

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi memiliki budaya masing-masing, yang tercermin melalui perilaku para anggotanya, para karyawannya, kebijakan-kebijakannya, dan peraturan-peraturannya. Peraturan-peraturan ini, kemudian akan bertindak sebagai pedoman/ acuan para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan membentuk persepsi bersama mengenai perilaku yang tepat dan paling utama untuk menunjang tercapainya tujuan, misi dan visi perusahaan (**Ashar Sunyoto Sunandar, 2001**). Sebagai contoh, pada salah satu perusahaan makanan cepat saji, ketentuannya jika pembeli baru mendapatkan makanan yang telah dipesan setelah lebih dari 1 menit, maka pembeli tersebut akan mendapatkan bonus tambahan makanan berupa *ice cream* atau *french fries* sebagai kompensasi.

Seiring dengan pesatnya persaingan dunia bisnis, maka pihak manajemen perusahaan menerapkan suatu standar perilaku yang kompeten khususnya bagi para staff operasional untuk berhadapan dengan masyarakat. Namun hal ini belum dapat dijadikan jaminan untuk para karyawan dapat menerapkan perilaku yang telah ditetapkan menjadi standar perusahaan.

Salah satu perusahaan yang banyak berhadapan langsung dengan masyarakat dan mengedepankan pelayanan sebagai kompetensi yang paling diutamakan adalah Bank “X”. Bank “X” merupakan Bank yang dapat mencapai nasabah sampai ke pelosok-pelosok wilayah di tanah air dan menjangkau seluruh

lapisan ekonomi masyarakat. Keunikan dari Bank “X” ini adalah kantor-kantor unit nya yang tersebar luas hingga ke pelosok desa serta sistem pinjaman uang yang tidak memerlukan banyak persyaratan dan dengan cara yang mudah. Berdasarkan wawancara dengan *teller* di salah satu kantor unit Bank “X”, setiap nasabah yang masuk akan diperlakukan seperti masuk rumah mereka sendiri, bahkan di beberapa desa banyak nasabah yang datang tanpa menggunakan alas kaki. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Kepala Unit Bank “X”, nasabah bisa saja bertemu langsung dengan Kepala di setiap unit tanpa harus menunggu atau membuat janji. Nasabah yang akan meminjam uang kepada Bank harus menghadap kepala unit terlebih dahulu tanpa menemui kesulitan, jaminan untuk peminjaman uang pun bisa berupa sertifikat tanah, kwitansi pembelian barang, atau akta kelahiran.

Alasan seseorang untuk memutuskan menjadi nasabah di Bank “X” dijangkau melalui wawancara terhadap 10 orang nasabah Bank “X”. Sebanyak 40% nasabah mengatakan bahwa alasan dirinya memutuskan menjadi nasabah Bank “X” adalah karena kantor-kantor unit yang tersebar luas, sehingga mudah untuk dijangkau, terlebih jika rumah mereka jauh dari pusat kota. Sebanyak 40% nasabah mengatakan bahwa sistem pinjaman uang di Bank “X” tidak menggunakan prosedur yang rumit, sehingga setiap nasabah dari berbagai latar belakang ekonomi dan pendidikan yang berbeda bisa mengikutinya. Sedangkan sebanyak 20% nasabah mengatakan bahwa sistem cicilan pinjaman di Bank “X” dapat diterima oleh nasabah-nasabah terutama di daerah pedesaan karena memiliki bunga yang rendah.

Bank “X” mempunyai motto “Melayani Dengan Setulus Hati”, Motto ini berimplikasi pada tekad Bank ini untuk mengutamakan kualitas pelayanan yang prima kepada para nasabah. Menurut Kepala Bagian Pengembangan SDM di Bank “X” ini, para staff operasional dituntut bekerja lebih keras dibandingkan staff lain, karena merupakan ujung tombak yang dalam pelaksanaan tugasnya akan berhadapan langsung dengan nasabah. Staff operasional yang dimaksud ini terdiri atas bagian *teller* dan *desk man*. Dalam hal ini, *teller* yang lebih banyak berhadapan langsung dengan nasabah secara tatap muka. Tugas *teller* di Bank “X” ini adalah menerima setoran pinjaman uang dari Bank, menerima setoran tabungan, menerima setoran pembayaran listrik dan air, setoran pajak. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang *teller* harus berpegang teguh pada standar *job description* dan *motto* yang jelas mengenai pentingnya melayani nasabah dengan setulus hati. Berdasarkan hasil survey terhadap 20 orang nasabah, sebanyak 75% mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh *teller* Bank, *teller* seringkali menunjukkan sikap tidak ramah kepada nasabah dan kurang cekatan dalam bekerja. Sebanyak 25% nasabah yang lain menganggap bahwa pelayanan *teller* di Bank “X” cukup baik dan memperhatikan kepuasan nasabah.

