

## LAPORAN AKHIR PENELITIAN TERAPAN UNGGULAN PERGURUAN TINGGI



### PENGEMBANGAN DAN IMPLEMENTASI MODEL S-OCB DAN SERVQUAL PADA INDUSTRI PERBANKAN DI INDONESIA

Tahun ke 2 dari rencana 3 Tahun

#### TIM PENGUSUL

Ketua

Dr. Drs. Soni Harsono., M.Si NIDN. 0026116202

Anggota

Harry Widayantoro., SE., M.Si NIDN. 0718026802

Dra. Psi. Tjahjani Prawitowati.,MM NIDN 0714116501

Dr. Basuki Rachmat, SE., MM NIDN 0721017101

Dibiayai oleh:

Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat

Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan

Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi

Sesuai dengan kontrak Penelitian Tahun Anggaran 2019

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI  
(STIE) PERBANAS SURABAYA  
NOVEMBER 2019

## **HALAMAN PENGESAHAN**

Judul : PENGEMBANGAN DAN IMPLEMENTASI MODEL S-OCB DAN SERVQUAL PADA INDUSTRI PERBANKAN DI INDONESIA

**Peneliti/Pelaksana**

Nama Lengkap : Dr. Drs SONI HARSONO, M.Si  
Perguruan Tinggi : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya  
NIDN : 0026116502  
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
Program Studi : Manajemen  
Nomor HP : 082233423005  
Alamat surel (e-mail) : soni@perbanas.ac.id

**Anggota (1)**  
Nama Lengkap : HARRY WIDYANTORO S.E., M.Si  
NIDN : 0718026802  
Perguruan Tinggi : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya

**Anggota (2)**  
Nama Lengkap : Dr. Dra TJAHHANI PRAWITOWATI M.M.  
NIDN : 0714116501  
Perguruan Tinggi : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya

**Anggota (3)**  
Nama Lengkap : Dr BASUKI RACHMAT M.M.  
NIDN : 0721017101  
Perguruan Tinggi : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya

**Institusi Mitra (jika ada)**

Nama Institusi Mitra : -  
Alamat : -  
Penanggung Jawab : -  
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 2 dari rencana 3 tahun  
Biaya Tahun Berjalan : Rp 153,230,000  
Biaya Keseluruhan : Rp 634,616,250

Mengetahui,

Kepala Bagian Penelitian



Dr. Muazzarah, SE, MT  
NIP/NIK 0719126901

Surabaya, 14 - 8 - 2019

Ketua,

(Dr. Drs SONI HARSONO, M.Si)  
NIP/NIK 196511261993031003

## RINGKASAN PENELITIAN

Tidak banyak penelitian yang memadukan *Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors* (S-OOCBs) dan *service quality (servqual)* di perbankan, dua aspek penting dalam merebut dan mempertahankan kesetiaan nasabah. Tujuan penelitian adalah mengekplorasi persepsi, kesenjangan dan hubungan dimensi S-OOCBs dan servqual dari sisi pegawai dan nasabah perbankan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, melibatkan 399 responden yang meliputi 74 pegawai dan 325 nasabah bank perkreditan rakyat (BPR) dan bank pembangunan daerah (BPD). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan alat analisis menggunakan WarpPLS. Penelitian ini membuktikan bahwa persepsi nasabah dan pegawai BPR terhadap S-OOCBs dan *servqual* memiliki rerata lebih tinggi dibandingkan dengan persepsi nasabah dan pegawai BPD. Kesenjangan rerata persepsi dimensi S-OOCBs dan *servqual*, nasabah mempersepsikan bahwa pegawai memiliki dimensi S-OOCBs dalam kategori yang sama dengan evaluasi diri dari pegawai sendiri (dalam kategori baik dan sangat baik), meskipun ada perbedaan nilai reratanya. *Servqual* dengan dimensi tangible pada kategori baik, dimensi reliability dan responsiveness, sangat baik meskipun ada perbedaan nilai reratanya. Rerata persepsi pada dimensi *S-OOCBs* di BPD termasuk kategori baik meskipun penilaian nasabah lebih tinggi reratanya dibandingkan dengan penilaian dari pegawai sendiri. Rerata persepsi nasabah dan pegawai BPD terhadap *servqual* termasuk kategori baik meskipun ada perbedaan nilai rerata. Menurut pegawai dan nasabah BPR/BPD semua dimensi yang diteliti merupakan cerminan dari S-OOCBs. S-OOCBs pegawai dan nasabah BPR dan BPD sama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap *servqual*. Hasil penelitian ini akan menjadi implikasi manajerial karena dilihat dari dua sisi yaitu pegawai dan nasabah perbankan dan berguna bagi management perbankan.

**Keyword:** *Servqual, Service-Oriented Organizational Citizenship*

## PRAKATA

Ucapan terima kasih dan rasa syukur kami yang tiada terhingga kehadiran Tuhan yang Maha Esa, Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Jika sampai saat ini kita masih diperkenakan diberi kehidupan serta menikmati indahnya hidup dengan berbagai suka dan dukanya. Salah satu wujud tanda syukur tersebut adalah Tim PTUPT kami telah merampungkan penelitian yang telah dipercayakan kepada kami terkait dengan masalah **Pengembangan dan Implementasi model S-OCB dan Servqual pada Industri Perbankan di Indonesia**. Salah satu sektor unggulan dalam pembangunan ekonomi di Indonesia yang dapat menopang perekonomian nasional dan memajukan masyarakat Indonesia dengan mengembangkan sumber daya manusia khususnya di sector Perbankaan dan mengembangkan kualitas layanan kepada para nasabah yang prima. Penelitian ini juga merupakan upaya kerja nyata dalam mewujudkan peta jalan penelitian STIE Perbanas yang telah menjadi unggulan di STIE Perbanas yaitu terkait dengan **Pengembangan IPTEKS berbasis potensi lokal untuk menciptakan daya saing lembaga keuangan dan perbankan tahun 2020**. Rampungnya penelitian ini tentunya tidak lepas dari bantuan dari berbagai pihak yang langsung atau tidak telah membantu dan mendukung kami. Secara khusus kepada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Modern Express Ambon, Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Kopertis Wilayah VII Jawa Timur yang telah menyediakan pendanaan untuk mendukung penelitian ini. Atas segala bantuan dan dukungannya, kami sampaikan banyak terimakasih. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (PPPMM) STIE Perbanas yang telah memfasilitasi sehingga aktivitas penelitian ini dapat berjalan sesuai rencana. Kami hanya bisa berdoa serta berharap kiranya Tuhan yang maha kasih akan membalas setiap jerih-lelah kita semua. Tidak ada kata selesai, oleh sebab itu kami berharap agar, keberlanjutan penelitian ini terus mendapat dukungan dari berbagai pihak. Permohonan maaf kami jika dalam proses melakukan penelitian ini kami banyak melakukan kesalahan baik disengaja maupun tidak, baik dari tutur kata maupun tingkah laku kami, tidak lupa kami menyampaikan permohonan maaf. Kami sadar sekali ada banyak kekurangan dalam penelitian ini, oleh sebab itu kami sangat mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak untuk penyempurnaan penelitian ini, sehingga hasil penelitian ini dapat membawa manfaat kepada semua orang.

