

Ika Barokah Suryaningsih,SE.,MM

SIX SIGMA

KAJIAN TEORI DAN PENERAPAN PENELITIAN
PADA LAYANAN JASA PERBANKAN

Editor: Sri Wahyu Lelly Hana S

 dreamlitera

Six Sigma

Kajian Teori dan Penerapan Penelitian Pada Layanan Jasa Perbankan

©Dream Litera Buana
Malang 2014
122 halaman, 15 x 23 cm

ISBN: 978 – 602 – 70090 – 2 - 8

Penulis: Ika Barokah Suryaningsih, SE.,MM.

Editor: Sri Wahyu Lelly Hana S

Cover dan lay out oleh tim desain penerbit Dream Litera Buana
Naskah ini diselaraskan oleh tim editor penerbit Dream Litera Buana

Diterbitkan oleh:

Dream Litera

Graha Al-Farabi

Jl. Panglima Sudirman 10 C

Kepanjen Malang

Telp. 0341-7580789

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
Atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

Cetakan pertama, Maret 2014

Distributor:

Dream Litera Buana

rahma
"SIX S
PADA
tersele
penelit
Kesala
Pribad

komitr
Mandir
ISO 90
sertifik
and Inte
Security
telah
realitan
kualitas
Antisip
dengan
evaluasi

PRAKATA



Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulisan buku dengan judul "SIX SIGMA KAJIAN TEORI DAN PENERAPAN PENELITIAN PADA LAYANAN JASA PERBANKAN" edisi revisi dapat terselesaikan. Materi utama dalam buku ini berdasarkan hasil penelitian Model *Six-Sigma* yang dijadikan sebagai Alat Ukur Kesalahan Administrasi Yang Diintegrasikan Kedalam Kualitas Pribadi Karyawan Perbankan Bersertifikat ISO 9001:2000.

Salah satu perbankan di Indonesia yang mempunyai komitmen untuk meningkatkan kualitas layanan adalah Bank Mandiri dengan cara menetapkan dan menerapkan sistem kualitas ISO 9001:2000, bahkan bank tersebut yang telah mendapat 3 sertifikat ISO 9001:2000 sekaligus dalam 3 bidang yaitu : *Domestic and International Payment, Jakarta Clearing Processing dan Head Office Security* (www.bankmandiri.co.id). Secara teoritis, meskipun bank telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000, namun dalam realitanya belum menjamin bank tersebut memenuhi standart kualitas layanan kepada pelanggan, termasuk Bank Mandiri. Antisipasi kondisi kualitas layanan yang tidak mendukung dengan kualitas layanan harapan pelanggan memerlukan adanya evaluasi kinerja kualitas layanan secara rutin dan menutup celah

kelemahan kualitas layanan pada periode selanjutnya. Pembahasan buku ini bertujuan untuk (a). Identifikasi tingkat kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi karyawan perbankan setelah melakukan pendefinisian kebutuhan dan keinginan nasabah; (b) Identifikasi tentang kualitas pribadi karyawan bank yakni untuk identifikasi kecenderungan kepribadian karyawan bank; (c) menganalisis untuk memodifikasi proses internal sehingga banyaknya kegagalan berada dalam batas-batas toleransi yang ditetapkan; (d) Pengukuran kembali dengan menggunakan model *six sigma* yang dievaluasi kembali sebagai kontrol dari proses peningkatan kualitas manajemen perbankan yang terus menerus.

Pembahasan awal buku ini dimulai dari pemaparan umum tentang pentingnya pelayanan jasa yang kemudian dikaitkan dengan penjelasan metode *six sigma* dalam jasa perbankan. Bab 2, buku ini lebih menjelaskan dukungan dari banyak teori yang medasari penerapan metode *six sigma* dalam pelayanan perbankan.

Bab 3 menjelaskan tentang metodologi Penelitian dalam penerapan *six sigma* pada perbankan. Bab ini menjelaskan penggunaan data kualitatif dan kuantitatif yang bersumber dari primer (data primer dari nasabah bank dan karyawan bank) dan data sekunder. Analisis Data penelitian ini menggunakan *six sigma* untuk mengukur tingkat kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi yang dilakukan karyawan Bank.