Menurut **Icek Ajzen** (*Theory of Planned Behavior*, 2001), indikator yang paling dekat untuk memprediksi perilaku yang muncul adalah *intention*. *Intention* dapat diartikan sebagai niat seseorang untuk secara sadar memutuskan perilaku yang akan ditampilkannya. Dalam hal ini, perilaku *teller* dalam melakukan kegiatan pelayanan terhadap nasabah dapat diprediksi melalui bagaimana *intention* atau niatnya dalam melayani nasabah.

Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap niat *teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya. Faktor-faktor tersebut adalah sikap yang dimiliki oleh *teller* terhadap perilaku melayani nasabah, tuntutan lingkungan dalam bentuk peraturan tertulis dan tidak tertulis yang mengharuskan setiap *teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya, serta keyakinan diri yang dimiliki oleh *teller* dalam melayani nasabah. Berdasarkan hasil survey awal yang dilakukan terhadap 10 orang *teller* Bank “X”, seluruhnya mengatakan memiliki niat untuk melayani nasabah dengan baik, akan tetapi seringkali terdapat hambatan yang membuat mereka kesulitan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, diantaranya antrian nasabah yang sangat panjang sehingga *teller* merasa jenuh dan bosan, kerusakan pada sistem komputer, dan juga nasabah yang tidak sabar.

Dari 10 orang *teller* yang diwawancarai, sebanyak 70% menyatakan bahwa melayani nasabah dengan baik merupakan hal yang penting. Menurut mereka, melayani nasabah sebaik-baiknya akan mendatangkan beberapa konsekuensi yang positif, antara lain dipuji oleh atasan, mendapat penghargaan dari Bank, dan bisa akrab dengan nasabah. *Teller* yang menganggap bahwa melayani nasabah dengan baik merupakan hal yang penting dapat terlihat dari perilaku memberikan sapaan dan senyuman kepada nasabah yang datang dan melayani transaksi dengan berorientasi kepada kepuasan nasabah (*attitude toward the behavior*). Sikap *favourable teller* terhadap perilaku melayani nasabah akan mempengaruhi niat *teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya semakin kuat (*intention*). Sebanyak 30% dari nasabah menyatakan bahwa melayani nasabah sebaik-baiknya adalah hal yang tidak penting, karena menurut mereka untuk melayani nasabah tidak berarti

harus menyapa, memberikan senyuman, serta memperhatikan kepuasan nasabah. Mereka berpendapat bahwa bekerja dengan teliti untuk menghitung nominal uang yang keluar dan masuk adalah lebih penting untuk pekerjaan *teller*.

Sebanyak 40% *teller* menyatakan bahwa keluarga, atasan, dan rekan kerja mendukung mereka untuk melayani nasabah dengan baik. Hal ini membuat *teller* berpersepsi bahwa keluarga, atasan, dan rekan kerja menuntut mereka untuk melayani nasabah dengan baik dan mereka bersedia untuk mematuhi orang-orang tersebut (*subjective norms*). Tuntutan tersebut dirasakan dari perilaku atasan, rekan kerja, dan keluarga untuk bersikap ramah terhadap nasabah. Tuntutan yang dipersepsi oleh *teller* ini akan mempengaruhi niat mereka dalam melayani nasabah menjadi kuat (*intention*). Sebanyak 60% *teller* yang lain menyatakan bahwa atasan, rekan kerja, dan keluarga tidak menuntut mereka untuk melayani nasabah sebaik-baiknya. Hal ini membuat *teller* berpersepsi bahwa atasan, rekan kerja dan nasabah tidak terlalu menuntut mereka untuk melayani nasabah sebaik-baiknya dan mereka bersedia mematuhi orang-orang tersebut (*subjective norms*). Hal ini akan mempengaruhi niat mereka untuk melayani nasabah dengan baik menjadi lemah (*intention*).

Sebanyak 70% *teller* menyatakan bahwa mereka merasa memiliki kemampuan yang cukup untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, misalnya mampu untuk bersikap ramah, bekerja dengan cekatan dan memiliki ketelitian yang cukup tinggi (*perceived behavioral control*). Persepsi mengenai adanya kemampuan yang cukup untuk melayani nasabah dengan baik akan mempengaruhi niat mereka dalam melayani nasabah menjadi kuat (*intention*).