Tuhan Memberkati!

Surabaya, 1 November 2018

ttd  
Tim Peneliti

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
RINGKASAN PENELITIAN	iii
PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah	1
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	3
2.1. State of art bidang penelitian	3
2.2. Peta Jalan Penelitian	8
2.3. Studi Pendahuluan yang telah dilakukan dan hasil yang sudah dicapai oleh pengusul	8
2.4. Renstra dan Peta Jalan Penelitian STIE Perbanas	9
2.5. Luaran Penelitian	10
2.6. Pentingnya riset uang diusulkan dalam mendukung capaian renstra penelitian STIE Perbanas Surabaya	11
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELIATIAN	12
3.1. Tujuan Khusus Penelitian	12
3.2. Urgensi (Keutamaan) Penelitian	12
3.3. Target Temuan atau Inovasi Penelitian	12
BAB IV METODE PENELITIAN	14
4.1. Fishbone Diagram, Luaran serta Indikator Capaian Penelitian	14
4.2. Desain Penelitian	15
4.3. Populasi, Sampel Penelitian dan Teknik Penarikan Sampel	15
4.4. Kerangka Konseptual Penelitian	15
4.5. Proses Penelitian dan Teknik Analisis Data	16
BAB V HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI	17
5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas sampel kecil	17
5.2. Gambaran Umum Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali	18
5.2.1. Karakteristik Pegawai yang mengikuti pelatihan	18
5.2.2. Hasil Pre test dan post test pelatihan S-OCB/Servqual	22
5.2.3. Karakteristik Responden Nasabah BPD Bali	26
5.2.4. Deskripsi Variabel S-OCB menurut nasabah	30
5.4. Analisis Hasil Penelitian dan Pembahasan	39
5.4.1. Persepsi nasabah terhadap <i>Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior</i> (S-OCB)	39
5.4.2. Persepsi Pegawai terhadap Kualitas Layanan BPD	40

5.4.3.	Dimensi-dimensi S-OCB yang mereflesikan S-OCB dan pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan ( <i>servqual</i> ) dari perspektif Nasabah BPD Bali pasca Pelatihan S-OCB dan Kualitas Layanan	41
5.4.4.	Perbandingan dimensi-dimensi S-OCBs yang mereflesikan S-OCB dan pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan ( <i>servqual</i> ) dari perspektif Nasabah BPD Bali sebelum Pelatihan S-OCB dan Kualitas Layanan	45
5.5.	Pembahasan	46
5.5.1.	Hasil Pre test dan psot test.	46
5.5.2.	Hasil tanggapan nasabah terhadap S-OCB dan Servqual pegawai BPD Bali.	48
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	49
	6.1. Kesimpulan	49
	6.2. Saran	49
	DAFTAR PUSTAKA	51

Lampiran-lampiran:

Lampiran 1: Artikel

Lampiran 2: Acceptance Letter

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1.	Rencana Target Capaian Tahunan	13
Tabel 5.1.	Kesenjangan Antara Persepsi Nasabah dan Persepsi Karyawan Pada Dimensi S-OCB	19
Tabel 5.2.	Kesenjangan Antara Persepsi Nasabah dan Persepsi Karyawan Pada Dimensi <i>Servqual</i>	19
Tabel 5.3.	Dimensi S-OCB dan SERVQUAL Yang Perlu Dikembangkan	19
Tabel 5.4.	Daftar Peserta Pegawai BPD Bali Yang Mengikuti Pelatihan	21
Tabel 5.5.	Rekapitulasi Hasil <i>Pre Test</i> dan <i>Post Test</i> Secara Total	22
Tabel 5.6.	Rekapitulasi Hasil <i>Pre Test</i> Dan <i>Post Test</i> Materi.	24
Table 5.7.	Rekapitulasi Hasil <i>Pre Test</i> Dan <i>Post Test</i> Materi SERVQUAL	25
Tabel 5.8.	Karakteristik responden Nasabah BPD Bali berdasarkan Jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir	26
Tabel 5.9.	Karakteristik responden Nasabah BPD Bali berdasarkan profesi saat ini dan rata-rata pengeluaran per bulan	27
Tabel 5.10.	Karakteristik Nasabah Responden BPD Bali berdasarkan alasan menjadi nasabah, keperluan tabungan dan pihak yang memutuskan menjadi nasabah	28
Tabel 5.11.	Karakteristik Responden Nasabah BPD Bali berdasarkan informasi tentang Bank, lama menjadi nasabah.	29
Tabel 5.12.	Interval Kelas	30
Tabel 5.13.	Tanggapan Responden nasabah terhadap variabel <i>Service-Oriented Citizenship Behavior</i> (S-OOCBs) di BPD Bali	31
Tabel 5.14.	Tanggapan Responden nasabah terhadap variabel <i>Kualitas Layanan</i> di BPD Bali	36
Tabel 5.15.	Perbandingan Rerata Persepsi Nasabah Bpd Pada <i>Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior</i> (S-OCB) Sebelum dan Sesudah Pelatihan	39
Tabel 5.16.	Perbandingan Rerata Persepsi Nasabah BPD Pada <i>Kualitas Layanan</i> Sebelum dan Sesudah Pelatihan	40

## **DAFTAR GAMBAR**

GAMBAR	Keterangan	Halaman
Gambar 2.1.	Peta Jalan Penelitian	8
Gambar 2.2.	Alir Rencana Strategis Penelitian STIE Perbanas Surabaya 2016-2020	10
Gambar 2.3.	Peta Jalan Pusat Kajian Bisnis dan Perbankan 2016-2020	11
Gambar 4.1.	Fishbone Diagram, Luaran serta Indikator Capaian Penelitian	14
Gambar 4.2.	Alir Penelitian	14
Gambar 4.3.	Kerangka konseptual Penelitian	16
Gambar 5.1.	<i>Model fit and quality indices</i> nasabah BPD	41
Gambar 5.2.	Full Model S-OCB – Servqual nasabah BPD	42
Gambar 5.3.	Full Model S-OCB – Servqual nasabah BPD sebelum pelatihan	44

## DAFTAR LAMPIRAN:

1. Artikel
2. Acceptance Letter

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Konsep kualitas layanan sangat menarik banyak perhatian dari kalangan akademisi maupun kalangan praktisi, karena dari kualitas layanan inilah nantinya akan tercipta loyalitas. Oleh sebab itu jika melihat perkembangan riset tentang kualitas layanan maka ada beberapa peneliti yang menjadi rujukan dalam melakukan penelitian tentang kualitas layanan, antara lain adalah (Gronroos, 1984) dengan dimensi kualitas layanan terdiri dari (1) kualitas teknis (*technical quality; what the customer get*) dan (2) kualitas fungisional (*functional quality; how the customer get*) dan Parasuraman, *et al.* (1985) dengan lima dimensi kualitas layanan. Sementara itu (Md. Abdul Jalil *et al.* 2014) mengungkapkan faktor yang mempengaruhi pelanggan untuk menerima layanan perbankan syariah bagi umat Islam seperti produk dan layanan, keandalan, ketersediaan outlet. Namun, bagi non-Muslim produk dan layanan adalah faktor yang paling penting; faktor penting lainnya bagi mereka adalah kehandalan, ketersediaan outlet dan agama. Dari analisis data telah menemukan bahwa non-Muslim mengambil layanan syariah tidak hanya karena merek Islam tetapi beberapa faktor lain seperti persepsi layanan, kenyamanan pelayanan, organisasi etis.

