# **PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH SERTA DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS NASABAH BANK BJB KCP CIKALONGWETAN**

# **Dennis Ahmad Taufik**

**Program Magister Manajamen**

**Fakultas Pascasarjana**

**Universitas Pasundan Bandung**

**2016**

# **ABSTRAK**

Perbankan merupakan ujung tombak dari perekonomian. Bisnis Perbankan dapat dibandingkan dengan skala ritel umum atau *franchise Mart* yang marak mengepung masyarakat. Secara teknis bisnis, Perbankan membutuhkan manajemen khusus karena diferensiasi serta spesifikasi yang kuat pada produknya, yakni berupa produk-produk yang diminati masyarakat, Perbankan adalah bisnis, sedangkan profesi Banker sebagai penanggungjawabnya adalah bentuk pelayanan keuangan. Perbankan harus menjadi tempat yang nyaman, leluasa, serta ramah dengan nasabah. Ramah, leluasa, dan nyaman ini adalah sebuah personifikasi dari tata letak (*display*), pencahayaan (*lighting*), serta tata ruang (*lay out*) Perbankan sehingga para pengunjung yang tidak hanya nasabah itu sendiri, melainkan juga pengantar atau keluarganya menjadi betah dan merasa “diterima” dengan baik. Tata letak pada posisi penting karena memberikan kesan pertama dan menjadi sentuhan awal (*first touch*) yang memberikan efek psikologis “lebih” dibandingkan dengan suasana yang terkesan kaku dan formal.

Keberwujudan, Keandalan, Ketanggapan, Jaminan dan Empati secara bersama-sama mempengaruhi Kepuasan Pelanggan sebesar 95,4%. Besarnya pengaruh secara proporsional yang disebabkan oleh variabel lainnya di luar Keberwujudan , Keandalan , Ketanggapan, Jaminan dan Empati yaitu sebesar 4,6%. , Keandalan dan Ketanggapan yaitu sebesar 13%

Pengaruh dari variabel Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan dengan koefisien regresi sebesar 0.980 dengan faktor lain selain variabel Loyalitas Pelanggansebesar 0,04 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Loyalitas Pelanggan terhadap Kepuasan Pelanggan sebesar 96,04% dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan selain Loyalitas Pelanggan sebesar 4% yakni Iklan, Harga dll.

.

Kata Kunci: Keberwujudan, Keandalan, Ketanggapan, Jaminan, Empati Kepuasan Pelanggan, Loyalitas Pelanggan

# **ABSTRACT**

*Banking is the spearhead of the economy. Business Banking can be compared to the scale general retail or franchise Mart is rampant besieged community. Technically business, Banks require special management as well as specifications strong differentiation in the product, which is a product that the public interest, Banking is a business, while the Banker profession as penanggungjawabnya is a form of financial services. Banking should be a comfortable, flexible, and friendly with customers. Friendly, flexible, and comfortable this is a personification of the layout (display), lighting (lighting), as well as the layout (layout) Banking so that the visitors are not only customers itself, but also the introduction or family to be comfortable and feel " well received. The layout of the important position because it gives the first impression and be a touch early (first touch) are on the psychological effect of "more" than the atmosphere seemed stiff and formal.*

*Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance and Empathy jointly affect Customer Satisfaction at 95.4%. The amount of influence in proportion caused by other variables outside Keberwujudan, Reliability, Responsiveness, Assurance and Empathy ie by 4.6%. , Reliability and Responsiveness in the amount of 13%*

*The influence of the variable Customer Satisfaction to Customer Loyalty with a regression coefficient of 0.980 with factors other than the variable of 0.04 Customer Loyalty can thus be concluded that there is an influence on Customer Satisfaction Customer Loyalty for 96.04% and other factors that affect customer satisfaction in addition to Customer Loyalty by 4% ie rent, prices etc.*

*,*

*Keywords: Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy Customer Satisfaction, Customer Loyalty*

1. PENDAHULUAN

Industri jasa atau layanan semakin pesat perkembangannya. Layanan sudah tidak seperti dulu lagi. Di era horizontal ini para pelanggan tidak bisa diperlakukan sebatas transaksional saja, atau ditempatkan sekedar pembeli. Tidak dapat dipungkiri bahwa hal tersebut di atas membawa dampak persaingan yang semakin ketat dalam berbagai bidang usaha, tidak terkecuali pada bidang perbankan.