Sebanyak 30% *teller* yang lain menyatakan bahwa mereka merasa kurang memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, misalnya mereka kurang bisa mengendalikan emosi jika sedang kesal, kesulitan jika nasabah membayar dalam bentuk uang logam atau susunan uang yang tidak rapi (*perceived behavioral control*). Persepsi yang *teller* miliki mengenai kurangnya kemampuan untuk melayani nasabah dengan baik akan mempengaruhi niat mereka dalam melayani nasabah menjadi lemah (*intention*).

Berdasarkan fenomena tersebut di atas. Peneliti menemukan bahwa terdapat variasi dalam determinan-determinan yang berkontribusi terhadap *intention teller* dalam melayani nasabah dengan baik, sehingga peneliti tertarik untuk menguji secara empirik melalui penelitian dengan judul “Studi Deskriptif Mengenai *Intention* dan *Determinan - Determinan* dalam Perilaku Melayani Nasabah Pada *Teller* Bank “X” Karawang”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pemaparan di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah seperti apakah gambaran *intention* dan *determinan-determinan* dari kegiatan melayani nasabah pada *teller* Bank “X” Karawang.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai *intention* dan *determinan-determinan* yang dimiliki oleh *teller* Bank “X” dalam melakukan kegiatan melayani nasabah Bank “X” Karawang.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Untuk memperoleh gambaran komprehensif tentang korelasi antara ketiga *determinan* dan kontribusinya terhadap *intention* perilaku melayani nasabah pada *teller* Bank “X” Karawang, ditinjau melalui teori *Planned Behavior*.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

- Menambah informasi mengenai gambaran *intention* dan *determinan-determinannya* dari teori *planned behavior* kepada peneliti lain, khususnya dalam bidang kajian Psikologi Industri dan Organisasi.
- Memberikan informasi untuk penelitian lebih lanjut mengenai kegiatan melayani nasabah ditinjau melalui teori “*Planned Behavior*”.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

- Memberikan informasi kepada pimpinan Bank “X”, mengenai *intention* dari perilaku melayani nasabah yang ditampilkan oleh *teller* Bank “X”, dalam rangka memberikan dukungan dan memotivasi *teller* di lingkungan pekerjaan sehingga *teller* dapat memiliki *intention* yang kuat dalam melayani nasabah.
- Memberikan informasi kepada *Training Manager* Bank “X” untuk memberikan *training* yang paling tepat kepada para *teller* dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan Bank terhadap nasabah .

#### 1.5 Kerangka Pemikiran

Masa dewasa adalah masa yang dimulai ketika seseorang mendapatkan pekerjaan penuh waktu (*full time*) yang tetap. Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang menyelesaikan sekolah menengah atas untuk sebagian orang, dan untuk sebagian yang lain setelah menyelesaikan kuliah di universitas atau sekolah pasca sarjana. Masa dewasa ini mempunyai dua kriteria, yaitu: (1) mandiri secara ekonomi; dan (2) mandiri dalam membuat keputusan. Kemandirian secara ekonomi disebabkan karena seseorang sudah mulai mendapatkan penghasilan atas hasil kerjanya, dan kemandirian dalam mengambil keputusan disini adalah pembuatan keputusan (pikiran, perasaan dan sikap) secara luas tentang karir, nilai-nilai, keluarga, hubungan interpersonal, serta tentang gaya hidup.

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang pada masa dewasa, salah satunya adalah ketika memutuskan jenis pekerjaan yang akan ditekuni.



Banyak instansi/ perusahaan yang menyediakan banyak jenis lapangan pekerjaan untuk para pelamar. Orang-orang yang diterima oleh suatu instansi/ perusahaan untuk bekerja, tentunya memiliki kualifikasi yang dibutuhkan oleh instansi/ perusahaan tersebut, karena dengan memilih orang yang tepat, diharapkan instansi/ perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan yang telah dirumuskan dalam visi misi perusahaan.