Selain kualitas layanan dan manfaat yang dicari faktor lain yang mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang tidak hanya melakukan karena kewajiban dan tanggung jawabnya namun, karyawan juga melakukan peran yang lebih daripada apa yang menjadi tanggung jawabnya tanpa adanya *reward* atau apapun dari organisasi dan semata-mata hanya untuk kepentingan organisasi untuk tujuannya. Dimensi OCB adalah *customer facilitation*, *organizational involvement*, dan *sportsmanship*. (Kumar, 2014) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa adanya OCB dari karyawan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan demikian dari perspektif pemasaran, OCB merupakan aspek khusus yang mendukung pemasaran bidang jasa dan berperan dalam meningkatkan layanan kepada pelanggan (Sabiote, 2005 dan Kumar, 2014). Hasil penelitian mendapatkan (Jain, Malhotra dan Guan, 2012) perilaku diluar peran tersebut adalah *Service-Oriented Citizenship Behavior* (S-OCB) yang memberikan kontribusi pada pengelolaan hubungan perusahaan dengan

pelanggan, membentuk persepsi pelanggan tentang kualitas layanan prima dan dapat menimbulkan loyalitas pelanggan.

Menurut Organ (2006), perilaku yang melebihi peran dan fungsi karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Perilaku positif di tempat kerja yang dilakukan oleh karyawan yang melebihi peran dan fungsinya, serta berorientasi pada pelanggan disebut sebagai *Service-oriented OCB* (SOCB) (Po-Hsuan Wu and Jui-Fan Liao, 2016). Karyawan berupaya untuk memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggan, sehingga karyawan melakukan aktivitas layanan bukan hanya karena tugasnya, tetapi untuk menjamin bahwa pelanggan bukan hanya puas, tetapi pada level sangat puas.

Adanya SOCB yang dilakukan oleh karyawan akan mempengaruhi persepsi pelanggan tentang kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Hasil penelitian dari Po-Hsuan Wu and Jui-Fan Liao (2016) menyimpulkan bahwa SOCB secara positif mempengaruhi persepsi pelanggan atas kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini berarti bahwa perilaku kerja karyawan yang berorientasi pada kualitas hubungannya dengan pelanggan akan menimbulkan penilaian pelanggan mengenai kualitas layanan yang dirasakan.

Oleh karena itu, SOCB perlu dikembangkan pada karyawan agar perusahaan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Penelitian sebelumnya oleh (S Harsono, H Widyantoro, T Prawitowati, B Rahmat, 2017) membuktikan bahwa dimensi S-OCB yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan terbanyak ada pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) yaitu 6 dimensi dan diurutan kedua Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Penelitian ini menimbulkan pertanyaan lanjutan adalah bagaimana S-OCB ini dapat dijadikan sebagai budaya perusahaan yang mendukung layanan pegawai kepada para nasabah dengan tanpa mengabaikan tugas utama mereka, oleh sebab itu perlu dikaji bagaimana mendalami implementasi S-OCB pada berbagai tingkatan dan bagaimana cara melakukan evaluasi implementasi S-OCB, dengan harapan dapat menciptakan kualitas layanan yang prima dan pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan serta loyalitas nasabah.

## BAB II

### TINJUAN PUSTAKA

#### 2.1. *State of art* bidang penelitian

Loyalitas pelanggan akan terbentuk jika kualitas layanan diterapkan dengan konsisten oleh sebab itu untuk menciptakan kualitas layanan maka (Gronroos, 1984) mengungkapkan bahwa dimensi kualitas layanan terdiri dari (1) kualitas teknis (*technical quality; what the customer get*) dan (2) kualitas fungsional (*functional quality; how the customer get*). Selain itu, (Garvin, 1984) mengungkapkan bahwa untuk membentuk loyalitas pelanggan maka kualitas layanan perlu diterapkan dengan baik oleh manajemen, dimensi kualitas layanan tersebut adalah (1) kinerja (*performance*); (2) corak (*features*); (3) keandalan (*reliability*); (4) *conformance*; (5) daya tahan (*durability*); (6) kemampuan layanan (*serviceability*); (7) keindahan (*aesthetics*) dan (8) kualitas yang dirasakan (*perceived quality*). Penelitian tentang kualitas layanan selanjutnya adalah dari Parasuraman, et al. (1985) dengan dimensi kualitas layanan terdiri dari sepuluh dimensi yaitu (1) reliabilitas; (2) daya tanggap; (3) kompetensi; (4) akses; (5) kesopanan; (6) komunikasi; (7) kredibilitas; (8) keamanan; (9) kemampuan memahami pelanggan dan (10) bukti fisik. Dalam perkembangannya karena penerapan konsep kualitas layanan diterapkan diberbagai sector yang memiliki karakteristik berbeda dan hasil riset yang menunjukan hasil yang berbeda maka (Parasuraman. et al. 1988) melakukan modifikasi konsep kualitas layanan dari penelitian sebelumnya dengan meringkas sepuluh menjadi lima dimensi kualitas layanan yaitu: (1) *responsiveness* (tanggap); (2) *assurance* (jaminan); (3) *emphaty* (empati); (4) *tangible* (keberwujudan) dan (5) *reliability* (keandalan).

Dalam perkembangan selanjutnya banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang kualitas layanan, dengan model dan pengukuran yang berbeda serta pada sektor jasa yang berbeda. (Cronin and Taylor, 1992) menyarankan untuk kualitas layanan diukur dengan skala *SERVICE PERFORMANCE (SERVPERF)* dengan menggunakan dimensi *SERVQUAL*. Selanjutnya (Rust and Oliver, 1994) menyarankan untuk mengukur kualitas layanan dengan tiga dimensi, yaitu (1) *service product*; (2) *service delivery* dan (3) *service environment*.

Tidak banyak penelitian kualitas layanan dibidang perbankan yang dilakukan, antara lain dilakukan oleh Parasuraman et al., (1988) dengan 5 dimensi dalam *SERVQUAL*

yaitu *tangible, reliability, responsiveness, emphaty, assurance*. Selanjutnya Cronin and Taylor (1992) dengan 5 dimensi dalam *SERVQUAL* dengan nama *SERVPERF* yaitu *tangible, reliability, responsiveness, emphaty, assurance*. Penelitian selanjutnya oleh Jamal Ahmad and Kyriaki Anastasiadou (2009) dengan 5 dimensi dalam *SERVQUAL* yaitu *Tangible, reliability, responsiveness, emphaty, assurance*. selanjutnya Siddiqi Omar Kazi (2011) dengan *SERVQUAL* 5 dimensi yaitu *tangible, reliability, responsiveness, emphaty, assurance*.