Perbankan adalah bisnis yang sangat menarik dan sangat menjanjikan. Dengan perhitungan bisnis yang tepat dan kuantitatif, beserta manajemen perubahan yang cepat dan responsif dengan pasar, Perbankan akan selalu jadi primadona.

Perbankan merupakan ujung tombak dari perekonomian. Bisnis Perbankan dapat dibandingkan dengan skala ritel umum atau *franchise Mart* yang marak mengepung masyarakat. Secara teknis bisnis, Perbankan membutuhkan manajemen khusus karena diferensiasi serta spesifikasi yang kuat pada produknya, yakni berupa produk-produk yang diminati masyarakat, Perbankan adalah bisnis, sedangkan profesi Banker sebagai penanggungjawabnya adalah bentuk pelayanan keuangan.

Perbankan harus menjadi tempat yang nyaman, leluasa, serta ramah dengan nasabah. Ramah, leluasa, dan nyaman ini adalah sebuah personifikasi dari tata letak (*display*), pencahayaan (*lighting*), serta tata ruang (*lay out*) Perbankan sehingga para pengunjung yang tidak hanya nasabah itu sendiri, melainkan juga pengantar atau keluarganya menjadi betah dan merasa “diterima” dengan baik. Tata letak pada posisi penting karena memberikan kesan pertama dan menjadi sentuhan awal (*first touch*) yang memberikan efek psikologis “lebih” dibandingkan dengan suasana yang terkesan kaku dan formal.

Aspek desain ruangan serta tata letak, pelayanan yang efisien tepat guna, serta efektif tepat sasaran untuk pengunjung nasabah dari seluruh personil Perbankan akan memberikan sentuhan personal yang membuat para pelanggan “percaya” (*trust)* dengan sistem pelayanan Perbankan. Senyuman manis dan pelayanan ramah, serta penjelasan yang mudah untuk dipahami oleh nasabah akan membuat nasabah merasa “diterima” dengan baik.

1. **REVIEW LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Seringkali perusahaan mengabaikan aspek kualitas pelayanan jasanya seperti spesifikasi pesanan (kebutuhan pelanggan) dan yang paling esential adalah pelayanannya dari *contact personnel.* Padahal dalam bisnis jasa, sikap dan pelayanan *contact personnel* merupakan aspek yang sangat penting dan menentukan kualitas jasa yang dihasilkan.

Sehubungan dengan peranan *contact personnel* yang sangat penting dalam menentukan kualitas pelayanan setiap perusahaan memerlukan *service excellence*. Yang dimaksud dengan *service excellence* atau pelayanan unggul adalah suatu sikap atau cara karayawan dalan melayani pelanggan secara memuaskan (Elhaitammy, 2012). Secara garis besar ada empat unsur pokok dalam konsep ini, yakni Kecepatan, Ketepatan, Keramahan, Kenyamanan

 Menurut Kottler (2011:69), Zeithmal, Parasuraman, dan Berry telah mengidentifikasikan lima dimensi dari pelayanan yang berkualitas.

Kelimanya adalah :

1. Kehandalan (*Reliability*), Kemampuan untuk memberikan apa yang telah dijanjikan dengan handal dan akurat.

2. Kepastian (*Assurance*), Pengetahuan dan kesopanan karyawan, serta kemampuannya untuk mendapatkan kepercayaan dan keyakinan.