Bab 4 lebih pada penjelasan tentang analisis diskriptif. Sedangkan bab 5 menjelaskan tentang kualitas layanan jasa perbankan. Identifikasi tingkat kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi karyawan perbankan setelah melakukan pendefinisian kebutuhan dan keinginan nasabah dan identifikasi tingkat

kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi karyawan perbankan berdasarkan penilaian karyawan merupakan pokok bahasan dalam bab ini.

Bab 6 mengupas evaluasi *six sigma* sebagai kontrol dari proses peningkatan kualitas perbankan menuju *zero defect*. Bab 7 yaitu bab yang terakhir dari buku ini memaparkan ringkasan dan memberikan rekomendasi sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas layanan jasa secara terus menerus.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati, penyusun berharap buku ini dapat memberikan sesuatu bagi semua yang merasa tertarik akan pengetahuan terutama tentang penerapan metode *six sigma* dalam layanan perbankan. Kiranya kritik dan saran penyusun perlukan demi perbaikan perbaikan dan lebih kesempurnaan dalam buku ini.

Jember, Maret 2014

Penyusun

DAFTAR ISI

Bab 1	PENDAHULUAN	
	- Mengapa perlu memahami jasa perbankan	01
	- Six sigma dalam jasa perbankan	03
	- Kualitas perbankan dan iso 9001:2000	03
Bab 2	KAJIAN TEORITIS	
	- Pengembangan Operasi Organisasi melalui Manajemen Kualitas	06
	- Kualitas Jasa dan Kepuasan Konsumen	16
	- Model Mutu Jasa	21
	- Konsep Six-Sigma dan Operasionalnya	24
Bab 3	METODOLOGI SIX SIGMA PADA JASA PERBANKAN	
	- Populasi dan Sampel Penelitian	28
	- Teknik Pengumpulan Data	30
	- Analisis Data	30
Bab 4	ANALISIS DESKRIPTIF	
	- Gambaran Umum Bank Bersertifikat ISO	66
	- Karakteristik Responden	68
	- Karakteristik Responden Eksternal	68
	- Karakteristik Responden Internal	73
Bab 5	KUALITAS LAYANAN BANK	
	- Kualitas Pelayanan Bank Berdasarkan Penilaian Nasabah	78
	- Hasil Perhitungan Six Sigma	82

- Kualitas Pelayanan Bank Berdasarkan Penilaian Karyawan	84
- Identifikasi Kecenderungan Kualitas Pribadi Karyawan	89
- Memodifikasi Proses Internal Menggunakan Six Sigma	95
Bab 6 EVALUASI PROSES SIX SIGMA	
- Evaluasi <i>Six Sigma</i> Sebagai Kontrol dari Proses Peningkatan Kualitas Perbankan Menuju <i>Zero Defect</i>	103
Bab 7 RINGKASAN DAN REKOMENDASI	
- Ringkasan	107
- Rekomendasi	109
DAFTAR PUSTAKA	111

Pendahuluan

Mengapa Perlu Memahami Jasa Perbankan

Jasa dalam suatu perekonomian mencakup aktivitas-aktivitas dari industri manufaktur dan industri jasa itu sendiri. Jasa secara mutlak diperlukan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Salah satu perusahaan yang menjual jasa adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan atau lebih dikenal dengan nama bank. Bank merupakan perusahaan yang menyediakan jasa keuangan bagi seluruh lapisan masyarakat. Fungsi bank merupakan perantara di antara masyarakat yang membutuhkan dana dengan masyarakat yang kelebihan dana di samping menyediakan jasa-jasa keuangan lainnya.

Pengelolaan bank sangat berbeda dengan mengelola usaha industri, baik dari segi produk yang ditawarkan maupun segi waktu penawarannya. Manajemen perbankan adalah pengelolaan jasa bank yang meliputi kegiatan menghimpun dana (*funding*), menyalurkan dana (*lending*), dan jasa-jasa *service* lainnya untuk meningkatkan dan mempertahankan laba atau keuntungan yang diperolehnya (Kasmir, 2001:5). Keuntungan yang dimaksud adalah yang selaras dengan operasional