Beberapa penelitian diatas banyak menimbulkan perdebatan mengenai keterbatasan model kualitas layanan (*SERVQUAL*) mengingat kualitas layanan memiliki multi dimensi, sehingga dalam rangka memecah permasalahan tersebut (Brady and Cronin, 2001) menyarankan perlunya memahami dimensi utama sebagai alternatif dari dimensi kualitas layanan, dimensi tersebut adalah kualitas interaksi (*interaction quality*) atau kontak yang terjadi pada proses penyampaian jasa antara penyedia jasa dengan konsumen, kualitas lingkungan fisik (*environment quality*) serta kualitas hasil (*outcome quality*). Secara spesifik (Gronroos, 2000) menekankan bahwa, kualitas interaksi adalah kualitas yang berhubungan erat dengan bagaimana proses layanan itu disampaikan yaitu dilihat dari proses interaksi staf penyedia layanan terhadap pelanggannya.

Terlepas dari perdebatan mengenai dimensi dari kualitas layanan, namun ada hal yang menjadi titik temu dari penelitian tersebut yaitu kualitas layanan dari satu organisasi atau perusahaan yang satu dengan organisasi atau perusahaan lainnya sangat bervariasi, hal ini disebabkan karena perbedaan dalam aspek operasional, budaya organisasi, budaya setempat atau daerah dan bahkan perbedaan itu juga karena lingkupnya yaitu lingkup lokal, domestik atau internasional.

Organisasi mengharapkan memiliki karyawan yang berkomitmen pada organisasi dengan memberikan kontribusi ekstra di luar tugas dan kewajiban pokok, seperti misalnya melayani pelanggan tidak hanya pada jam kerja, bersedia melaksanakan tugas di luar hari dan jam kerja rutin tanpa mengharap imbalan, mempromosikan perusahaan pada pihak lain yang dipertimbangkan membawa manfaat buat perusahaan. Perilaku yang dilakukan secara suka rela oleh karyawan, dengan tidak ada sistem penghargaan formal, dan perilaku tersebut mendukung pada efektivitas serta efisiensi organisasi, disebut sebagai *Organizational Citizenship*

*Behavior*/ OCB, (Organ, 2006). Terkait dengan layanan kepada pelanggan, maka hal-hal yang dilakukan oleh karyawan diatas harapan standard layanan dari perusahaan tentu saja akan dapat menimbulkan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian lainnya (Kumar, 2014), mengungkapkan OCB dari karyawan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dari perspektif pemasaran, OCB merupakan aspek khusus yang mendukung pemasaran bidang jasa dan berperan dalam meningkatkan layanan kepada pelanggan (Sabiote, 2005; Kumar, 2014). Hasil penelitian sebelumnya (Jain, *et al.* 2012) perilaku diluar peran tersebut adalah *Service-Oriented Citizenship Behavior* (S-OCB) yang memberikan kontribusi pada pengelolaan hubungan perusahaan dengan pelanggan, membentuk persepsi pelanggan tentang kualitas layanan prima dan dapat menimbulkan loyalitas pelanggan. Penelitian selanjutnya dari (Jain, *et al.* 2014) menyimpulkan adanya tiga dimensi dari S-OCB, yaitu loyalitas karyawan, pelayanan dan partisipasi yang dapat membentuk loyalitas pelanggan.

Penelitian tentang OCB dari perspektif pelanggan (dalam penelitian ini adalah nasabah bank) dilakukan oleh (Sabiote dan Roman, 2005) dengan mengembangkan instrumen OCB dari perspektif pelanggan. Dimensi OCB dalam penelitian tersebut adalah *customer facilitation*, *organizational involvement*, dan *sportsmanship*.

*Customer facilitation* merupakan perilaku yang berorientasi pada pelanggan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, seperti memberikan pelayanan ekstra, memberikan alternatif solusi yang menarik bagi pelanggan meskipun harus mengeluarkan usaha ekstra untuk melakukan hal tersebut, memahami situasi yang dihadapi oleh pelanggan, melayani dengan penuh antusias dan semangat. *Organizational involvement* merupakan perilaku yang menggambarkan adanya identifikasi dan kepatuhan pada perusahaan, seperti mempromosikan perusahaan pada pihak luar, menjaga sikap positif, dan secara aktif menjaga nama baik perusahaan. Dimensi ketiga yaitu *Sportmanship* merupakan perilaku yang menunjukkan adanya kesediaan untuk bertoleransi pada situasi yang menimbulkan ketidaknyamanan tanpa mengeluh.

(Sabiote dan Roman, 2005) melihat hubungan antara S-OCB dari perspektif pelanggan dengan persepsi kualitas layanan, kepuasan, kepercayaan dan *word of mouth* (WOM). Interaksi antara karyawan *frontline* dengan pelanggan merupakan bagian kritis dari

proses layanan jasa, (Zeithaml and Bitner, 2000) dalam (Sabiote dan Roman, 2005), dimana kepuasan pelanggan dan kesediaan pelanggan untuk bertransaksi kembali dengan perusahaan ditentukan oleh kualitas dari karyawan yang melakukan kontak dengan pelanggan. Hal tersebut yang mendasari mengapa S-OCB menjadi bagian penting dalam proses layanan kepada pelanggan, karena adanya S-OCB akan mempengaruhi persepsi pelanggan mengenai kualitas layanan dari perusahaan. Persepsi positif mengenai kualitas layanan yang selanjutnya menimbulkan persepsi mengenai kualitas karyawan yang melakukan pelayanan akan mempengaruhi tingkat kepuasan dari pelanggan. Ketika pelanggan berinteraksi dengan karyawan, maka pelanggan akan menilai, memonitor perilaku-perilaku karyawan yang membawa manfaat dan memiliki nilai kepuasan bagi pelanggan, seperti memberikan solusi dari permasalahan dan menyelesaikan setiap keluhan dengan baik.

Dimensi-dimensi yang menggambarkan perilaku positif SOCB yaitu *loyalty*, *service delivery*, dan *participation* (Bettencourt, Gwinner & Meuter, 2001). Adanya loyalitas pada karyawan tercermin dari adanya kesediaan untuk menceritakan hal-hal yang baik tentang organisasi sehingga terbentuk citra positif dan mendorong orang lain untuk menggunakan produk/ jasa yang ada di perusahaan. SOCB pada karyawan juga nampak dari adanya kemauan untuk memberikan layanan yang cepat, tepat, bersikap sopan dan menghargai serta memberikan layanan dengan perhatian yang luar biasa atas kebutuhan layanan pelanggan. Partisipasi sebagai salah satu dimensi SOCB (Bettencourt, Gwinner & Meuter, 2001) tergambar dari adanya kesediaan secara suka rela dari karyawan untuk memberikan kontribusi pemikiran, pendapat, ide, usulan untuk kepentingan peningkatan kualitas layanan.

Dimensi yang lain dari SOCB adalah *service orientation*. Menurut Mei-Ling Wang (2009), karyawan yang memiliki SOCB akan tergambar dari tingkat orientasi atas layanan yang diberikan kepada pelanggan, yaitu merasa senang saat mendapatkan tugas untuk memberikan layanan kepada pelanggan, karena keterlibatan dalam membantu pelanggan merupakan pekerjaan yang terbaik bagi karyawan dan merasa bangga jika bisa memberikan layanan terbaik kepada pelanggan sehingga memuaskan pelanggan.

