dikatakan sebagai ukuran besar-kecilnya perhatian nasabah pada variabel tersebut atau besar-kecilnya *added value* yang di harapkan oleh nasabah. Semakin rendah efektifitas variabel yang ada, maka semakin besar peluang untuk memuaskan nasabah, disamping itu juga

menunjukkan tinggi-rendahnya syarat kepuasan yang ditetapkan nasaba

5.2 Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan diatas dari hasil penelitian yang telah di lakukan , maka dapat diberikan saran kepada PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember, yaitu :

1. PT. Bank "X" (Persero)Tbk Cabang Jember dalam menjalankan program CRM sebaiknya lebih mengedepankan perhatian pada produk dan harga yang di tawarkan, mengingat produk dan harga masih menjadi perhatian yang cukup besar dari nasabah dalam mengungkapkan kepuasannya terhadap perusahaan. Sedangkan untuk prioritas kedua adalah kinerja dari perusahaan yang juga cukup menjadi perhatian yang penting disamping karyawan , teknologi dan penjualan.
2. Melihat keadaan sekarang yang memberikan gambaran tentang masih kurangnya keefektifan dari program CRM yang di jalankan, maka perusahaan hendaknya memperhatikan kembali program tersebut baik secara intern maupun ekstern dengan lebih berorientasi pada nasabah.
3. Mengingat dengan pelaksanaan program CRM yang ada, tidak mampu memuaskan semua nasabah, maka perusahaan hendaknya lebih terfokus pada nasabah tertentu yang mampu menerima dan memanfaatkan kompetensi inti dari perusahaan, sehingga mampu terpuaskan oleh program yang dijalankan perusahaan,
4. Pengukuran keefektifan dari program yang dijalankan hendaknya bersifat kontinu pada nasabah yang benar-benar menjadi fokus untuk dipuaskan sehingga benar-benar akan terlihat hasil dari pelaksanaan program tersebut.

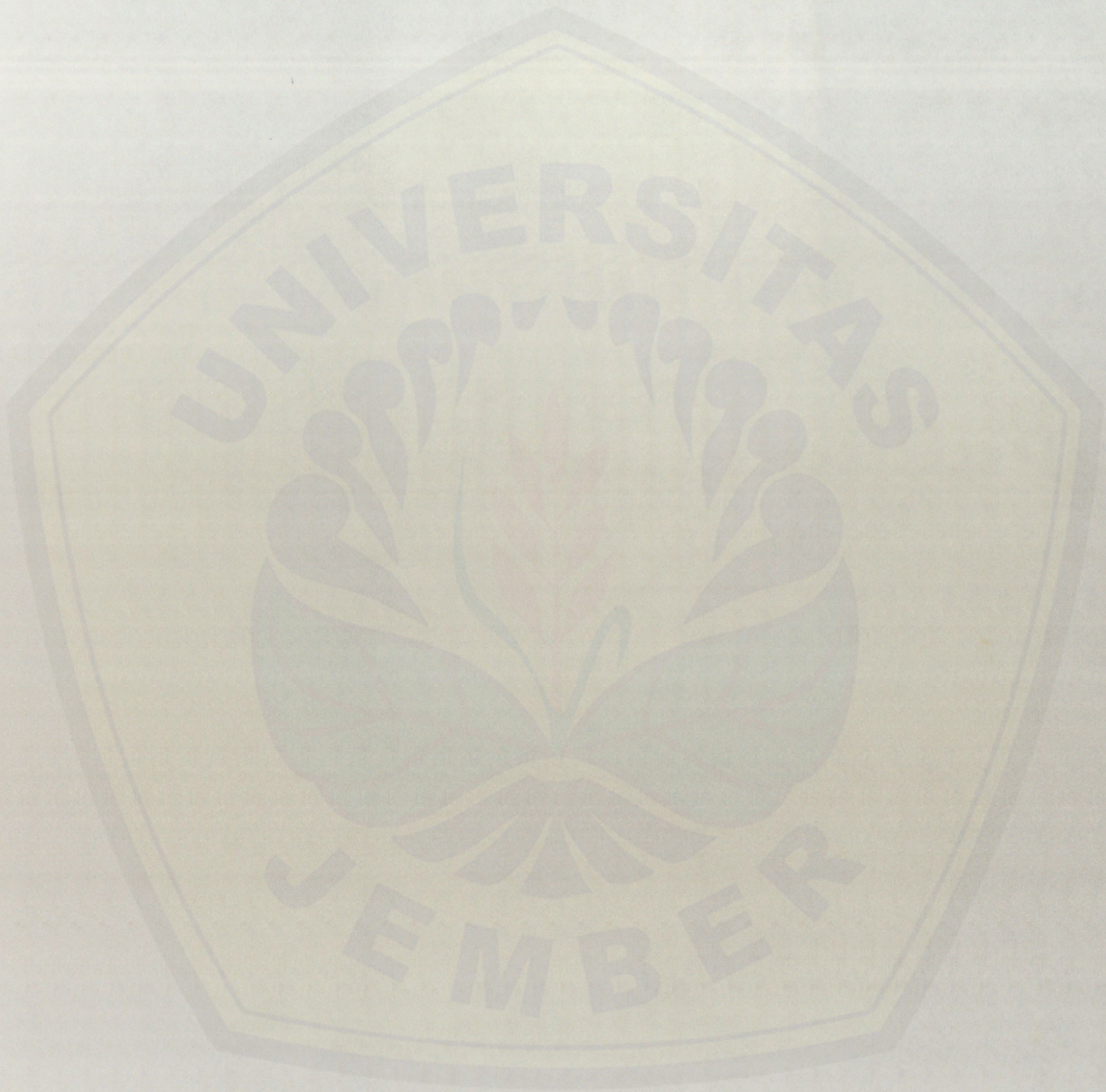
menunjukkan tinggi-rendahnya syarat kepuasan yang ditetapkan nasaba