Kajian Teoritis

Pengembangan Operasi Organisasi melalui Manajemen Kualitas

Dalam era globalisasi dan liberalisasi perdagangan saat ini, terjadi berbagai perubahan dalam hampir semua aspek, misalnya dalam aspek ekonomi, politik, sosial budaya, teknologi, hukum, hankam, dan aspek lainnya. Pada era tersebut juga terjadi persaingan pasar global dan tuntutan konsumen atas peningkatan kualitas produk dan jasa yang semakin bertambah. Terjadi pula peningkatan penawaran produk dan jasa dengan harga lebih bersaing dari negara dengan biaya tenaga kerja rendah seperti halnya negara-negara di kawasan timur, seperti; China, Vietnam, dan India (Dale, 2003:2). Satu hal yang sangat berarti dalam meningkatkan kinerja menghadapi tantangan persaingan tersebut adalah melalui perbaikan berkelanjutan pada aktivitas bisnis yang terfokus pada konsumen, meliputi keseluruhan organisasi dan penekanan pada fleksibilitas dan kualitas. Oleh karena itu, kualitas dan pengelolaannya dikaitkan dengan perbaikan berkelanjutan dilakukan oleh banyak perusahaan agar dapat mendorong peningkatan pasar dan memenangkan persaingan. Perusahaan

Metodologi Six Sigma pada Jasa Perbankan

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kaji tindak (*action reseach*) pada Bank Mandiri di Wilayah Jawa Timur dan dilakukan dengan metode survai. Unit analisis yang digunakan adalah karyawan Bank Mandiri (bersertifikat ISO 9001:2000) dan nasabahnya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektifitas kualitas jasa - dalam rangka menciptakan kepuasan nasabah yang sudah diberikan oleh Bank Mandiri. Tahapan selanjutnya adalah menemukan model peningkatan kualitas karyawan dalam pelayanan.

Penelitian ini diunjang dengan menggunakan data penelitian berupa data primer yang didapat melalui kuesioner dan sekunder.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bank mandiri bagian front liner yang berkedudukan di jawa timur (telah bersertifikat iso 9001:2000) dan nasalah bank

Analisis Deskriptif

Gambaran Umum Bank Bersertifikat ISO

Bank Mandiri saat ini mempunyai 21.149 karyawan dengan 921 kantor cabang, termasuk 6 kantor cabang/perwakilan/anak perusahaan di luar negeri. Layanan distribusi Bank Mandiri juga dilengkapi dengan 2.666 ATM, disamping 6.131 ATM yang merupakan jaringan LINK (jaringan ATM Himbara) serta 10.500 jaringan ATM Bersama dan memiliki mesin Electronic Data Capture (EDC) sekitar 13 ribu yang tersebar di seluruh Indonesia. Memiliki 5,5 juta pemegang Kartu ATM Mandiri dan 1,7 juta user SMS Banking Mandiri, 407 ribu user Internet Banking dan 550 ribu user Call Mandiri serta 800 ribu pemegang karti kredit Visa.

Bank Mandiri telah menerima Sertifikat ISO 9001: 2000 pada akhir tahun 2004 untuk tiga bidang yaitu Domestic & International Payment, Jakarta Clearing Processing dan Head Office Security. Penyerahan Seritifikat ISO 9001:2000 untuk bidang Domestic & International Payment dan Head Office Security, disampaikan oleh President Director PT. SGS Indonesia , Eric Roger, sedangkan Seritifikat ISO 9001:2000 untuk bidang Jakarta Clearing Processing diserahkan oleh

Analisis Deskriptif

Gambaran Umum Bank Bersertifikat ISO

Bank Mandiri saat ini mempunyai 21.149 karyawan dengan 921 kantor cabang, termasuk 6 kantor cabang/-perwakilan/anak perusahaan di luar negeri. Layanan distribusi Bank Mandiri juga dilengkapi dengan 2.666 ATM, disamping 6.131 ATM yang merupakan jaringan LINK (jaringan ATM Himbara) serta 10.500 jaringan ATM Bersama dan memiliki mesin Electronic Data Capture (EDC) sekitar 13 ribu yang tersebar di seluruh Indonesia. Memiliki 5,5 juta pemegang Kartu ATM Mandiri dan 1,7 juta user SMS Banking Mandiri, 407 ribu user Internet Banking dan 550 ribu user Call Mandiri serta 800 ribu pemegang karti kredit Visa.