3. Keberwujudan (*Tangible*), Fasilitas dan peralatan fisik serta penampilan karyawan yang profesional.

4. Empati (*Empathy*) , Tingkat perhatian pribadi terhadap para pelanggan

5. Kepekaan (*Responsiveness),* Kesediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan segera.

Menurut Tjiptono H & Chandra G (2011:198 ), melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai industri jasa, Parasuraman, Ziethmal V, dan Berry (2012) berhasil mengeidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas jasa:

1. Realibilitas, meliputi dua aspek, yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat dapat dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan jasanya secara benar sejak awal *(right the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal (misalnya, menyampaikan jasa sesuai dengan jadwal yang disepakati), menyimpan data (*record*) secara tepat, dan mengirimkan tagihan secara tepat.
2. Responsivitas atau Daya Tanggap, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat.
3. Kompetensi, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan, termasuk pengetahuan dan keterampilan karyawan, kontak, pengetahuan, dan keterampilan personil dukungan operasional, dan kapabilitas riset organisasi.
4. Akses, meli[puti kemudahan untuk dihubungi atau ditemui (*approachability* ) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau, waktu mengantri dan menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi dan jam operasi nyaman.
5. Kesopanan (*Courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak ( seperti resepsionis, operator telepon, bell person, teller bank, dan lain-lain )
6. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan, termasuk didalamnya adalah penjelasan tentang jasa/pelayanan yang ditawarkan , biaya jasa, *trade off* antara jasa dan biaya, serta proses penanganan masalah potensial yang mungkin timbul.
7. Kredibilitas, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan kontak, dan interaksi dengan pelanggan.
8. Keamanan (*security*), yaitu bebas dari bahaya, resiko atau keraguan-raguan, termasuk didalamnya adalah keamnan secara fisik (*physical safety*), keamanan financial (*financial security*), privasi, dan kerahasiaan (*confidentiality*).
9. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual, dan mengenal pelanggan regular.
10. Bukti fisik (*Tangibles*), meliputi penampilan fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat, dan lain-lain).

 Dalam riset selanjutnya, Parasuraman, Zeithmal, dan Berry (2012), menyederhanakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan kemanan disatukan menjadi jaminan (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan kemampuan memahami pelanggan diintegrasikan menjadi empati (*empathy*). Dengan demikian, terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai urutan tingkat kepentingan relatifnya sebagai berikut :

1. Reliabilitas (*Reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.

2. Daya Tanggap (*Responsiveness*), berkenan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudain memberikan jasa secara cepat.

3. Jaminan (*Assurance*), yakni perilaku karyawan yang mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan meguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan.

4. Empati (*Empathy*), bearti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.

5. Bukti fisik (Tangibles), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

Menurut Kottler (2012:42), kepuasan pelanggan secara umum adalah: “Perasaan senang arau kecewa seseorang yang muncul karena setelah membandingkan antara persepsi/kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya “.

 Secara umum, menurut Kotler, (2011:138), kepuasan (*satisfaction*) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (atau hasil) terhadap ekspektasi pelanggan.

 Ekspektasi berasal dari pengalaman pembelian masa lalu, nasihat teman dan rekan serta informasi dan janji pemasar serta pesaing. Jika pemasar meningkatkan ekspektasi terlalu tinggi, pembeli akan kecewa dan jika perusahaan menetapkan ekspektasi terlalu rendah, perusahaan tidak akan menarik cukup pembeli.

 Seperti dijelaskan dalam definisi di atas, kepuasan merupakan fungsi dari *persepsi /kesan atas kinerja dan harapan.*

Griffin J (2009:2),meskipun kepuasan pelanggan diperlukan bagi kesuksesan bisnis, kita belajar bahwa kepuasan saja tidak cukup untuk membangun atau membentuk basis pelanggan yang loyal. Di era 1980-1990 an, kepuasan pelanggan merupakan semboyan bisnis.Tetapi penelitian terakhir menunjukkan hal yang berbeda: tingkat kepuasan yang tinggi belum tentu menghasilkan pembelian berulang dan peningkatan penjualan. Berbeda dari kepuasan, yang merupakan sikap, sedangkan loyalitas berdasarkan perilaku (*behavior* ) membeli.