5.2 Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan diatas dari hasil penelitian yang telah di lakukan , maka dapat diberikan saran kepada PT. Bank "X" (Persero) Tbk Cabang Jember, yaitu :

1. PT. Bank "X" (Persero)Tbk Cabang Jember dalam menjalankan program CRM sebaiknya lebih mengedepankan perhatian pada produk dan harga yang di tawarkan, mengingat produk dan harga masih menjadi perhatian yang cukup besar dari nasabah dalam mengungkapkan kepuasannya terhadap perusahaan. Sedangkan untuk prioritas kedua adalah kinerja dari perusahaan yang juga cukup menjadi perhatian yang penting disamping karyawan , teknologi dan penjualan.
2. Melihat keadaan sekarang yang memberikan gambaran tentang masih kurangnya keefektifan dari program CRM yang di jalankan,maka perusahaan hendaknya memperhatikan kembali program tersebut baik secara intern maupun ekstern dengan lebih berorientasi pada nasabah.
3. Mengingat dengan pelaksanaan program CRM yang ada, tidak mampu memuaskan semua nasabah, maka perusahaan hendaknya lebih terfokus pada nasabah tertentu yang mampu menerima dan memanfaatkan kompetensi inti dari perusahaan, sehingga mampu terpuaskan oleh program yang dijalankan perusahaan,
4. Pengukuran keefektifan dari program yang dijalankan hendaknya bersifat kontinu pada nasabah yang benar-benar menjadi fokus untuk dipuaskan sehingga benar-benar akan terlihat hasil dari pelaksanaan program tersebut.

5. Pengembangan orientasi pelanggan dalam hal kepuasan hendaknya diarahkan pada variabel lain yang dapat secara maksimal dikuasai oleh perusahaan, sehingga menjadikan keunggulan dalam bersaing