Bank Mandiri telah menerima Sertifikat ISO 9001: 2000 pada akhir tahun 2004 untuk tiga bidang yaitu Domestic & International Payment, Jakarta Clearing Processing dan Head Office Security. Penyerahan Seritifikat ISO 9001:2000 untuk bidang Domestic & International Payment dan Head Office Security, disampaikan oleh President Director PT. SGS Indonesia , Eric Roger, sedangkan Seritifikat ISO 9001:2000 untuk bidang Jakarta Clearing Processing diserahkan oleh

Kualitas Layanan Bank

Kualitas Pelayanan Bank Berdasarkan Penilaian Nasabah

Berdasarkan pendapat Deming dalam Gaspersz (2002:94), beberapa karakteristik kualitas yang perlu dikendalikan dan ditingkatkan secara terus menerus dalam program peningkatan kualitas pelayanan perbankan adalah :

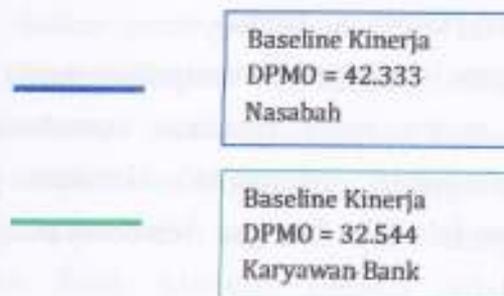
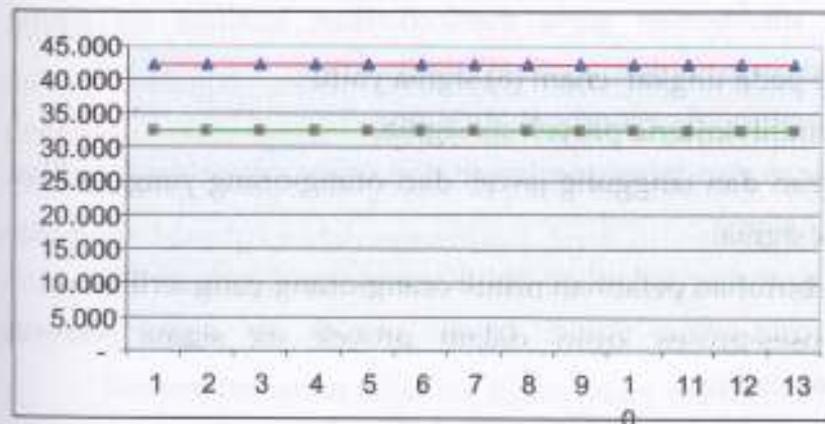
Tabel 5.1 Kualitas Pelayanan Perbankan Berdasarkan Penilaian Nasabah

No	Kualitas Pelayanan Bank Mandiri	Pernah	Tidak Pernah	TOTAL
1	Waktu tunggu nasabah dalam menerima pelayanan dari karyawan bank	28	270	298
2	Banyaknya nasabah dalam garis tunggu (<i>waiting line</i>) - antrian	42	256	298
3	Distribusi (alokasi) waktu transaksi oleh teller tidak proporsional	2	296	298
4	Tingkat keluar masuk teller (<i>turnover rate of tellers</i>) - sering terjadi	5	293	298

Evaluasi Proses Six Sigma

Evaluasi Six Sigma Sebagai Kontrol dari Proses Peningkatan Kualitas Perbankan Menuju Zero Defect

Nilai six sigma sebesar 3,22 berdasarkan hasil penilaian nasabah atau 3,34 menurut hasil penilaian karyawan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas layanan Bank Mandiri cukup efektif.



Ringkasan dan Rekomendasi

Ringkasan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Identifikasi tingkat kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi karyawan perbankan setelah melakukan pendefinisian kebutuhan dan keinginan nasabah adalah dihasilkan angka DPMO sebesar 42.333. Identifikasi tingkat kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi karyawan perbankan berdasarkan penilaian karyawan sendiri mengsalikan angka 32.544. Penilaian nasabah terhadap tingkat kesalahan/kegagalan layanan administrasi bank masih lebih tinggi dibandingkan penilaian karyawan bank sendiri.
2. Identifikasi tentang kualitas pribadi karyawan bank, yakni untuk identifikasi kecenderungan kualitas kepribadian karyawan bank adalah tipe atau kategori kecenderungan pribadi karyawan Bank Mandiri yang paling banyak adalah *Compliance* yaitu sebesar 34,1%. Kategori kedua adalah karyawan bank mempunyai kecenderungan kualitas pribadi tipe *Influencing* adalah