 Tjiptono F (2011:480), dalam decade 2000 an, orientasi perusahaan kelas dunia mengalami pergeseran dari pendekatan konvensional kearah pendekatan kontemporer (Bhote, 2006). Pendekatan konvensional menekankan kepuasan pelanggan, reduksi biaya, pangsa pasar dan riset pasar. Sedangkan pendekatan kontemporer berfokus pada loyalitas pelanggan, retensi pelanggan, *zero defections,* dan *lifelong customers.*

Gambar 1. Model Analisis

Keandalan (*Reliability*)

 X2

Keberwujudan (*Tangibles)*

 X1

Ketanggapan (*Responsiveness*)

 X3

Jaminan (Assurance)

 X4

Empati ( *Empathy* ) X5

Heriyanto,2014

Kepuasan

Nasabah

Faruda Gustini, 2012

Rahmadianti (2012)

Loyalitass

Hendro, 2014

Syarif, 2006

Zeithaml et al.,(2011:111)

Dari uraian diatas penyusun menarik suatu hipotesis bahwa :

1. Terdapat pengaruh faktor-faktor kualitas pelayanan yang terdiri dari keberwujudan (*tangible*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsive-ness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy )* terhadap loyalitas nasabah secara simultan
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan faktor-faktor kualitas pelayanan yang terdiri dari keberwujudan (*tangible*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsive-ness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy )* terhadap kepuasan nasabah secara parsial
3. **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah Bank BJB KCP Cikalongwetan sebanyak : 451 orang

Populasi penelitian ini bersifat homogen yaitu semua nasabah yang melakukan penutupan rekening, maka pengambilan sample dilakukan dengan cara sampel acak sederhana (*simple random sampling*).

Menurut Istijanto (2005:109), sampel merupakan bagian yang diambil dari populasi. Untuk menentukan banyaknya sampel pada penelitian ini, menggunakan metode *Slovin* dengan rumus sebagai berikut

 n = N\_\_\_\_

 1+ N(e)2

Keterangan :

N : jumlah populasi

n : Jumlah sampling

e : error/kesalahan yang menarik sample; besarnya 10%

 n = 451

 1 + (451)(0,1)2

= 82 orang

Berdasarkan hasil perhitungan rumus tersebut di atas, maka diperoleh sampel penelitian sebanyak: 82 orang

Metode yang digunakan dalam pengolahan data bertujuan untuk menjawab identifikasi masalah yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruhFaktor-faktor Kualitas Pelayanan yang terdiri dari Keberwujudan (*Tangible*), Kehandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), Empati (*Empathy*), kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah adalah analisis jalur.

Analisis jalur digunakan untuk menunjukkan hubungan yang memperlihatkan seberapa besar pengaruh sebuah variabel tertentu naik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap beberapa variabel lainnya. Jadi dalam hal ini persoalannya adalah sebab akibat.Istilah yang akan digunakan dalam analisis jalur ini adalah variabel eksogen yang merupakan variabel penyebab (X). Variabel endogen yang merupakan variabel akibat (Y) dan variabel implicit (Z) Yang merupakan faktor-faktor lain dari variabel eksogen.

##### HASIL-HASIL

* 1. **Pembahasan**

**Tabel 1**

**Besarnya Pengaruh Variabel X1, X2, X3, X4 dan X5 Terhadap Y**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | **Pengaruh langsung** | **Pengaruh Tidak Langsung Melalui** | **Pengaruh Total** |
| **X1** | **X2** | **X3** | **X4** | **X5** |
| Keberwujudan | 15.21% | - | 2.87% | 9.43% | 3.99% | 4.91% | 36.4% |
| Keandalan | 1.42% | 2.87% | - | 2.39% | 0.96% | 1.07% | 8.7% |
| Ketanggapan | 8.29% | 9.43% | 2.39% | - | 2.86% | 3.36% | 26.3% |
| Jaminan | 1.77% | 3.99% | 0.96% | 2.86% | - | 1.40% | 11.0% |
| Empati | 2.22% | 4.91% | 1.07% | 3.36% | 1.40% | - | 13.0% |
| **Pengaruh Total** | **95,4%** |