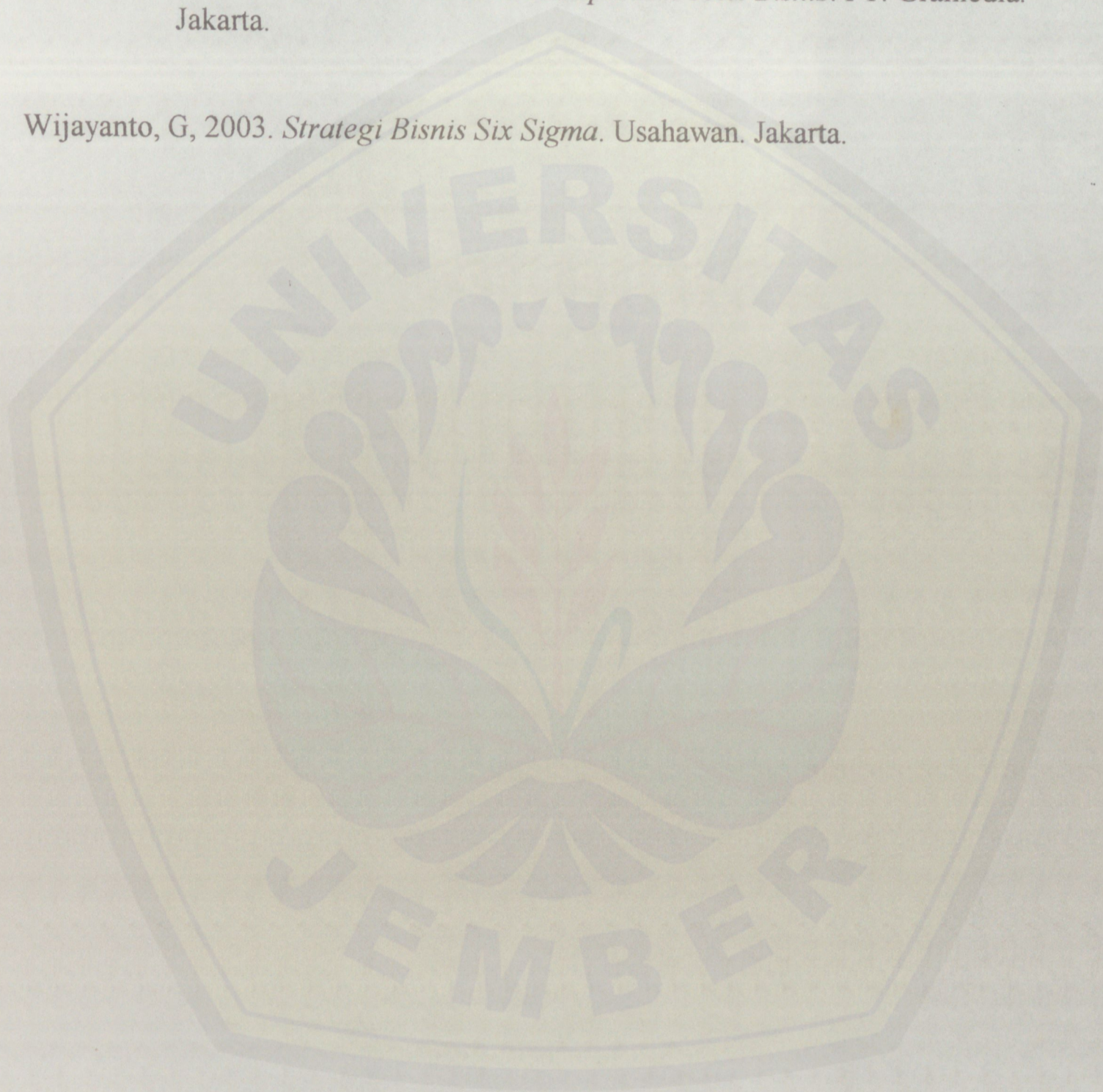
DAFTAR PUSTAKA


- Barnes, J. 2003. *Secret of Customer Relationship Management*. Andi. Yogyakarta.
- Gerstner, D. 2002. *What in This Thing Called CRM?*. ABA Bank Marketing.
- Ivanto, Y 2003. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah Pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah Cabang Malang*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Jember.
- Kotler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan dan Pengendalian, Edisi Bahasa Indonesia*. Erlangga. Jakarta.
- Lesmono, J. 2002. *Pengaruh Pemasaran Relasional Terhadap Loyalitas Nasabah Kredit Umum Bank Jatim*. Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember. Jember.
- Nangoi, R. 1997. *Marketing Dalam Era Globalisasi*. Pustaka Sinar Harapan. Jakarta.
- Nasir, M. 1999. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nurtanio, U. 2003. *Lagi Memahami CRM*. Swasembada edisi XIX. Jakarta.
- Oliver, R. 1997. *Satisfaction a Behavioral Perspective on The Customer*. Int Edition. MC Graw Hill. US.
- Pandhe, N dan Cavanagh. 2002. *The Six Sigma Way. Edisi Bahasa Indonesia*. Andi. Yogyakarta.
- Simatupang, B. 2003. *Customer Relationship Management (CRM) dan Customer Intellegence (CI) pada Industri Perbankan*. Usahawan. Jakarta.

Suranto, dan Lincoln. 1995. *Metode Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.

Umar, H. 1999. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. PT. Gramedia. Jakarta.