Dalam penelitian Seigyong, Bulent & Yeon (2014), *Altruism* merupakan dimensi utama dari adanya SOCB, yang dicerminkan dari kesediaan karyawan untuk

memberikan layanan yang melebihi standard dan berupaya untuk memuaskan pelanggan. Payne & Weber (2006) juga menjelaskan bahwa indikator SOCB adalah *Altruism* yaitu karyawan bersedia untuk melakukan layanan kepada pelanggan di luar kewajiban jam kerja, merasa tidak berkeberatan ketika harus menggunakan jam istirahat untuk melayani pelanggan.

SOCB menurut Farrell & Oczkowski (2009) tercermin dari adanya keinginan karyawan untuk memperhatikan pelanggan, kebutuhan untuk mengetahui kebutuhan pelanggan, kebutuhan untuk menyampaikan layanan dan kebutuhan untuk menjalin hubungan personal dengan pelanggan menggambarkan adanya SOCB. Menurut X.Deng, Tawei & Robert (2015) perilaku karyawan yang mengedukasi pelanggan tentang haknya sebagai konsumen, kesediaan untuk memberikan alternatif layanan dan informasi untuk penyelesaian masalah layanan, memberikan solusi secara personal serta kesediaan untuk menyelesaikan permasalahan yang terkait dengan teknologi merupakan cerminan dari adanya SOCB pada karyawan.

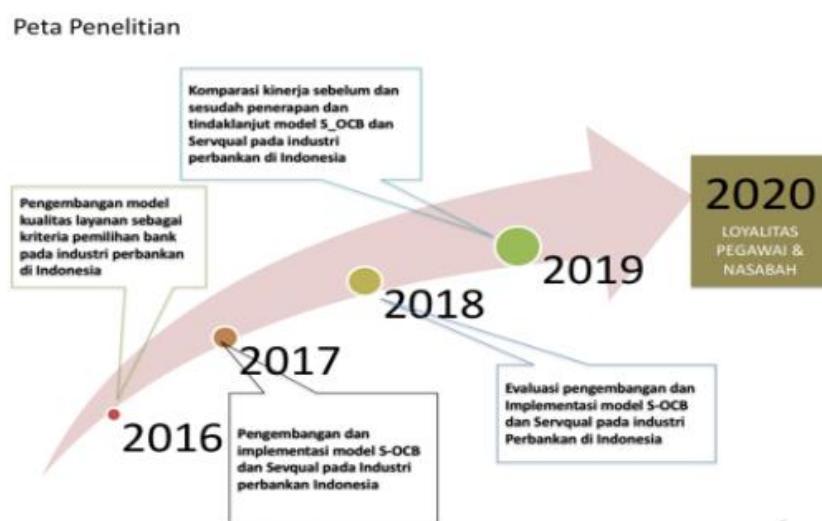
Perilaku kerja positif yang berorientasi pada layanan nasabah di bank dapat ditumbuhkan dengan adanya iklim pembelajaran yang kuat di organisasi. Bank dapat membangun perilaku SOCB dengan adanya *role model* yang memberikan contoh atau keteladanan dalam SOCB (Wang, 2015). Selain itu, karyawan didorong untuk bersedia berbagi pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki untuk mengedukasi pelanggan terkait dengan produk dan jasa yang ada di bank.

Perkembangan teknologi yang demikian pesatnya di bidang perbankan, menuntut bank untuk mampu menyesuaikan dengan tuntutan era 4.0. Untuk itu, bank juga perlu melakukan edukasi tidak hanya kepada karyawan, tetapi juga kepada pelanggan tentang teknologi yang terkait dengan produk dan layanan bank. Menurut Deng & Wang (2014), ada dampak dari OCB yang berorientasi pada layanan berbasis teknologi pada efisiensi tugas individu dan OCB berpengaruh terhadap efisiensi dari aktivitas jenis dan kompleksitas tugas yang terkait dengan teknologi. Oleh karena itu, Teori OCB yang berorientasi pelanggan relevan untuk dikaji lebih dalam khususnya terkait perilaku layanan dari individu yang bekerja di bidang teknologi informasi. Pengembangan SOCB pada era teknologi ini sangat penting bagi Bank, karena SOCB diperlukan dalam interaksi antara pegawai dengan pelanggannya dalam konteks penggunaan teknologi pada jasa dan produk bank.

Mengembangkan SOCB pada karyawan khususnya pada karyawan *frontline* menjadi bagian dari peran dan fungsi pimpinan (Auh, Menguc, and Jung, 2014). Adanya pemberdayaan dan terciptanya iklim pembelajaran tentang pelanggan juga akan menimbulkan terbentuknya SOCB. Penerapan *Empowering leadership* akan memberikan ruang gerak dan keleluasaan bagi karyawan dalam melayani pelanggan dan memberikan kewenangan kepada karyawan untuk memberikan layanan yang melebihi standard dan mengarahkan pada kepuasan pelanggan.

## 2.2. Peta Jalan Penelitian

Dalam penelitian ini juga akan ditunjukkan peta jalan penelitian dari pengusul yang merupakan bagian dari fokus penelitian STIE Perbanas. Peta jalan tersebut tersaji pada Gambar 3.1:



Gambar 2.1.

## PETA JALAN PENELITIAN

### 2.3. Studi pendahuluan yang telah dilaksanakan dan hasil yang sudah dicapai oleh pengusul

Pengusul sudah melakukan penelitian yang berhubungan dengan perilaku konsumen dengan judul *BP+SC Model*: Sebuah model dengan pendekatan citra diri dan citra merek untuk membangun loyalitas pelanggan batik Madura di Surabaya. Penelitian ini memperoleh hibah fundamental tahun pendanaan 2014 dan telah dipublikasikan di *International Journal of Applied Business and Economic Research (IJABER)* terindeks

*Scopus Q4.* Penelitian berikutnya berjudul *DJ Model*: Sebuah model pemulihan layanan terhadap kepuasan mahasiswa dengan pendekatan keadilan distributif, interaksional dan prosedural pada perguruan tinggi swasta. Penelitian ini juga mendapat hibah fundamental untuk pendanaan 2015 dan telah dipublikasikan di *PEOPLE: International Journal of Social Sciences* terindek *Copernicus* dan *Google Scholar*. Penelitian PUPT tahun 2016 dengan judul “Pengembangan model kualitas layanan sebagai kriteria pemilihan bank pada Industri Perbankan di Indonesia.” Telah terbit bulan Februari 2017 pada *Polish of Journal of Management Studies (PJMS)* terindek *Scopus Q2*. Penelitian PTUPT 2018 tahun ke-1 telah didiseminasikan pada *2nd International Conference on Knowledge, Information and Human Resource Management* 2018 tanggal 12-14 Oktober 2018 di Phuket Thailand dan artikelnya telah terbit pada JURNAL RELIGACION-REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ISSN: 2477-9083

