

# BANK UMUM VERSUS BPR : KEUNGGULAN BERSAING BERDASARKAN PERSEPSI, HARAPAN DAN KEPENTINGAN NASABAH

## *Commercial Banks Versus BPR: Advantages Based On Perception, Hope And Customer Interest*

Hesti Budiwati  
STIE Widya Gama Lumajang  
[hestibudiwati1404@gmail.com](mailto:hestibudiwati1404@gmail.com)

### **Abstrak**

Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat merupakan dua jenis bank berbeda yang keberadaannya bertujuan menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak. Fakta menunjukkan bahwa terjadi persaingan tajam antara kedua jenis bank ini dalam meraih kepercayaan masyarakat untuk menjadi nasabah, namun meski kedua jenis bank ini berbeda tetapi tetap mampu berkembang baik di masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor yang menjadi keunggulan bersaing pada Bank Umum dan BPR ditinjau berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Lean Six Sigma*, dengan sampel sebanyak 60 responden yang terdiri dari 30 nasabah Bank Umum dan 30 nasabah BPR. Responden diminta tanggapannya atas keunggulan bank berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan mereka. Hasil penelitian terdapat lima keunggulan bersaing Bank Umum yaitu (1) promosi yang dilakukan, (2) daya tarik hadiah, (3) keamanan menabung, (4) kebersihan dan kenyamanan ruangan, (5) keramahan, kesopanan dan kerapian. Keunggulan bersaing BPR yaitu (1) kebersihan dan kenyamanan ruangan, (2) kemampuan dan kesiapan petugas, (3) keramahan, kesopanan dan kerapian, (4) keamanan menabung, (5) keakraban petugas dengan nasabah. Selain terdapat persamaan juga terdapat perbedaan menarik yaitu keunggulan kegiatan promosi dan daya tarik hadiah pada Bank Umum dan keakraban petugas dengan nasabah pada BPR.

**Kata kunci : Kepentingan, Keunggulan, Harapan, Persepsi.**

### **Abstract**

*Commercial banks and Bank Perkreditan Rakyat are two different types of banks whose existence in society aims to raise and channel public funds to improve people's lives. The facts show that there is a sharp competition between the two types of banks in terms of gaining public trust to become bank customer but although these two types of banks are different but still able to develop well in society. This study aims to identify the factors that become competitive advantage at Commercial Banks and Bank Perkreditan Rakyat from the customer's point of view based on customers' perceptions, expectations and interests so banks can determine competitive strategy. The approach used in this research is Lean Six Sigma approach with a sample of 60 respondents consisting of 30 customers of Commercial Banks and 30 customers of Bank Perkreditan Rakyat. Respondents will be asked to respond to research instruments based on their perceptions, expectations and interests. The results of the study there are five competitive advantages in Commercial Banks (1) promotions made, (2) reward appeal, (3) saving security, (4) cleanliness and comfort of the room, (5) friendliness, courtesy and neatness. Bank Perkreditan Rakyat obtained competitive advantage that is (1) cleanliness and comfort of the room, (2) ability and alertness of the officers, (3) friendliness, courtesy and neatness, (4) saving security, (5) familiarity of the officer with the customer. In addition there are similarities there are interesting differences that is on the excellence*

*of promotional activities and the attractiveness of prizes at Commercial Banks. and the familiarity of officers with customers at Bank Perkreditan Rakyat.*

**Keywords :** *Interests, Excellence, Expectations, Perceptions.*

## **PENDAHULUAN**

Persaingan untuk meraih keunggulan saat ini merambah pada semua bidang, tidak terkecuali di perbankan. Saat ini bank sudah dianggap sebagai suatu kebutuhan, dan mitra dalam menjalankan bisnis, sehingga setiap bank dituntut untuk memiliki keunggulan dalam bersaing meraih kepercayaan masyarakat. Perkembangan perbankan yang cukup pesat saat ini, menuntut manajemen bank mampu mengelola usahanya dengan baik. Kondisi ini menciptakan persaingan yang semakin tajam, membuat bank yang mampu mengelola usahanya dengan baik akan bisa bertahan bahkan berkembang, tetapi bagi bank yang tidak mampu mengelola usahanya dengan baik maka akan semakin terpuruk yang pada akhirnya akan kalah dalam persaingan yang semakin ketat. Salah satu kunci bagi bank untuk dapat memenangkan ketatnya tingkat persaingan adalah meraih kepercayaan nasabah dengan memberikan kepuasan kepada nasabah. Kepuasan nasabah akan terpenuhi jika mereka mendapatkan pelayanan yang berkualitas dan dengan merasa puas maka nasabah akan menunjukkan loyalitasnya.