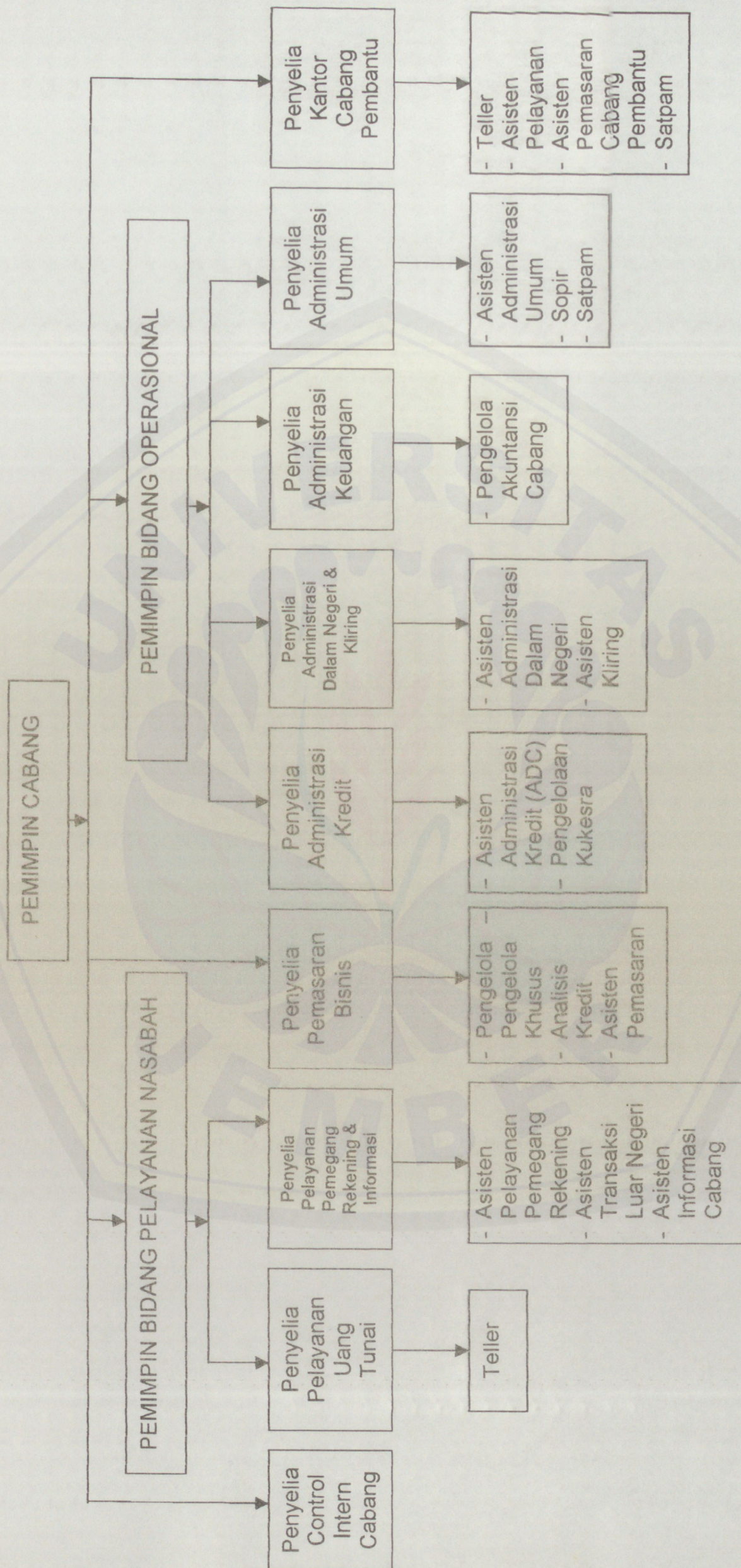
Wijayanto, G, 2003. *Strategi Bisnis Six Sigma*. Usahawan. Jakarta.






Lampiran 1

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK "X" (Persero) Tbk Cabang Jember





Lampiran 2

KUESIONER PENELITIAN

Kepada

**Yth. Sdr Responden (Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk
Cabang Jember.**

Di Tempat

Dengan Hormat.

Kuesioner ini di maksudkan sebagai bahan menyusun skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan saya di Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Dengan kerendahan hati, saya mengharapa kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner ini apa adanya. Atas bantuan dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya.

Ari Dwiyatno

NIM 990810201088

KUESIONER

Keterangan Responden

- 1. No.Responden :.....(diisi oleh peneliti)
- 2. Nama :.....
- 3. Usia :.....
- 4. Alamat :.....
- 5. Pekerjaan :.....

Berilah tanda silang (X) pada pilihan yang sesuai dengan pendapat anda.

- SS = Sangat Setuju.
- S = Setuju.
- TS = Tidak Setuju.
- STS = Sangat Tidak Setuju

	SS	S	TS	STS
Karyawan				
1. Karyawan yang melayani anda bersikap ramah.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Dalam menghadapi permasalahan dan situasi yang ada, karyawan cepat tanggap.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Para karyawan menguasai alat dan fasilitas pendukung yang ada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Para karyawan memberikan kemudahan dalam masalah yang anda hadapi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>


Teknologi.

1. Teknologi atau alat yang dipergunakan karyawan tidak ketinggalan jaman.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Fasilitas layanan yang ada mudah untuk di manfaatkan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- | | SS | S | TS | STS |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 3. Masalah yang anda hadapi dengan bank terjawab dengan tuntas. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Layanan yang diberikan secara baik, rapi dan teliti. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Kepuasan

- | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Anda merasa puas dengan karyawan bank yang ada. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Anda merasa puas dengan teknologi yang digunakan bank | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Anda merasa puas dengan kegiatan penjualan yang dilakukan oleh bank. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Anda merasa puas dengan produk dan harga yang ditawarkan oleh bank | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Anda merasa puas dengan kinerja bank saat ini. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