Untuk mencapai visi misi, Bank “X” melakukan seleksi dalam rangka mendapatkan orang-orang yang tepat dan di posisi yang tepat (*right man on the right place*). Dalam hal ini berarti kualifikasi yang dibutuhkan pada setiap posisi berbeda satu sama lain. Pada Bank “X” terdapat berbagai divisi yang saling berkaitan, bila terdapat salah satu divisi yang kinerjanya kurang baik, maka hal tersebut akan mengganggu kinerja divisi lain. Pada bagian kredit pinjaman di kantor wilayah, jika bagian tersebut belum mengeluarkan laporannya, maka para kepala unit tidak dapat menentukan jumlah pinjaman uang kepada para nasabah Bank pada pembukuan berikutnya. Diantara berbagai divisi yang terdapat di Bank “X”, ada salah satu divisi yang mempunyai peran vital, yaitu divisi operasional yang terdiri atas *desk man* dan *teller*. Dalam hal ini, *teller* merupakan ujung tombak dari Bank “X”, karena dalam menjalankan tugasnya harus berhadapan langsung dengan nasabah.

Bank “X” sangat mengandalkan segi kualitas pelayanan untuk menarik nasabah-nasabahnya. Bank “X” selalu berusaha meningkatkan kualitas pelayanannya dengan menerapkan peraturan yang terstandarisasi tentang bagaimana menghadapi nasabah dan secara rutin memberikan pelatihan,

khususnya kepada staff *teller*. Staff *teller* yang merupakan ujung tombak bagi Bank “X”, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan kepada nasabah dengan sebaik-baiknya. Kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh *teller* terhadap nasabah adalah mencakup: menyapa dan memberikan senyuman kepada nasabah yang datang, melayani setiap transaksi dengan cekatan, serta memperhatikan kepuasan nasabah dalam melayani transaksi nasabah (setoran tabungan, transfer uang, pembayaran setoran pinjaman dan giro).

Ketika memasuki dunia pekerjaan, seseorang dituntut mencapai target tertentu sebagaimana yang ditetapkan oleh perusahaan. Pihak Manajemen Bank “X” telah menetapkan *job description* yang berisi target-target yang harus dipenuhi oleh para karyawannya. Staff *teller* dalam hal ini tentunya dituntut untuk memenuhi standard *job description* dalam melayani nasabahnya. Untuk dapat memenuhi target, maka *teller* harus mempunyai niat (*intention*) untuk melaksanakannya. Adapun teori yang dapat menjelaskan hal diatas, adalah *Theory of Planned Behavior* (Icek Ajzen, 2005).

Menurut Icek Ajzen (2005), individu berperilaku berdasarkan akal sehat dan selalu mempertimbangkan dampak dari perilaku tersebut. Hal ini yang membuat seseorang berniat untuk melakukan atau tidak melakukan suatu perilaku. Dalam teori *planned behavior*, niat seseorang untuk menampilkan perilaku disebut *intention*. Terdapat tiga determinan yang mempengaruhi kemunculan suatu *intention*. Ketiga determinan tersebut adalah *attitude toward the behavior*, *subjective norms* dan *perceived behavioral control*.

Determinan *attitude toward the behavior* adalah sikap positif atau negatif individu terhadap perilaku yang akan ditampilkannya, kemunculannya dilatarbelakangi oleh evaluasi mengenai konsekuensi atau akibat dari menampilkan perilaku tersebut, apakah banyak membawa dampak positif atau negatif. Hal tersebut dipengaruhi oleh banyaknya informasi yang dimiliki oleh teller. Semakin banyak informasi yang dimiliki, maka semakin banyak pula *teller* dapat menentukan konsekuensi apa saja yang akan di dapat ketika melakukan pelayanan terhadap nasabah. Teller yang memiliki sikap positif terhadap perilaku melayani nasabah, menganggap bahwa melayani nasabah membawa dampak yang positif bagi dirinya sehingga mereka akan mempersepsi bahwa melayani nasabah sebaik-baiknya adalah hal yang penting. Mereka akan menunjukkan sikap yang ramah kepada nasabah dan memperhatikan kepuasan mereka dalam bertransaksi. Berarti *intention*-nya akan semakin kuat ke arah perilaku melayani nasabah dengan baik. Sebaliknya, *teller* yang memiliki sikap negatif terhadap perilaku melayani nasabah, berarti *teller* tersebut mempersepsi bahwa melayani nasabah sebaik-baiknya tidak membawa dampak yang positif bagi diri mereka sehingga mereka tidak menganggap bahwa melayani nasabah sebaik-baiknya adalah hal yang penting. Dalam hal ini *intention*-nya akan semakin lemah ke arah perilaku melayani nasabah dengan baik.