Di Indonesia terdapat 2 (dua) jenis bank yang diakui pemerintah yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Keberadaan dua jenis bank yang berbeda ini tetapi dengan pangsa pasar yang sama membuat tingkat persaingan antara dua jenis bank ini semakin meningkat tajam dari waktu ke waktu. Bank Perkreditan Rakyat yang relatif ruang lingkup dan wilayahnya jauh lebih sempit dengan segala keterbatasannya harus bersaing dengan Bank Umum. Namun demikian di tengah persaingan yang sangat tajam ini, Bank Perkreditan Rakyat ternyata juga mampu bertahan bahkan mampu tumbuh dengan baik. Oleh karena itu menarik untuk diteliti apa yang menjadi keunggulan bersaing masing-masing Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat sehingga kedua bank ini bisa memiliki pangsa pasar nya sendiri.

Penelitian yang berkesinambungan tentang identifikasi keunggulan bersaing pada kedua jenis bank di Indonesia ini sangat penting dilakukan agar masing-masing bank bisa mengetahui keunggulannya di mata nasabah sehingga dapat memiliki strategi untuk unggul dalam persaingan. Oleh karena itu perumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) faktor apa yang menjadi keunggulan bersaing pada Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah ?, (2) apakah terdapat perbedaan faktor yang menjadi keunggulan bersaing pada Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah ? Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah (1) mengetahui faktor yang menjadi keunggulan bersaing pada Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah dan (2) mengetahui faktor yang membedakan keunggulan bersaing antara Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah.

## **KERANGKA TEORITIS**

Saat ini bank sudah dianggap sebagai suatu kebutuhan, dan mitra dalam menjalankan bisnis, sehingga setiap bank dituntut untuk memiliki keunggulan dalam bersaing meraih kepercayaan masyarakat. Menurut Heizer dan Render (2015:33), "keunggulan kompetitif secara tidak langsung menyatakan penciptaan sebuah sistem yang memiliki sebuah keunggulan yang berbeda terhadap pesaingnya. Idenya adalah untuk menciptakan nilai pelanggan dengan sebuah cara yang efisien dan dapat dipertahankan". Sedangkan Day dan Wensley (1988) dalam Lena Ellintan dan Lina Anata (2007:49), "istilah keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) paling tidak memiliki dua arti yang saling berhubungan. Arti yang pertama memfokuskan pada superioritas ketrampilan (*superior skills*) dan atau superioritas sumber daya (*superior resources*) dan arti yang kedua berkenaan dengan keunggulan posisional perusahaan yang dinyatakan dengan hasil-hasil kinerja superior (*superior performance outcomes*)"

Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk atau hasil terhadap ekspektasi mereka. Jika kinerja gagal memenuhi ekspektasi, pelanggan akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan ekspektasi maka pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi ekspektasi, pelanggan akan sangat puas atau senang (Kotler & Keller, 2002:139) Sedangkan menurut Thamrin & Francis, (2012:45) kepuasan pelanggan adalah hasil yang dirasakan pembeli dari kinerja perusahaan yang memenuhi harapan mereka. Pelanggan puas bila harapan mereka dipenuhi dan senang atau harapan mereka dilebihi. Pelanggan yang puas akan setia lebih lama, membeli lebih banyak, kurang sensitif pada harga dan memberikan komentar baik tentang perusahaan. Sedangkan menurut Richard.F.Gerson kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan bahwa harapannya telah terpenuhi atau terlampaui.

Kepuasan pelanggan bermakna perbandingan antara apa yang diharapkan konsumen dengan apa yang dirasakan konsumen ketika menggunakan produk tersebut. Bila konsumen merasakan performa produk sama atau melebihi ekspektasinya, berarti mereka puas. Sebaliknya jika performa produk kurang dari ekspektasinya, berarti mereka tidak puas. Alma (2005:135). Terjadinya loyalitas pada nasabah disebabkan adanya pengaruh kepuasan atau ketidakpuasan nasabah terhadap produk jasa tersebut yang terakumulasi secara terus-menerus disamping adanya persepsi tentang kualitas, sehingga kualitas pelayanan dapat dikembangkan untuk mengembangkan loyalitas nasabah. Kepuasan nasabah menjadi prioritas utama bagi perusahaan sektor perbankan untuk dapat mempertahankan maupun merebut pangsa pasar yang ada, mengingat kualitas yang bisa ditawarkan sifatnya lebih pada kualitas pelayanan jasa.