Lampiran 3

	1	2	3	4	5	JML
1	4	4	3	3	3	17
2	3	3	3	3	4	16
3	3	3	3	3	3	15
4	4	4	3	3	4	18
5	4	3	3	3	3	16
6	3	3	3	3	3	15
7	4	3	3	3	4	17
8	4	4	3	3	3	17
9	3	3	3	3	3	15
10	3	3	3	4	3	16
11	4	4	3	3	3	17
12	3	3	3	2	3	14
13	4	4	3	3	4	18
14	3	4	3	3	3	16
15	3	3	3	3	3	15
16	4	3	3	3	3	16
17	3	3	3	3	3	15
18	4	3	3	3	3	16
19	4	4	4	4	4	20
20	3	4	3	3	3	16
21	3	3	3	3	3	15
22	4	4	4	4	4	20
23	3	3	4	3	3	16
24	4	4	3	4	4	19
25	4	3	3	3	4	17
26	4	4	3	3	4	18
27	3	4	3	3	3	16
28	4	4	3	3	3	17
29	4	4	3	3	3	17
30	4	4	3	3	4	18
31	4	3	3	3	3	16
32	4	4	3	4	4	19
33	3	3	3	3	3	15
34	3	3	3	3	4	16
35	4	3	3	4	3	17
36	3	3	3	3	3	15
37	3	3	3	3	3	15
38	4	3	3	3	3	16
39	4	4	4	4	3	19
40	4	4	3	4	4	19
41	4	4	3	3	3	17
42	4	4	3	4	4	19
43	3	3	3	3	2	14
44	3	3	3	3	3	15
45	4	4	3	3	3	17
46	3	3	3	3	3	15
47	3	3	3	3	3	15
48	4	4	3	3	4	18
49	4	4	3	3	3	17
50	4	4	4	4	4	20
51	3	4	3	3	4	17
52	4	3	3	3	3	16
53	3	3	3	3	3	15
54	4	4	3	3	2	16
55	3	3	3	3	3	15
56	3	3	3	2	2	13
57	3	4	4	3	3	17
58	4	4	3	3	3	17
59	4	4	4	3	4	19
60	3	3	2	3	3	14
61	4	4	3	3	3	17
62	4	4	4	3	4	19
63	3	3	3	3	3	15
64	4	3	3	2	2	14
65	4	3	3	3	3	16
66	3	4	3	4	3	17
67	3	3	3	3	3	15
68	4	4	3	3	3	17
69	4	3	3	3	3	16
70	3	4	3	3	4	17
71	4	4	3	3	3	17
72	3	3	3	3	3	15
73	4	4	3	3	3	17
74	3	3	3	3	3	15
75	3	3	2	3	3	14

	1	2	3	4	JML
1	4	4	4	4	16
2	3	3	3	3	12
3	3	2	3	3	11
4	3	3	4	3	13
5	3	3	4	3	13
6	3	3	2	3	11
7	3	4	3	3	13
8	3	3	4	3	13
9	2	2	3	3	10
10	3	3	2	3	11
11	4	4	4	4	16
12	3	2	2	2	9
13	4	3	3	3	13
14	3	3	3	3	12
15	3	3	3	3	12
16	4	3	3	3	13
17	3	3	3	3	12
18	3	3	4	3	13
19	4	4	4	4	16
20	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12
22	4	3	3	3	13
23	3	3	3	3	12
24	4	3	3	3	13
25	4	3	3	4	14
26	4	3	4	4	15
27	3	3	3	3	12
28	4	3	3	3	13
29	3	3	4	3	13
30	3	3	3	4	13
31	4	3	3	3	13
32	4	3	3	4	14
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	3	12
35	4	3	4	3	14
36	3	3	3	3	12
37	3	3	3	3	12
38	3	3	4	3	13
39	4	3	4	4	15
40	4	4	3	4	15
41	4	3	4	3	14
42	3	3	4	3	13
43	3	3	3	3	12
44	3	3	3	3	12
45	3	3	3	4	13
46	3	3	3	3	12
47	3	3	3	3	12
48	3	3	4	3	13
49	4	3	3	3	13
50	4	4	3	4	15
51	3	3	3	3	12
52	3	3	4	3	13
53	3	3	3	3	12
54	4	4	4	3	15
55	3	3	3	3	12
56	3	2	3	2	10
57	3	3	3	3	12
58	4	4	3	3	14
59	4	4	3	4	15
60	3	3	3	2	11
61	4	3	4	3	14
62	3	3	4	3	13
63	3	3	3	3	12
64	3	3	4	4	14
65	3	3	4	3	13
66	3	3	3	3	12
67	3	3	3	3	12
68	4	3	3	4	14
69	4	3	3	3	13
70	3	3	3	3	12
71	4	3	4	3	14
72	3	3	3	3	12
73	4	3	4	4	15
74	3	3	3	3	12