Determinan *subjective norm* adalah persepsi individu mengenai ada atau tidak nya tuntutan dari orang-orang yang signifikan untuk menampilkan suatu perilaku dan kesediaan individu untuk mengikuti tuntutan dari orang-orang yang signifikan tersebut. Kemunculan determinan ini dilatarbelakangi oleh keyakinan

seseorang bahwa individu atau kelompok yang penting baginya akan menuntut atau tidak dalam menampilkan suatu perilaku dan kesediaan individu untuk mematuhi orang-orang yang signifikan tersebut. *Teller* yang memiliki *subjective norms* yang positif akan mempersepsi bahwa orang-orang yang penting bagi mereka, seperti atasan, rekan kerja, keluarga dan nasabah menuntut mereka untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhada nasabah dan *teller* juga bersedia mematuhi orang-orang tersebut. Akan tetapi, jika *teller* memiliki *subjective norms* yang negatif, maka *teller* berpersepsi bahwa orang-orang yang penting baginya tidak menuntut mereka untuk melayani nasabah sebaik-baiknya.

Determinan *perceived behavioral control* adalah persepsi individu mengenai kemampuannya untuk menampilkan suatu perilaku yang kemunculannya dilatarbelakangi oleh keyakinan mengenai ada atau tidaknya faktor-faktor yang dapat mendukung atau menghambat munculnya perilaku. *Teller* yang memiliki *perceived behavioral control* yang positif berarti mempersepsikan bahwa dirinya mampu menampilkan perilaku melayani nasabah dengan baik, sehingga *intention* ke arah perilaku tersebut akan semakin kuat. Akan tetapi jika *teller* memiliki *perceived behavioral control* yang negatif maka akan mempersepsikan bahwa dirinya tidak mampu menampilkan perilaku melayani nasabah dengan baik, sehingga *intention* ke arah perilaku melayani nasabah akan menjadi lemah.

Ketiga determinan di atas akan mempengaruhi kuat atau lemahnya niat (*intention*) seseorang dalam menampilkan tingkah lakunya. Pengaruh ketiga determinan tersebut terhadap *intention* dapat berbeda satu sama lain. Ketiga

determinan dapat sama-sama kuat mempengaruhi *intention* atau dapat salah satu saja yang kuat dalam mempengaruhi *intention*. *Teller* yang memiliki *attitude toward the behavior* yang positif dan determinan tersebut memiliki pengaruh paling kuat terhadap *intention*, maka *intention teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya akan kuat walaupun dua determinan yang lainnya negatif. Begitu pula sebaliknya, apabila *attitude toward the behavior* yang dimiliki *teller* negatif dan dua determinan yang lain positif, *intention teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya dapat menjadi lemah karena *attitude toward the behavior* memberikan pengaruh yang paling kuat terhadap *intention*.