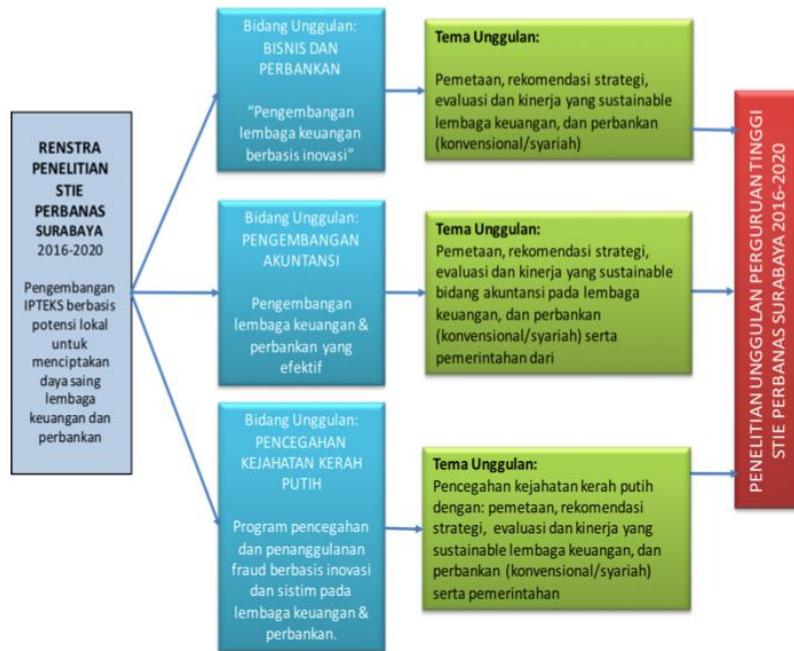
dan E-ISSN: 2477-9083. CENTRO INVESTIGACIONES CIENCIAS SOCIALES & HUMANIDADES, MOLLES N 49-59 & OLIVOS, QUITO, ECUADOR, CP 170515 Jurnal terindek Web of Science (Emerging Sources Citation Index) dengan alamat url <http://revista.religacion.com/index.php/about/article/view/76/171> dan <http://mjl.clarivate.com/cgi-bin/jrnlst/jlresults.cgi>.

PTUPT 2019 tahun ke-2 mengambil judul “Pengembangan dan Implementasi Model S-OCB dan Servqual Pada Industri Perbankan di Indonesia. Dengan demikian usulan penelitian ini merujuk pada peta penelitian yang telah gariskan dalam rencana strategis penelitian STIE Perbanas.

#### **2.4. Renstra dan Peta Jalan Penelitian STIE Perbanas**

Arah penelitian STIE Perbanas berfokus pada 3 bidang yaitu: bidang bisnis dan perbankan, bidang pengembangan akuntansi serta bidang penelitian dan pencegahan kejahatan kerah putih di mana setiap bidang tersebut merujuk pada fokus penelitian unggulan perguruan tinggi yang telah disepakati dengan tema: **“Pengembangan IPTEKS berbasis potensi lokal untuk menciptakan daya saing lembaga keuangan dan perbankan tahun 2020”**. Dari tema tersebut ditunjang oleh para peneliti/dosen dari berbagai unsur antara lain dari program studi dan Pusat Kajian yang ada di STIE Perbanas maka dapat disusun topik-topik penelitian. Berikut adalah bagan alir Rencana Strategis Penelitian STIE Perbanas Surabaya tahun 2016-2020, seperti

yang ditunjukan pada Gambar berikut.



Gambar 2.2.

## ALIR RENCANA STRATEGIS PENELITIAN STIE PERBANAS SURABAYA 2016-2020

Untuk mencapai luaran penelitian, tim peneliti dalam penelitian ini adalah kolaborasi bidang pemasaran, bidang SDM dan Psikologi serta bidang teknologi informasi, sehingga rasa optimisme luaran penelitian ini akan tercapai dengan demikian penelitian ini akan mendukung capaian rencana strategis yaitu menciptakan daya saing perbankan tahun 2020.Untuk tercapainya rencana strategis STIE Perbanas, maka masing-masing bidang telah membuat peta jalan seperti yang ditunjukan pada Gambar 2.2.

### 2.5. Luaran Penelitian

Luaran penelitian ini adalah manual instrumen pemetaan kompetensi S-OCB dan Servqual, Software instrumen rekrutmen seleksi yang berhubungan dengan S-OCB dan Servqual, buku ajar tentang S-OCB dan Servqual ber ISBN.



Gambar 2.3.

### PETA JALAN PUSAT KAJIAN BISNIS DAN PERBANKAN 2016-2020

#### 2.6. Pentingnya riset yang diusulkan dalam mendukung capaian Renstra

##### Penelitian STIE Perbanas Surabaya

Rencana Strategis Penelitian STIE Perbanas merupakan acuan dari peneliti dalam mengembangkan Penelitian Terapan Unggulan Perguruan Tinggi. Terciptanya daya saing perbankan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah membuat dan memadukan model S-OCB dengan Servqual yang belum pernah dilakukan pada perbankan.

Dengan demikian maka terciptanya daya saing perbankan dilakukan dengan cara menguji pengembangan dan penyusunan perangkat implementasi model S-OCB dengan Servqual, melakukan evaluasi pengembangan dan implementasi model S-OCB dan Servqual serta melakukan komparasi kinerja sebelum dan sesudah penerapan dan tindaklanjut model S-OCB dan Servqual bank perkreditan rakyat dan bank pembangunan daerah.

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **3.1.Tujuan Khusus Penelitian**

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi, mengevaluasi efektivitas hasil, menganalisis perbedaan dan solusi masalah S-OCB dengan servqual pada bank perkreditan rakyat dan bank pembangunan daerah.

**Tahapan kedua (Tahun 2)**, peneliti melakukan Evaluasi pengembangan dan Implementasi model S-OCB dan Servqual bank perkreditan rakyat dan bank pembangunan daerah. **Tahapan ketiga (Tahun 3)**, peneliti melakukan komparasi kinerja sebelum dan sesudah penerapan dan tindaklanjut model S-OCB dan Servqual bank perkreditan rakyat dan bank pembangunan daerah.

#### **3.2.Urgensi (Keutamaan) Penelitian**

Beberapa penelitian tentang S-OCB, Servqual, Kepuasan dan Loyalitas meliputi pengujinya dilakukan secara parsial. Penelitian ini akan memadukan model S-OCB dengan Servqual yang berhubungan dengan kepuasan serta loyalitas nasabah yang selama ini dilakukan secara parsial. Urgensi penelitian ini adalah belum ditemukannya penelitian-penelitian dibidang Marketing maupun MSDM yang memadukan dua model S-OCB dan Servqual pada BPR dan BPD yang pada akhirnya akan menciptakan kepuasan dan loyalitas nasabah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat diterapkan pada rekrutmen pegawai di perbankan, para pengambil keputusan di perbankan serta bagi para peneliti.

#### **3.3.Target Temuan atau Inovasi Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi yang berarti untuk pengembangan literatur Manajemen Pemasaran, Manajemen Sumber Daya Manusia serta Perbankan baik untuk praktik maupun kebijakan.

Kontribusi untuk literatur Manajemen Pemasaran adalah penelitian ini mencoba untuk memadukan S-OCB yang merupakan bagian dari ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan Psikologi dengan Servqual yang merupakan bagian dari Ilmu Manajemen Pemasaran dengan demikian Pemasaran Internal di Perbankan akan berdampak pada kepuasan dan loyalitas dari nasabah akan terwujud.