	1	2	3	4	JML
1	3	3	4	4	14
2	4	3	3	2	12
3	3	3	2	2	10
4	3	4	3	4	14
5	3	3	3	3	12
6	3	3	3	3	12
7	3	3	3	2	11
8	3	3	3	3	12
9	3	3	2	2	10
10	3	3	2	3	11
11	3	3	3	4	13
12	3	3	2	3	11
13	3	3	4	3	13
14	3	4	3	3	13
15	3	3	3	3	12
16	3	3	3	3	12
17	3	3	3	3	12
18	3	3	3	3	12
19	4	4	4	4	16
20	4	3	3	3	13
21	3	3	3	3	12
22	3	3	4	3	13
23	3	3	3	3	12
24	3	4	3	3	13
25	2	3	3	3	11
26	4	3	3	4	14
27	4	3	3	3	13
28	3	3	4	3	13
29	4	3	3	3	13
30	4	3	3	3	13
31	3	3	3	3	12
32	4	3	4	3	14
33	3	3	3	3	12
34	2	2	3	3	10
35	3	3	3	3	12
36	3	3	3	3	12
37	3	3	3	3	12
38	3	3	3	3	12
39	4	3	4	4	15
40	4	4	4	4	16
41	4	4	3	4	15
42	4	3	4	3	14
43	2	3	3	3	11
44	3	3	2	2	10
45	4	4	3	4	15
46	3	3	3	3	12
47	3	3	3	3	12
48	4	4	3	4	15
49	4	4	3	3	14
50	3	3	4	4	14
51	4	4	3	3	14
52	3	2	3	3	11
53	3	3	3	1	10
54	3	3	4	3	13
55	2	3	2	3	10
56	3	3	2	1	9
57	4	3	3	4	14
58	4	3	3	3	13
59	3	3	4	4	14
60	2	3	2	3	10
61	4	4	3	3	14
62	3	3	3	4	13
63	2	3	2	3	10
64	4	4	2	2	12
65	3	4	2	2	11
66	4	4	4	4	16
67	3	3	2	2	10
68	3	3	3	4	13
69	3	3	3	3	12
70	3	4	4	3	14
71	4	4	4	3	15
72	3	3	3	2	11
73	4	3	3	3	13

	1	2	3	4	JML
1	4	2	2	3	11
2	2	3	2	3	10
3	2	2	3	2	9
4	2	3	3	2	10
5	3	2	2	3	10
6	2	2	3	3	10
7	3	3	2	3	11
8	3	3	3	3	12
9	3	2	2	3	10
10	3	3	2	3	11
11	2	2	2	4	10
12	2	2	2	3	9
13	3	3	3	3	12
14	3	3	3	3	12
15	2	3	2	3	10
16	2	2	2	3	9
17	2	2	2	3	9
18	3	2	3	2	10
19	3	4	4	4	15
20	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12
22	4	4	3	3	14
23	3	3	3	4	13
24	3	3	3	3	12
25	3	3	2	3	11
26	3	4	2	3	12
27	3	3	2	3	11
28	3	3	2	4	12
29	3	3	3	3	12
30	3	2	2	2	9
31	3	3	3	3	12
32	3	3	2	4	12
33	2	2	2	3	9
34	3	3	2	3	11
35	3	3	3	3	12
36	3	3	3	3	12
37	3	3	3	3	12
38	3	2	2	3	10
39	3	3	3	4	13
40	1	3	3	4	11
41	3	3	3	3	12
42	2	3	3	4	12
43	2	2	3	3	10
44	3	2	3	3	11
45	3	2	2	3	10
46	3	3	3	3	12
47	3	3	3	3	12
48	2	2	3	3	10
49	2	2	2	3	9
50	4	3	3	4	14
51	3	3	2	3	11
52	3	3	3	3	12
53	3	2	3	2	10
54	3	3	3	3	12
55	3	2	3	3	11
56	2	2	3	3	10
57	3	3	3	4	13
58	3	3	2	3	11
59	4	3	3	4	14
60	1	1	2	3	7
61	3	3	2	3	11
62	3	3	3	4	13
63	3	3	2	3	11
64	2	2	4	3	11
65	3	3	3	3	12
66	3	3	4	4	14
67	2	2	2	3	9
68	4	3	3	2	12
69	3	3	3	4	13
70	3	3	2	3	11
71	3	3	4	4	14
72	2	2	3	3	10
73	3	2	3	2	10
74	3	2	3	2	10

	1	2	3	4	JML
1	3	3	2	3	11
2	3	3	2	2	10
3	3	3	2	3	11
4	3	3	3	2	11
5	3	2	3	3	11
6	3	3	2	2	10
7	2	3	2	2	9
8	3	2	2	3	10
9	3	2	2	2	9
10	3	4	4	4	15
11	3	2	2	3	10
12	1	2	1	2	6
13	3	3	3	3	12
14	3	3	3	3	12
15	3	3	3	3	12
16	3	2	3	3	11
17	2	3	2	3	10
18	3	2	2	2	9
19	3	4	3	4	14
20	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12
22	3	3	4	4	14
23	3	3	3	3	12
24	4	4	3	3	14
25	3	3	2	3	11
26	3	3	3	2	11
27	3	3	2	3	11
28	4	2	2	2	10
29	2	3	2	3	10
30	3	2	3	3	11
31	3	3	3	3	12
32	3	4	3	4	14
33	3	3	2	3	11
34	2	3	2	3	10
35	3	3	4	4	14
36	3	3	3	3	12
37	3	3	3	3	12
38	3	2	3	3	11
39	3	4	3	4	14
40	3	4	2	4	13
41	3	3	2	3	11
42	4	4	3	4	15
43	2	2	3	3	10
44	3	3	3	2	11
45	3	3	3	3	12
46	3	3	2	3	11
47	3	3	2	3	11
48	3	2	3	3	11
49	3	3	2	3	11
50	4	4	3	4	15
51	3	3	3	3	12
52	3	2	3	2	10
53	2	3	1	3	9
54	2	3	2	3	10
55	3	2	2	3	10
56	3	1	1	1	6
57	3	3	3	3	12
58	3	2	2	2	9
59	3	3	2	3	11
60	2	3	3	3	11
61	3	3	2	3	11
62	3	4	3	3	13
63	3	3	2	2	10
64	3	1	1	3	8
65	3	2	2	3	10
66	4	3	2	4	13
67	2	2	2	3	9
68	2	2	2	3	9
69	3	3	3	3	12
70	3	3	3	3	12
71	3	3	2	3	11
72	3	3	3	3	12
73	3	2	2	3	10
74	2	2	2	3	9
75	3	3	2	2	10