1. Keberwujudan yang secara langsung menentukan perubahan- Kepuasan Pelanggan adalah sebesar 15,2% kemudian yang melalui hubungannya dengan Keandalan sebesar 2,87%, yang melalui hubungannya dengan Ketanggapan sebesar 9,43%, yang melalui hubungannya dengan Jaminan sebesar 3,99% dan yang melalui hubungannya dengan Empati sebesar 4,91% secara total Keberwujudan menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan sebesar 36,4%.
2. Secara total, 8,7% dari perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan merupakan pengaruh Keandalan dengan perincian 1,42% adalah pengaruh langsung, kemudian 2,87% melalui hubungannya dengan Keberwujudan dan 2,39% melalui hubungannya dengan Ketanggapan, 0,96% melalui hubungannya dengan Jaminan dan 1,07% melalui hubungannya dengan Empati
3. Ketanggapan yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan adalah sebesar 8,29% kemudian yang melalui hubungannya dengan Keberwujudan sebesar 9,43% dan yang melaui hubungannya dengan Keandalan sebesar 2,39%, 2,86% melalui hubungannya dengan Jaminan dan 3,36% melalui hubungannya dengan Empati Dengan demikian, secara total Ketanggapan menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan sebesar 26,3%,
4. Jaminan yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan adalah sebesar 1,77% kemudian yang melalui hubungannya dengan Keberwujudan sebesar 3,99%, yang melalui hubungannya dengan Keandalan sebesar 0,96%, yang melalui hubungannya dengan Ketanggapan sebesar 2,86% dan yang melalui hubungannya dengan Empati sebesar 1,40% secara total Jaminan menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan sebesar 11%.
5. Empati yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan adalah sebesar 22,2% kemudian yang melalui hubungannya dengan Keberwujudan sebesar 4,91%, yang melalui hubungannya dengan Keandalan sebesar 1,07% yang melalui hubungannya dengan Ketanggapan sebesar 3,36%, yang melalui hubungannya dengan Jaminan sebesar 1,40% secara total Empati menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Pelanggan sebesar 36,4%.
6. Keberwujudan, Keandalan, Ketanggapan, Jaminan dan Empati secara bersama-sama mempengaruhi Kepuasan Pelanggan sebesar 95,4%. Besarnya pengaruh secara proporsional yang disebabkan oleh variabel lainnya di luar Keberwujudan, Keandalan, Ketanggapan, Jaminan dan Empati yaitu sebesar 4,6%.

**4.2 Pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan Bank BJB Cikalongwetan Bandung**

 Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel Kepuasan Pelanggan terhadap variabel Loyalitas Pelanggan adalah sebagai berikut :

**Tabel 1**

**Besarnya Koefisien Determinasi Y Terhadap Z**

| **Model Summary** |
| --- |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .980a | .961 | .961 | 1.13800 |
| a. Predictors: (Constant), y |

Dari tabel diatas kita dapat mengetahui bahwa terdapat pengaruh dari variabel Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan dengan koefisien regresi sebesar 0.961 atau sebesar 96,1% dan faktor-faktor lain sebesar 4% yakni Iklan, Harga dan lain-lain.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

**5.1 SIMPULAN**

1. Berdasarkan Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai kualitas pelayanan di lingkungan Bank BJB Cikalong Wetan berada pada kriteria baik, Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai Kepuasan Nasabah di lingkungan Bank BJB Cikalongwetan berada dalam kondisi baik, Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai Loyalitas Nasabah di lingkungan Bank BJB Cikalongwetan diperoleh rata-rata jawaban responden menunjukkan kriteria baik.
2. Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah serta berdampak terhadap loyalitas nasabah secara parsial.
3. Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah serta berdampak terhadap loyalitas nasabah secara simultan.