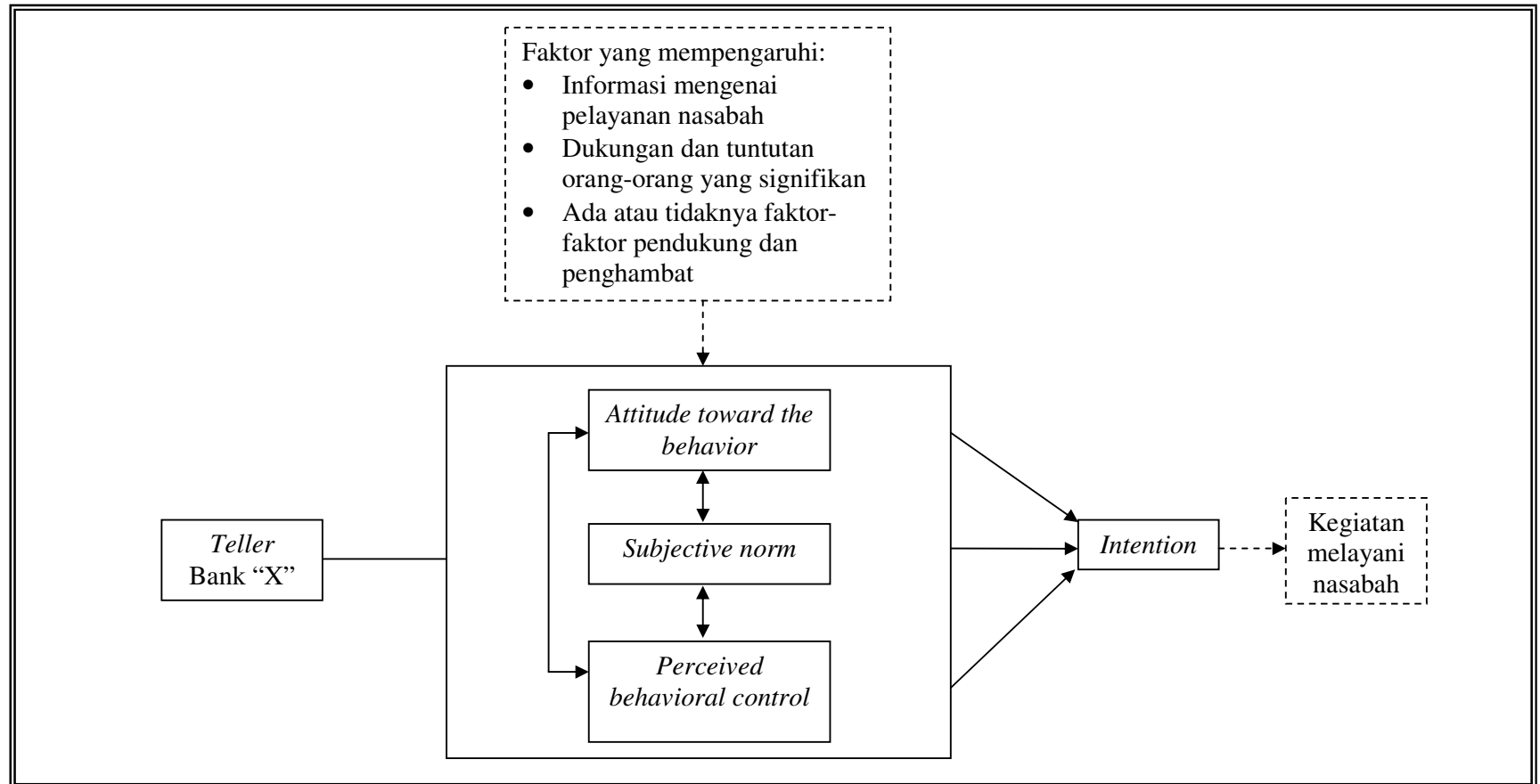
*Attitude toward the behavior*, *subjective norm*, dan *perceived behavioral control*, dapat saling berkaitan satu sama lain. Apabila hubungan antara *attitude toward the behavior* dan *subjective norms* erat, maka *teller* yang memiliki sikap *favorable* terhadap perilaku melayani nasabah, juga akan memiliki persepsi bahwa atasan, rekan kerja, nasabah, dan keluarganya menuntut *teller* tersebut untuk melayani nasabah dengan baik dan bersedia untuk mematuhi orang-orang tersebut.

Apabila terdapat hubungan yang erat antara *attitude toward the behavior* dengan *perceived behavioral control*, maka *teller* yang memiliki sikap *favorable* terhadap kegiatan melayani nasabah, juga akan memiliki persepsi bahwa melayani nasabah dengan baik adalah hal yang mudah untuk dilakukan, sehingga sikapnya akan semakin *favorable* terhadap perilaku melayani nasabah.

Apabila terdapat hubungan yang erat antara *subjective norms* dengan *perceived behavioral control*, maka *teller* yang memiliki persepsi bahwa atasan,

rekan kerja, nasabah, dan keluarganya menuntut *teller* untuk melayani nasabah dengan baik dan *teller* tersebut mempedulikannya, akan memiliki persepsi bahwa melayani nasabah dengan baik adalah hal yang mudah untuk dilakukan, sehingga tuntutan dari orang-orang tersebut membuat *teller* semakin mudah dalam melayani nasabah dengan baik.

Interaksi dari ketiga determinan tersebut pada akhirnya akan ikut mempengaruhi kuat atau lemahnya *intention teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya. Skema kerangka pemikirannya dapat digambarkan sebagai berikut:



**Skema Kerangka Pemikiran**

## 1.6 Asumsi

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, terdapat asumsi bahwa:

1. *Attitude toward the behavior, subjective norm* dan *perceived behavioral control* saling berinteraksi dan memiliki kaitan satu sama lain.
2. *Attitude toward the behavior, subjective norm* dan *perceived behavioral control* mempengaruhi kuat atau lemahnya *intention teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya.
3. *Attitude toward the behavior, subjective norm* dan *perceived behavioral control* yang positif akan mempengaruhi *intention teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya menjadi kuat. *Attitude toward the behavior, subjective norm* dan *perceived behavioral control* yang negatif akan mempengaruhi *intention teller* untuk melayani nasabah sebaik-baiknya menjadi lemah.