	1	2	3	4	JML
1	3	3	3	3	12
2	3	3	3	4	13
3	3	3	2	3	11
4	3	4	3	3	13
5	1	3	3	3	10
6	3	3	2	3	11
7	4	3	3	3	13
8	3	2	3	3	11
9	2	3	3	3	11
10	3	3	3	3	12
11	3	3	3	3	12
12	3	3	2	2	10
13	4	3	3	3	13
14	3	3	3	3	12
15	3	2	3	3	11
16	3	2	3	3	11
17	3	3	2	3	11
18	3	3	2	3	11
19	4	4	3	4	15
20	3	3	2	3	11
21	3	3	3	3	12
22	4	3	4	4	15
23	3	3	3	3	12
24	4	4	4	4	16
25	3	3	3	4	13
26	4	3	4	4	15
27	3	3	3	3	12
28	3	2	3	4	12
29	3	3	3	3	12
30	3	3	3	4	13
31	3	3	3	3	12
32	4	3	3	4	14
33	3	3	3	3	12
34	3	3	3	4	13
35	3	3	3	3	12
36	3	3	3	3	12
37	3	3	3	3	12
38	2	3	3	3	11
39	4	2	3	3	12
40	4	4	4	4	16
41	3	3	3	3	12
42	4	4	3	4	15
43	2	2	2	2	8
44	2	3	2	3	10
45	3	3	3	3	12
46	3	3	3	3	12
47	2	3	3	3	11
48	3	3	3	4	13
49	3	3	2	3	11
50	4	3	4	4	15
51	3	3	4	4	14
52	2	3	2	2	9
53	3	2	3	3	11
54	2	2	2	2	8
55	3	3	3	3	12
56	2	2	1	3	8
57	2	3	3	3	11
58	2	1	3	3	9
59	4	3	4	4	15
60	2	3	3	2	10
61	3	3	3	3	12
62	3	3	4	3	13
63	2	3	3	3	11
64	2	1	2	3	8
65	2	3	2	2	9
66	3	3	3	3	12
67	2	3	3	3	11
68	3	2	4	3	12
69	3	3	3	3	12
70	4	4	3	3	14
71	2	3	3	3	11
72	2	2	3	3	10
73	2	3	3	3	11
74	3	3	3	2	11
75	2	2	3	3	10

Reliability and Validity

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	3,5467	,5012	75,0
2.	Y2	3,4800	,5030	75,0
3.	Y3	3,0800	,3587	75,0
4.	Y4	3,1067	,4215	75,0
5.	Y5	3,2133	,5274	75,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	16,4267	2,4912	1,5783	5

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	12,8800	1,6746	,4359	,6665
Y2	12,9467	1,5377	,5616	,6087
Y3	13,3467	1,9863	,3721	,6889
Y4	13,3200	1,7881	,4661	,6540
Y5	13,2133	1,5755	,4814	,6475

Reliability Coefficients

N of Cases = 75,0 N of Items = 5

Alpha = ,7037

Reliability and Validity

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	2,7467	,6387	75,0
2.	X3.2	2,6400	,6072	75,0
3.	X3.3	2,6533	,5811	75,0
4.	X3.4	3,0800	,5638	75,0

Statistics for SCALE	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	11,1200	2,5935	1,6104	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X3.1	8,3733	1,5885	,3709	,5329
X3.2	8,4800	1,3611	,6097	,3280
X3.3	8,4667	1,8468	,2590	,6111
X3.4	8,0400	1,8227	,2976	,5830

Reliability Coefficients

N of Cases = 75,0 N of Items = 4

Alpha = ,5971

Reliability and Validity

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA A)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X4.1	2,8933	,5087	75,0
2.	X4.2	2,8000	,6778	75,0
3.	X4.3	2,4667	,6644	75,0
4.	X4.4	2,9200	,6098	75,0

Statistics for SCALE	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	11,0800	3,1827	1,7840	4

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X4.1	8,1867	2,4241	,3156	,7124
X4.2	8,2800	1,7449	,5464	,5784
X4.3	8,6133	1,8079	,5224	,5956
X4.4	8,1600	1,9200	,5271	,5940

Reliability Coefficients

N of Cases = 75,0 N of Items = 4

Alpha = ,6917

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	16,4267	1,8723	75
X1	12,8133	1,3823	75
X2	12,4667	1,8322	75
X3	11,4200	1,1104	75
X4	11,0300	1,7640	75
X5	11,8000	1,7534	75