**5.2 REKOMENDASI**

1. Kelemahan dalam hal kualitas pelayanan hendaknya Bank bersikap ramah terhadap pengunjung, Kelemahan dalam hal Keandalan Setiap Nasabah hendaknya diberi pengarahan secara rutin tentang bagaimana cara menjelaskan kepada Nasabah, Kelemahan dalam hal Ketanggapan hendaknya jadwal pelayanan tentang produk ditata ulang.
2. Guna meningkatkan Kepuasan Nasabah hendaknya Bank memperhatikan produk yang ada di Bank BJB Cikalongwetan caranya dengan selalu memperhatikan kadaluarsa promosi yang diadakan.
3. Guna meningkatkan pengaruh Keberwujudan, Keandalan, Ketanggapan, Jaminan dan Empati terhadap Kepuasan Nasabah, hendaknya Bank BJB Cikalongwetan jangan mengabaikan aspek kualitas pelayanan jasanya seperti spesifikasi pesanan (kebutuhan nasabah) dan yang paling esential adalah pelayanannya dari *contact personnel.*
4. Kelemahan dalam hal Keberwujudan nasabah hendaknya setiap nasabah bersikap ramah terhadap pengunjung.
5. Kelemahan dalam hal Keandalan Setiap Nasabah hendaknya diberi pengarahan secara rutin tentang bagaimana cara menjelaskan kepada Nasabah.
6. Kelemahan dalam hal Ketanggapan hendaknya jadwal pelayanan tentang produk ditata ulang.
7. Kelemahan dalam hal Jaminan hendaknya Bank BJB Cikalong Wetan memperhatikan kualitas *customer service*.

--- 000 ---

# **REFERENSI**

Blank, Warren., John R. Weitzel., and Stephen G. Green. (1990). A Test of the Situational Leadership Theory. *Personnel Psychology,* Vol. 43, pp. 579-597.

Beekun, Rafik., and Jamal Badawi. 1999. The Leadership Process in Islam. Working Paper, St Mary’s University, Canada.

DeCarlo, Thomas E., and Sanjeev Agarwal. 1999. Influence of Managerial Behaviors and Autonomy on Job Satisfaction of Industrial Salespersons: A Cross-Cultural Study. *Industrial Marketing Management*, Vol. 28, pp. 51-62.

Feldman, Daniel C., and Hugh J. Arnold. 1983. Managing Individual and Group Behavior in Organization. Singapore: McGraw-Hill.

Hair, Joseph F. Jr., Rolph E. Anderson., Ronald L. Tatham., and William C. Black. 1998. Multivariate Data Analysis. New Jersey: Prentice Hall 5th ed.

Hater and Bass, Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership, NY : Sage Thousand Oaks

Hellriegel, Don., John W. Slocum, Jr., and Richard W. Woodman. 2001. Organizational Behavior. Cincinnati: South-Western College Publishing 9th ed.

Horner, Melissa. 1997. Leadership Theory: Past, Present and Future. *Team Performance Management*, Vol. 3 No. 4, pp: 270-287.

Miner, John B. 1980. Theories of Organizational Behavior. Illinois: The Dryden Press.

Ivancevich, John., Mara Olekalns., and Michael Matteson. 2001. Organizationan Behaviour and Management. McGraw-Hill Inc., First Australian Edition.

Koemiati. 2002. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Bawahan dengan *Locus of control* terhadap sebagai Variabel Pemoderasi. *Sosiohumanika*, Vol. 15 No. 1, pp. 207-228.

Robbins, Stephen P. 2001.Organizational Behavior. 9th ed. Prentice-Hall International.

Sekaran, Uma. 2000. *Research Method for Business: A Skill Building Approach.* New York: John Willey & Sons 3rd ed.

Slamet, 2002. Dinamika Kelompok. Bina Aksara : Jakarta.

Susanto.2004.Kepemimpinan*.* PT.Gramedia : Jakarta.