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan peneliti sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan Januar Hafidz dkk (2013) dengan judul "Tingkat Persaingan dan Efisiensi Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat di Pasar Kredit Mikro di Indonesia". Dengan pendekatan *Data Envelopment Analysis* (DEA), disimpulkan bahwa tingkat efisiensi bank umum relatif lebih baik daripada BPR. Suliyanto dan Dian Purnomo Jati (2014), dengan judul "Perbandingan Efisiensi Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Umum Dengan Pendekatan *Data Envelopment Analysis*". Berdasarkan hasil analisis uji beda rata-rata sampel bebas diperoleh hasil bahwa tidak terdapat perbedaan tingkat efisiensi antara bank umum dengan Bank BPR. Hal ini disebabkan karena baik bank umum maupun BPR memiliki problem yang sama, yaitu pengelolaan *personal expenses* yang belum optimal sehingga bank menjadi belum efisien. Asma Nurul Aini (2014)

dalam penelitiannya yang berjudul “ Analisis Perbandingan Efisiensi Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah Dengan Metode *Data Envelopment Analysis*. Hasil penelitian terdapat 4 bank yang sudah termasuk efisien. Hal ini terlihat dari skor efisiensi yang sudah mencapai 100 persen, sementara 2 bank lain belum efisien.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menurut “tingkat eksplanasinya merupakan penelitian *deskriptif* dimana peneliti bermaksud menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. (Sugiyono, 2009:206). Penelitian ini juga bersifat deskriptif kualitatif adalah penelitian yang memberikan predikat kepada variabel yang diteliti sesuai dengan kondisi sebelumnya (Suharsimi Arikunto, 2013:269). Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis tanggapan responden atas kualitas layanan bank berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah yang pada akhirnya kan digunakan untuk menentukan keunggulan bersaing pada masing-masing jenis bank.

### **Obyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan terhadap nasabah Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat yang berada di Kabupaten Lumajang.. Adapun nasabah yang dijadikan obyek dalam penelitian ini adalah nasabah aktif. Nasabah akan diberikan kuesioner untuk menjaring pendapat mereka atas instrumen bank berdasarkan kepentingan, harapan dan persepsi nasabah. Berdasarkan pendapat responden ini maka akan ditentukan keunggulan bersaing masing-masing bank.

### **Sumber dan Jenis Data**

Menurut sumbernya, data yang diperoleh untuk dianalisis dalam penelitian ini adalah data internal dan eksternal yaitu data yang diperoleh dari pihak bank dan nasabah, sedangkan jenis datanya adalah primer karena data dikumpulkan langsung dari sumbernya yaitu nasabah. Data primer ini berupa hasil kuesioner untuk menjaring pendapat nasabah Bank Umum dan bank Perkreditan Rakyat. Data yang digunakan penelitian ini berupa berskala ordinal yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk kategori tetapi posisi data tidak sama derajatnya karena dinyatakan dalam skala peringkat. Teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner atau daftar pertanyaan yang dikirimkan kepada responden, baik secara langsung maupun dengan bantuan pihak bank. Untuk penyebaran kuesioner sebagai bahan penelitian diberikan kepada 30 nasabah Bank Umum dan 30 nasabah Bank Perkreditan Rakyat. Tujuannya untuk menjaring pendapat responden berdasarkan kepentingan, harapan dan persepsi mereka. Pengukuran data dilakukan dengan memberi skor pada tiap-tiap jawaban dari butir pertanyaan dari kuesioner.

### **Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh nasabah Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat di Lumajang. Menurut Sugiyono (2015:149) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel dalam penelitian ini adalah nasabah Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat yang ada di Kabupaten Lumajang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil secara *probability sampling*, dan teknik yang dipilih yaitu *simple Random Sampling*, yang merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang

yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel". (Sugiyono, 2009:118).