DAFTAR PUSTAKA

- Arasli, Huseyin, Salih Turan Katircioglu, Salime Mehtap-Smadi. 2005a. *A Comparison of Service Quality in the Banking Industry: Some Evidence from Turkish-and Greek-Speaking Areas from Cyprus*. *The International Journal of Bank Marketing*; 2005; 23, 6/7; ABI/INFORM Global pg. 508.
- Arasli, Huseyin, Salih Turan Katircioglu, Salime Mehtap-Smadi. 2005b. *Customer Service Quality in Greek Cypriot Banking Industry*. *Managing Service Quality*; 2005; 15, 1; ABI/INFORM Global pg. 41.
- Arikunto, S, 1998. *"Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek"*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Gaspersz, Vincent, 2002, *Pedoman Implementasi Program SIX SIGMA*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- , 2002, *Manajemen Kualitas : Penerapan Konsep-Konsep Kualitas dalam Manajemen Bisnis Total*. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Handoko, t. Hani. 1999. *Manajemen*. Edisi dua. Yogyakarta: BPFE.
- Ivanto, Y, 2003, *Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah Cabang Malang*, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember, Jember.
- Lupiyoadi, Rambat, 2001, *Manajemen Pemasarn Jasa, Teori dan Praktek*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kartono, K, 1990, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.

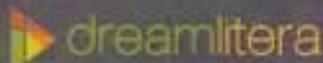
- Kasmir, 2001, *Manajemen Perbankan*, Edisi 1, Cetakan kedua, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Kotler, P, 1997, *Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan dan Pengendalian*, Edisi Bahasa Indonesia, Erlangga, Jakarta.
- Malhotra, N. K. 1996. *Marketing Research*, New Jersey: Prentice - Hall, Inc.
- Payne, A, 1993, *The Essence of Services Marketinng*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Pyzdek, Thomas, 2002, *The Six Sigma Handbook*, Terjemah, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta
- Porter, Michael. 1998. *Menciptakan Keunggulan Masa Depan*. Dalam Kumpulan Karya Tulis Ilmiah 1998: "*Rethinking the Future: Rethinking Business, Principles, Competition, Control, Leadership, Markets, and the World*". Editor; Rowan Gibson. Terjemahan. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F, 2002, *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- www.bankmandiri.co.id, akses April, 2008
- www.crystalgemilang.co.id, akses April, 2008
- www.portalhr.com, akses April, 2008

sitas
mana
ini be
Unive
pemas
manaj
konsum
Kewira
Fakulta
aktif n
dialaog
Laborat

SIX SIGMA

KAJIAN TEORI DAN PENERAPAN PENELITIAN
PADA LAYANAN JASA PERBANKAN

Secara teoritis, bank yang telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000 memiliki standar kualitas layanan yang bermutu. Namun realitanya, hal tersebut belum menjamin bank memenuhi standar kualitas layanan kepada pelanggan. Antisipasi kondisi kualitas layanan yang tidak mendukung dengan kualitas layanan harapan pelanggan memerlukan adanya evaluasi kinerja kualitas layanan secara rutin, serta menutup celah kelemahan kualitas layanan pada periode selanjutnya. Oleh sebab itu, model evaluasi menggunakan model six sigma, diharapkan mampu meningkatkan proses kualitas manajemen perbankan. Pembahasan buku ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kesalahan (*defect per opportunities*) administrasi karyawan perbankan setelah melakukan pendefinisian kebutuhan dan keinginan nasabah. Juga mengidentifikasi tentang kualitas pribadi karyawan bank, yakni untuk identifikasi kecenderungan kepribadian karyawan bank. Buku ini juga menganalisis proses internal bank sehingga banyaknya kegagalan berada dalam batas-batas toleransi yang ditetapkan.



Graha Al-Farabi
Jl. Panglima Sudirman 10C
Kopanan Malang
email: dreamlitera@gmail.com
Telp. 0341-7580789

ISBN:978-602-70090-2-8