Kontribusi praktek dan kebijakan dari penelitian ini adalah dengan adanya manual instrumen pemetaan kompetensi S-OCB dan Servqual perbankan serta software instrument S-OCB dan Servqual.

Rencana target capaian tahunan penelitian ini adalah publikasi pada jurnal internasional bereputasi, pemakalah dalam pertemuan ilmiah internasional, hak cipta manual instrumen pemetaan kompetensi S-OCB dan Servqual perbankan serta software instrument S-OCB dan Servqual, buku ajar tentang S-OCB dan Servqual ber ISBN. Tabel 3.1. menyajikan rencana target capaian tahunan PTUPT ini.

**Tabel 3.1  
RENCANA TARGET CAPAIAN TAHUNAN**

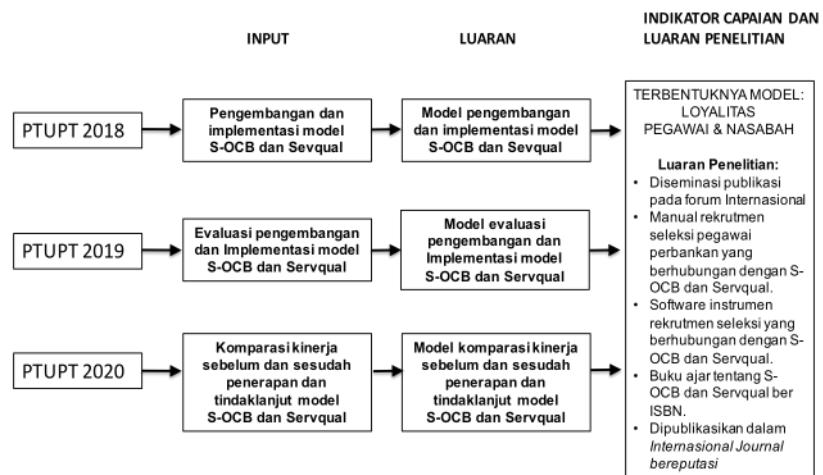
No	Jenis Luaran	Indikator Capaian		
		2018	2019	2020
1	Publikasi ilmiah2)	Internasional	Submitted	Submitted
		Nasional terkreditasi	-	-
2	Pemakalah dalam pertemuan ilmiah 3)	Internasional	Terdaftar	Terdaftar
		Nasional	-	-
3	Keynote speaker dalam pertemuan ilmiah 4)	Internasional	-	-
		Nasional	-	-
4	Visiting Lecturer	Internasional	-	-
5	Hak atas kekayaan Intelektual 6)	Paten	-	-
		Paten sederhana	-	-
		Hak cipta	Draft	Draft
		Merek dagang	-	-
		Desain produk industri	-	-
		Indikasi geografis	-	-
		Perlindungan varietas tanaman	-	-
		Perlindungan topografi sirkuit terpadu	-	-
6	Teknologi Tepat guna		-	-
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya seni/Rekayasa Sosial 7)		-	-
8	Buku Ajar (ISBN) 8)		-	-
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT) 9)		Tingkat 6	Tingkat 6
				Tingkat 6

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### 4.1.Fishbone, Input, Luaran dan Indikator Capaian Penelitian

Sesuai dengan tujuan utama dari penelitian, maka berikut ini di sajikan diagram fishbone, input, luaran dan indikator capaian nampak seperti Gambar berikut.



Gambar 4.1.

#### FISHBONE DIAGRAM, LUARAN SERTA INDIKATOR CAPAIAN PENELITIAN

Dari gambar fishbone diagram, untuk Tahun ke-2 dan tahun ke-3 dapat di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.2.

#### ALIR PENELITIAN

#### **4.2.Desain Penelitian**

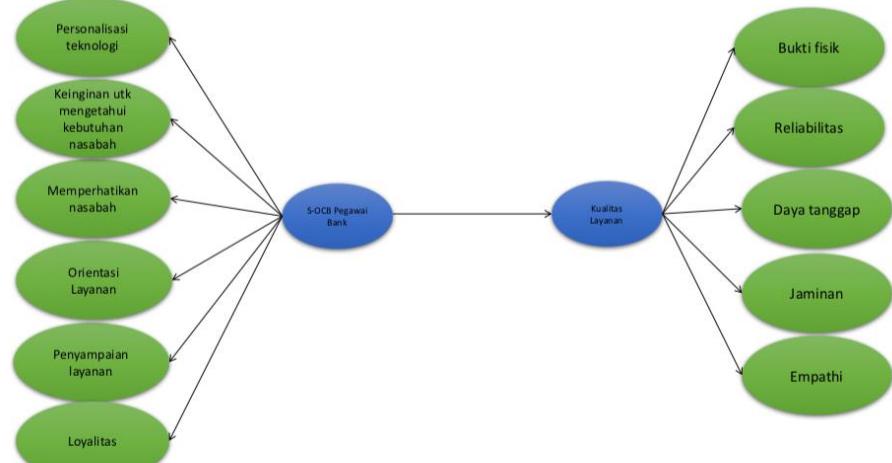
Penelitian ini mengadopsi instrumen SERVQUAL dari (Parasuraman *et al.* 1988) sebagai faktor pemilihan bank untuk melihat bagaimana persepsi nasabah bank terhadap dimensi SERVQUAL yang terdiri dari: *tangibles, reliability, assurance, empathy*, dan *responsiveness* dengan dua puluh dua (22) item pertanyaan sebagai kriteria seleksi perbankan. Penelitian ini juga mengadopsi dimensi S-OCB dari (Sabioe and Roman, 2005) yaitu *customer facilitation, organizational involvement*, dan *sportsmanship*. Instrumen penelitian ini memiliki lima bagian utama yaitu (1) profil demografi yang meliputi empat pertanyaan; (2) instrumen SERVQUAL; (3) instrumen S-OCB dan (5) pertanyaan terbuka. Untuk mengukur instrumen penelitian ini digunakan lima poin skala Likert mulai dari sangat tidak penting (skor 1); tidak penting (skor 2); ragu-ragu (skor 3); penting (skor 4); penting sekali (skor 5).

#### **4.3.Populasi, Sampel Penelitian dan Teknik Penarikan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah pegawai dan nasabah Bank Pembangunan Daerah Bali serta BPR Modern Express Ambon. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai dan nasabah Bank Pembangunan Daerah Bali pada 6 kantor cabang dan pegawai serta nasabah BPR Modern Express di kota Ambon. Data penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan di kepada pegawai terpilih/dipilih oleh manajemen serta nasabah perbankan. Kuesioner yang dibagikan 30 responden pegawai di BPD Bali yang mengikuti pelatihan serta 300 responden nasabah yang menilai pegawai yang mengikuti pelatihan, serta 100 responden nasabah pada BPR Modern Express di kota Ambon. Penyebaran kuisioner akan dilaksanakan pada bulan Mei – Juni 2019.

#### **4.4.Kerangka Konseptual Penelitian**

Setelah menyusun alir penelitian, maka perlu disusun kerangka konseptual. Kerangka konseptual disusun untuk menjelaskan variabel-variabel mana yang berkedudukan sebagai variabel bebas dan variabel terikat.