Metode penentuan ukuran sampel yang digunakan adalah metode yang dikembangkan oleh Roscoe dalam bukunya *For business* (1982:253) seperti yang dikutip dalam (Sugiyono, 2015:164), sebagai *research methods* adalah (a) Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. (b) Bila sampel dibagi dalam kategori (misalnya: pria-wanita, pegawai negeri-swasta dan lain-lain) maka jumlah anggota sampel setiap kategori minimal 30.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 2 (dua) kategori yaitu kategori Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat dengan sampel masing-masing kategori sebanyak 30 nasabah Bank Umum dan 30 Bank Perkreditan Rakyat sehingga jumlah sampel keseluruhan sebanyak 60 sampel.

### Instrumen Penelitian

**Tabel 1. Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran**

No	Instrumen	Skala
1	Lokasi yang strategis	Ordinal
2	Keamanan menabung	Ordinal
3	Bunga tabungan yang diperoleh	Ordinal
4	Bunga kredit yang diperoleh	Ordinal
5	Fasilitas yang diperoleh (ATM), <i>phone banking</i>	Ordinal
6	Multiguna produk (pembayaran telpon, listrik)	Ordinal
7	Jaringan yang luas (cabang dan akses yang banyak)	Ordinal
8	Daya tarik hadiah	Ordinal
9	Kemampuan dan kesigapan petugas melayani nasabah	Ordinal
10	Keakraban petugas dengan nasabah	Ordinal
11	Ketelitian administrasi	Ordinal
12	Keramahan, kesopanan dan kerapian petugas	Ordinal
13	Kebersihan dan kenyamanan ruang tunggu di bank	Ordinal
14	Cepat tanggap terhadap keluhan	Ordinal
15	Promosi yang dilakukan	Ordinal
16	Kredibilitas bank / nama besar bank	Ordinal
17	Sistem antrian	Ordinal
18	Kemudahan dalam bertransaksi	Ordinal

Sumber data : Muhammad Yusuf (2015) yang dalam penelitiannya merujuk pada surat edaran tentang produk Britama yang diterbitkan NOSE:S.28-IR/RTL/DJS/ 06/99 dan NOSE:S.3-DIR/RTL/02/200.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan model analisis *lean six sigma*, merujuk pada penelitian yang dilakukan Hana Catur Wahyuni (2015). Sebelumnya akan dilakukan pengujian instrumen penelitian karena instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner yang harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu kuesioner yang diajukan dapat menggali data atau informasi yang diperlukan. Uji reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana kuesioner yang diajukan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda.

### Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data ditujukan untuk menentukan keunggulan bersaing bank berdasarkan perhitungan gap dan penentuan bobot sebagai berikut (a) Identifikasi Gap Tanpa Bobot, Perhitungan nilai gap tanpa bobot yaitu dengan mencari selisih antara nilai harapan dengan nilai persepsi nasabah bank. Nilai gap yang dimaksud adalah nilai gap rata-rata yang diperoleh dari selisih nilai rata-rata harapan nasabah dengan nilai rata-rata persepsi nasabah atas instrumen penelitian. (b) Identifikasi Gap Terbobot, Perhitungan gap terbobot dimana bobot diperoleh dari rasio tingkat kepentingan masing-masing pernyataan terhadap jumlah total tingkat kepentingan, sedangkan nilai gap diperoleh dari perhitungan nilai gap tanpa bobot. Gap terbobot merupakan hasil perkalian antara bobot dan nilai gap. (c) Keunggulan Bersaing Bank, Berdasarkan perhitungan nilai gap terbobot maka dapat disusun keunggulan bersaing masing-masing jenis bank. Dimana keunggulan bersaing setiap jenis bank akan didasarkan pada pengurutan nilai gap terbobot terkecil sampai gap terbobot terbesar. Gap terbobot terkecil itu yang ditentukan sebagai keunggulan bersaing, menunjukkan bahwa antara persepsi, harapan dan kepentingan nasabah tidak terjadi gap yang tinggi.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

Responden dalam penelitian ini adalah nasabah Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat dengan jumlah sampel keseluruhan sebesar 60 responden. Deskripsi responden disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 2. Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1.	Laki - Laki	54	90%
2.	Perempuan	6	10%
	Jumlah	60	100%

Sumber data : Hasil Kuesioner Penelitian, 2017.

**Tabel 3. Deskripsi Responden Menurut Jenis Pekerjaan**

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah	%
1.	Pedagang	15	25%
2.	Petani	8	13,33%
3.	Wiraswasta	27	45%
4.	Karyawan	6	10%
5.	Lain-Lain	4	6,67%
	Jumlah	60	100%

Sumber data : Hasil Kuesioner Penelitian, 2017.