Lampiran 5

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1.	X5, X1, X3, X4, X2		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	16,4267	1,5783	75
X1	12,8133	1,3823	75
X2	12,4667	1,6302	75
X3	11,1200	1,6104	75
X4	11,0800	1,7840	75
X5	11,8000	1,7934	75

Correlations

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	
Pearson Correlatic	Y	1,000	,675	,741	,570	,626	,761
	X1	,675	1,000	,615	,435	,308	,345
	X2	,741	,615	1,000	,493	,498	,527
	X3	,570	,435	,493	1,000	,481	,397
	X4	,626	,308	,498	,481	1,000	,618
	X5	,761	,345	,527	,397	,618	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	,	,000	,000	,000	,000	,000
	X1	,000	,	,000	,000	,004	,001
	X2	,000	,000	,	,000	,000	,000
	X3	,000	,000	,000	,	,000	,000
	X4	,000	,004	,000	,000	,	,000
	X5	,000	,001	,000	,000	,000	,
N	Y	75	75	75	75	75	75
	X1	75	75	75	75	75	75
	X2	75	75	75	75	75	75
	X3	75	75	75	75	75	75
	X4	75	75	75	75	75	75
	X5	75	75	75	75	75	75

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X5, X1, X3, X4, X2	,	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Y

Model	Coefficients ^a											Collinearity Statistics					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Part	Tolerance	VIF				
	B	Std. Error				Beta	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial							
1	(Constant)	2,551	,816														
	X1	,361	,074	,316	3,128	,003	,924	4,178	,675	,506	,244	,596	1,677				
	X2	,208	,071	,215	2,941	,004	,067	,349	,741	,334	,147	,470	2,129				
	X3	,102	,061	,104	1,682	,097	-,019	,223	,570	,198	,084	,654	1,528				
	X4	9,208E-02	,061	,104	1,522	,133	-,029	,213	,626	,180	,076	,536	1,865				
	X5	,381	,059	,433	6,433	,000	,263	,499	,761	,612	,322	,553	1,807				

a. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,909 ^a	,827	,814	,6801	,827	65,903	5	69	,000

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X3, X4, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	152,428	5	30,486	65,903	,000 ^a
	Residual	31,918	69	,463		
	Total	184,347	74			

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X3, X4, X2

b. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	X1	X2	X3	X4	X5
1	1	5,950	1,000	,00	,00	,00	,00	,00	,00
	2	1,746E-02	18,462	,07	,07	,01	,02	,30	,17
	3	1,183E-02	22,431	,05	,02	,02	,74	,05	,18
	4	8,444E-03	26,546	,32	,00	,11	,13	,45	,32
	5	7,934E-03	27,385	,23	,03	,39	,11	,17	,31
	6	4,374E-03	36,884	,34	,87	,47	,00	,03	,02


a. Dependent Variable: Y

SIX SIGMA

	Defective	Defect	Proportion Defective	Final Yield
Y	7	9	0,093	0,907
X1	8	12	0,107	0,893
X2	21	35	0,28	0,72
X3	47	86	0,627	0,373
X4	50	88	0,667	0,333
X5	33	55	0,44	0,56

Defect Per Unit	Defect Per Oportunity	Defect Per Million Oportunity	Sigma
0,12	0,024	24000	3,5
0,16	0,04	40000	3,2
0,46	0,117	117000	2,7
1,147	0,287	287000	2,1
1,173	0,293	293000	2
0,73	0,183	183000	2,3

DF	t	r
1	12,71	0,997
2	4,303	0,95
3	3,182	0,878
4	2,776	0,811
5	2,571	0,755
6	2,447	0,707
7	2,365	0,666
8	2,306	0,632
9	2,262	0,602
10	2,228	0,567
11	2,201	0,553
12	2,179	0,532
13	2,16	0,514
14	2,145	0,497
15	2,131	0,482
16	2,12	0,468
17	2,11	0,456
18	2,101	0,444
19	2,093	0,433
20	2,086	0,423
21	2,08	0,413
22	2,074	0,404
23	2,069	0,396
24	2,064	0,388
25	2,06	0,381
40	2,021	0,304
41	2,02	0,301
42	2,018	0,297
43	2,017	0,294
44	2,015	0,291
45	2,014	0,288
46	2,013	0,285
47	2,012	0,282
48	2,011	0,279
49	2,01	0,276
50	2,009	0,273
51	2,008	0,271
52	2,007	0,268
53	2,006	0,266
54	2,005	0,263
55	2,004	0,261
56	2,003	0,259
57	2,003	0,256
58	2,002	0,254
59	2,001	0,252
60	2	0,25
61	2	0,248
62	1,999	0,246
63	1,998	0,244
64	1,998	0,242
65	1,997	0,24
66	1,997	0,239
67	1,996	0,237
68	1,996	0,235
69	1,995	0,234
70	1,994	0,233
71	1,993	0,232
72	1,992	0,231
73	1,991	0,23



Lampiran 8