**Tabel 4. Deskripsi Responden Menurut Usia**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1.	21 - 30 tahun	5	8,33%
2.	31 - 40 tahun	15	25%
3.	41 - 50 tahun	34	56,67%
4.	51 - 60 tahun	6	10%
	Jumlah	60	100%

Sumber data : Hasil Kuesioner Penelitian, 2017.

Hasil pengujian instrumen penelitian atas 18 item pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid karena nilai  $r$  berada di atas 0,3 dan signifikansi dibawah 0,05. Sedangkan hasil pengujian reliabilitas atas 18 item pernyataan pada kuesioner dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,6.

### Hasil Perhitungan Gap Tanpa Bobot

Pada tahap ini dilakukan perhitungan nilai gap tanpa bobot yaitu dengan mencari selisih antara nilai harapan dengan nilai persepsi nasabah atas 18 item pernyataan. Nilai gap yang dimaksud adalah nilai gap rata-rata yang diperoleh dari selisih nilai rata-rata harapan nasabah dengan nilai rata-rata persepsi nasabah atas 18 item pernyataan. Dari hasil perhitungan nilai gap tanpa bobot diketahui bahwa gap terkecil terletak pada promosi yang dilakukan. Jadi ini merupakan keunggulan bersaing Bank Umum".

### Hasil Perhitungan Gap Terbobot

Selanjutnya dilakukan perhitungan gap terbobot. Bobot diperoleh dari rasio tingkat kepentingan masing-masing pernyataan terhadap jumlah total tingkat kepentingan, sedangkan nilai gap diperoleh dari perhitungan nilai gap tanpa bobot. Gap terbobot merupakan hasil perkalian antara bobot dan nilai gap.

### Penentuan Keunggulan Bersaing

Berdasarkan perhitungan nilai gap terbobot maka dapat diidentifikasi keunggulan bersaing pada Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Dimana penentuan peringkat keunggulan bersaing didasarkan pada pengurutan nilai gap terbobot terkecil sampai gap terbobot terbesar. Maka diperoleh 5 (lima) keunggulan bersaing pada kedua jenis bank sebagai berikut:

**Tabel 5. Lima Keunggulan Bersaing pada Bank Umum**

Pernyataan	Keunggulan Bersaing ke
Promosi yang dilakukan	1
Daya tarik hadiah	2
Keamanan menabung	3
Kebersihan dan kenyamanan ruang	4
Keramahan, kesopanan dan kerapian	5

Sumber Data : Hasil kuesioner diolah, 2017.

**Tabel 6. Lima Keunggulan Bersaing pada Bank Perkreditan Rakyat**

Pernyataan	Keunggulan Bersaing ke
Kebersihan dan kenyamanan ruang	1
Kemampuan dan kesigapan petugas	2
Keramahan, kesopanan dan kerapian	3
Keamanan menabung	4
Keakraban petugas dengan nasabah	5

Sumber Data : Hasil kuesioner diolah, 2017.

## **Pembahasan**

Keunggulan bersaing masing-masing bank diperoleh dengan memperhitungkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah bank. Hasil pengolahan data dalam penelitian ini memberikan hasil dari 18 item pernyataan tentang bank maka dapat diidentifikasi terdapat faktor yang berbeda antara keunggulan bersaing pada Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Hasil analisis data dengan menggunakan pendekatan *Lean Six Sigma* untuk mendapatkan keunggulan bersaing masing-masing bank berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan nasabah dilakukan dengan membandingkan ketiganya untuk diperoleh gap nya. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil rangking keunggulan bersaing bank yang dilakukan dengan melihat nilai gap terendah. Nilai gap terendah menunjukkan bahwa antara persepsi, harapan dan kepentingan nasabah tidak terdapat perbedaan sehingga bisa disimpulkan bahwa nasabah merasa puas.

Pada Bank Umum, diidentifikasi terdapat 5 (lima) keunggulan yang dimiliki, yaitu: (1) promosi yang dilakukan, (2) daya tarik hadiah, (3) keamanan menabung, (4) kebersihan dan kenyamanan ruangan, dan (5) keramahan, kesopanan dan kerapian. Nasabah menganggap bahwa keunggulan yang utama dari Bank Umum adalah kegiatan promosi yang dilakukan dengan gencar sehingga Bank Umum selalu melekat dan familiar di nasabahnya. Sifat wilayah Bank Umum yang bisa menjalankan operasionalnya di seluruh Indonesia memang memungkinkan Bank Umum melakukan promosi setaraf nasional dibandingkan dengan Bank Perkreditan Rakyat yang wilayah operasionalnya relatif lebih sempit. Daya tarik hadiah pada Bank Umum yang secara rutin mengadakan gebyar hadiah untuk memanjakan nasabahnya menjadi daya tarik sendiri yang merupakan keunggulan Bank Umum. Keamanan menabung, kebersihan kenyamanan ruangan dan keramahan, kesopanan dan kerapian, menjadi keunggulan juga pada Bank Umum yang pada umumnya perbankan memang mengutamakan kualitas prima dalam memberikan pelayanan pada nasabahnya.

Pada Bank Perkreditan Rakyat, diidentifikasi 5 (lima) keunggulan yang dimiliki, yaitu : (1) kebersihan dan kenyamanan ruangan, (2) kemampuan dan kesigapan petugas, (3) keramahan, kesopanan dan kerapian, (4) keamanan menabung, dan (5) keakraban petugas dengan nasabah. Kebersihan dan kenyamanan ruangan menjadi keunggulan utama pada Bank Perkreditan Rakyat, hal ini bisa dijelaskan karena situasi dan kondisi pada Bank Perkreditan Rakyat tidak sampai terjadi antrian yang panjang dalam pelayanan pada nasabah, sehingga nasabah lebih merasa nyaman saat melakukan transaksi di Bank Perkreditan Rakyat. Situasi ruangan yang tidak penuh sesak juga memungkinkan petugas untuk mengawasi kebutuhan nasabahnya sehingga petugas pada Bank Perkreditan Rakyat lebih sigap dalam melayani nasabah dimana hal ini juga merupakan salah satu keunggulannya. Ada hal menarik yaitu tentang keakraban petugas dengan nasabah, menjadi keunggulan yang dipilih oleh nasabah. Dimana nasabah merasakan lebih terjalin keakraban dengan petugas Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Umum. Pendekatan yang dilakukan petugas Bank Perkreditan rakyat terhadap nasabahnya nampaknya menjadi keunggulan tersendiri pada bank ini.

Terdapat persamaan dan perbedaan yang menarik antara keunggulan yang dimiliki Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Terdapat persamaan keunggulan yang secara umum memang sudah terlihat pada semua jenis pelayanan bank, yaitu

(1) kebersihan dan kenyamanan ruangan, (2) keramahan, kesopanan dan kerapian, dan (3) keamanan menabung. Persamaan keunggulan yang dimiliki kedua jenis bank ini merupakan pelayanan umum yang memang sangat dijaga kualitasnya di perbankan. Namun demikian terdapat perbedaan yang menarik untuk dicermati yaitu keunggulan pada Bank Umum tentang kemampuannya melakukan kegiatan promosi dan daya tarik hadiah. Sementara itu pada Bank Perkreditan Rakyat terdapat keunggulan yang berbeda yaitu kemampuannya menjalin keakraban dengan nasabah dan kesigapan petugas dalam melayani. Kegiatan promosi dan daya tarik hadiah pada Bank Umum memang sangat memungkinkan untuk dilakukan secara rutin dan besar-besaran karena wilayah jangkauan Bank Umum yang lebih luas dibandingkan Bank Perkreditan Rakyat sehingga memungkinkan melakukan promosi secara nasional. Sedangkan Bank Perkreditan Rakyat, kemampuannya menjalin relationship dengan nasabah merupakan kemampuan yang luar biasa mengingat potensi sumberdaya manusianya sering menjadi hambatan dalam perkembangan bank ini. Hal ini bisa terjadi karena Bank perkreditan Rakyat memang lebih cenderung merekrut putra daerah sebagai karyawannya sehingga mereka lebih mudah berinteraksi harmonis dengan masyarakat dengan menggunakan bahasa sehari-hari mereka.

Atas kondisi ini disarankan kepada kedua jenis bank ini untuk selalu memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya untuk bisa memenangkan persaingan. Meskipun jenis bank berbeda dengan segala keterbatasan yang dimiliki Bank Perkreditan Rakyat dibandingkan dengan Bank Umum, ternyata masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda yang menjadi ciri kas masing-masing. Hal ini dapat digunakan sebagai pegangan dalam menentukan strategi bersaing pada masing-masing jenis bank.

## **SIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN DAN KETERBATASAN**

### **Simpulan**

Pendekatan *Lean Six Sigma* yang digunakan untuk menemukan keunggulan bersaing, ternyata mampu menemukan keunggulan bersaing yang berbeda pada Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Dengan menjangring pendapat nasabah berdasarkan persepsi, harapan dan kepentingan mereka, maka diperoleh keunggulan bersaing pada Bank Umum terdiri dari (1) promosi yang dilakukan, (2) daya tarik hadiah, (3) keamanan menabung, (4) kebersihan dan kenyamanan ruangan, dan (5) keramahan, kesopanan dan kerapian. Sedangkan pada Bank Perkreditan Rakyat diperoleh keunggulan bersaing yang terdiri dari (1) kebersihan dan kenyamanan ruangan, (2) kemampuan dan kesigapan petugas, (3) keramahan, kesopanan dan kerapian, (4) keamanan menabung, dan (5) keakraban petugas dengan nasabah. Selain terdapat persamaan juga terdapat perbedaan yang menarik yaitu pada keunggulan kegiatan promosi dan daya tarik hadiah pada Bank Umum dan keakraban petugas dengan nasabah pada Bank Perkreditan Rakyat.

### **Implikasi**

Kontribusi terhadap keberhasilan pemasaran jasa bank dalam memberikan layanan yang terbaik terhadap nasabah bank yang pada akhirnya dapat meningkatkan pendapatan bank. Disamping itu juga diharapkan konsep *lean six sigma* ini dapat dipertimbangkan untuk menentukan keunggulan bersaing tiap jenis bank sehingga dapat memaksimalkan usaha bank. Bagi nasabah bank, diharapkan dapat memberikan masukan tentang jasa bank yang diberikan oleh pihak bank sehingga nasabah maupun pihak bank merasa sama-sama diuntungkan dan nasabah dapat

dilayani dengan lebih baik. Peneliti, untuk meneliti dan mengungkapkan model atau konsep lain untuk mengukur kepentingan, harapan dan persepsi nasabah bank serta diterapkan kepada bidang industri lain selain perbankan..

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian disarankan kepada kedua jenis bank ini untuk selalu memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya untuk bisa memenangkan persaingan. Meskipun jenis bank berbeda dengan segala keterbatasan yang dimiliki Bank Perkreditan Rakyat dibandingkan dengan Bank Umum, ternyata masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda yang menjadi ciri kas masing-masing. Hal ini dapat digunakan sebagai pegangan dalam menentukan strategi bersaing pada masing-masing jenis bank.

### **Keterbatasan**

Nasabah dengan segala perilakunya dapat membuat permintaan mereka menjadi lebih variatif, oleh karena itu sangat penting bagi bank untuk mampu mengidentifikasi dan mengukur kebutuhan dan karakteristik nasabahnya. Keterbatasan penelitian yaitu tentang faktor yang diteliti hanya dari segi pelayanan secara garis besarnya saja, masih belum detail ke seluruh jenis layanan bank. Penelitian akan lebih menarik jika dapat meneliti lebih detail tentang layanan bank.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Alma. (2005). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Edisi Revisi. Bandung : CV. Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Manajemen Penelitian*. Cetakan keduabelas. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ellitan dan Anatan. 2007. *Strategi Bersaing dalam Service Driven Economy*. C.V Andi Offside. Yogyakarta.
- Heizer dan Render. 2015. *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Edisi 11. Sembala empat. Jakarta.
- Januar, Hafidz, dkk. (2013). *Tingkat Persaingan dan Efisiensi Bank Umum dan BPR di Pasar Kredit Mikro di Indonesia*. Jakarta : Bank Indonesia.
- Kotler, Philip. (2002). *Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nurul Aini, Asma. (2014). *Analisis perbandingan Efisiensi Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah Dengan Metode Data Envelopment Analyisi*. Surakarta : Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Suliyanto dan Purnomo Jati. (2014). *Perbandingan Efisiensi bank Perkreditan Rakyat dan*

*Bank Umum Dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis. Jurnal Keuangan dan Perbankan. Vol 18 No 2. Hal 297-306.*

Thamrin, Francis. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Wahyuni, Hana Catur. (2015). *Pengendalian Kualitas*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Yusuf, Muhammad. (2014). *Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Produk Tabungan Britama Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk, Unit Panjaitan Cabang Lumajang*. Lumajang : Program Studi Manajemen STIE Widya Gama Lumajang.