Gambar: kerangka konseptual penelitian

Sumber: Parasuraman *et al.* (1988); Kumar (2014); Sabiote & Roman (2005)

Gambar 4.3.

### **KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN**

#### **4.5. Proses Penelitian dan Teknik Analisis Data**

Proses penelitian dan analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pelatihan employee engagement, S-OCB dan layanan prima kepada pegawai BPD Bali.
2. Melakukan pre test dan post test kepada pegawai bank.
3. Penyebaran kuisioner kepada nasabah bank dimana nasabah tersebut menilai pegawai yang telah mengikuti pelatihan.
4. Membandingkan antara nilai Beta ( $\beta$ ) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) nasabah BPD Bali sebelum dan sesudah pelatihan.
5. Membandingkan persepsi pimpinan, rekan kerja dan nasabah terhadap pegawai yang mengikuti pelatihan.
6. Analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. *Partial Least Square* (PLS) merupakan pendekatan alternatif yang beralih dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

## **BAB V**

### **HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI**

Merujuk pada BAB III tentang metode penelitian, bahwa metode atau teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini meliputi analisis deskriptif dan analisis statistik. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran umum tentang data penelitian atau untuk mengetahui sebaran dalam data penelitian. Analisis statistik digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian dan juga menggunakan program SPSS.

#### **5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas sampel kecil**

sebelum melakukan tahapan analisis data yang lebih mendalam, maka tahap awal yang harus dilakukan adalah dengan menguji instrumen penelitian. Pengujian ini instrumen ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Tahap pertama dengan melakukan face validity. tim meminta pendapat dan masukan dari rekan dan para ahli penelitian. Ada 2 (dua) aktivitas yang dilakukan oleh tim adalah dengan: (1) meminta masukan dan pendapat dari rekan lain kantor serta menanyakan apakah ada pertanyaan maupun pernyataan yang kurang atau sulit dipahami. Dari rekan sekerja di peroleh jika ada beberapa pernyataan yang sulit di mengerti, sehingga kuesioner di revisi kembali. (2) Face validity selanjutnya adalah meminta masukan kepada ahli, dalam hal ini tim meminta bantua kepada Bapak Dr. Yudi Sutarso., SE., M.Si. Dari beliau di dapatkan beberapa masukan untuk penyempurnaan instrument penelitian.
2. Tahap kedua adalah dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas instrument. Tes ini dilakukan pada 36 nasabah BPR Modern Express Ambon dan 34 pegawai BPR Modern Express Ambon.

Dari hasil uji sampel kecil di peroleh hasil sebagai berikut:

1. Penilaian nasabah untuk indikator variable S-OCB dinyatakan semuanya valid, ini terbukti *correlation of significant < 0.05*.

2. Penilaian nasabah untuk indikator kualitas layanan dinyatakan ada 1 (satu) indicator yang tidak valid karena nilai correlation of signifikan  $> 0.05$ . Indikator tersebut adalah **ta 4** dengan nilai correlation sebesar 0.169.
3. Penilaian nasabah untuk indikator variable CCB dalam penilaian nasabah dinyatakan bahwa ada 2 (dua) indikator yaitu inditator **CCB-1** dinyatakan tidak valid dengan nilai correlation of significant sebesar 0.262 dan **T-2** dengan nilai correlation of significant 0.149.
4. Dengan demikian indicator pada variable kualitas layanan dari aspek nasabah yang tidak valid: ta4, dan indicator variable CCB\_1 dan T-2 dikeluarkan dari model.
5. Penilaian nasabah untuk semua variable S-OCB, kualitas layanan dan CCB dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach Alpha  $> 0.60$ . Nilai Cronbach Aplha untuk: S-OCB adalah 0.751; kualitas layanan 0.748 dan CCB 0.667.
6. Penilaian pegawai untuk indicator variable S-OCB dan kualitas layanan dari dinyatakan valid, karena nilai correlation of signifikan  $< 0.05$ .
7. Penilaian pegawai untuk variable S-OCB dan kualitas layanan dinyatakan reliabel, karena nilai Cronbach Alpha S-OCB sebesar 0.750 dan kualitas layanan sebesar 0.752.

## **5.2. Gambaran Umum Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali.**

### **5.2.1. Karakteristik Pegawai yang mengikuti pelatihan.**

Penelitian sebelumnya oleh (Soni, Tjahjani, Basuki dan Harry, 2016) membuktikan bahwa dimensi SOCB berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan yang ada pada BPD Bali. Hasil penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa nasabah mempersepsikan kinerja Staf atas dimensi-dimensi *Service-oriented Organizational Citizenship Behavior* (SOCB) dan *Service Quality* (SERVQUAL) pada BPD Bali berada pada kategori “Baik”. Persepsi dari staf sendiri juga menunjukkan adanya evaluasi pada kategori “Baik”. Namun demikian, walaupun pada kategori Baik, hasil analisa data penelitian juga menunjukkan adanya kesenjangan antara persepsi nasabah dan persepsi karyawan atas kinerja karyawan yang terkait dengan dimensi *S-OCB* dan *Servqual*. Kesenjangan ada 2 jenis, yaitu kesenjangan positif dan kesenjangan negatif. Kesenjangan positif artinya nilai rata-rata persepsi nasabah lebih besar/ lebih tinggi daripada nilai rata-rata persepsi karyawan (persepsi nasabah  $>$  karyawan), artinya nasabah menilai lebih tinggi kinerja karyawan pada dimensi yang rata-ratanya

menunjukkan kesenjangan positif. Kesenjangan negatif artinya nilai rata-rata persepsi nasabah lebih kecil/ lebih rendah daripada nilai rata-rata persepsi karyawan (persepsi nasabah < karyawan), artinya nasabah menilai lebih rendah kinerja pada dimensi yang rata-ratanya menunjukkan kesenjangan negatif. Agar tetap memiliki keunggulan kompetitif, maka Bank harus mengupayakan tetap dapat memberikan kinerja layanan yang melebihi harapan nasabah atau persepsi nasabah lebih tinggi dari pada persepsi karyawan. Untuk itu, diperlukan adanya pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan sikap kerja karyawan terkait dengan dimensi *S-OCB* dan *Servqual* yang memiliki kesenjangan negatif agar menjadi kesenjangan yang positif. Tabel 5.1 berikut ini menjelaskan kesenjangan masing-masing dimensi *S-OCB*.

**Tabel 5.1  
KESENJANGAN ANTARA PERSEPSI NASABAH DAN PERSEPSI  
KARYAWAN PADA DIMENSI SOCB**

Dimensi <i>SO CB</i>	Kesenjangan
Loyalitas	-0.19
Penyampaian Layanan	0
Orientasi Layanan	-0.08
Memperhatikan Nasabah	-0.11
Keinginan Untuk Mengetahui Kebutuhan Nasabah	-0.23
Menjalin Hubungan Personal	0.34
Mengedukasi Nasabah	0.23
Antisipasi Kendala	0.34
Justifikasi Masalah	0.35
Personalisasi dalam Bisnis	0.07
Personalisasi Tehnologi	-0.07
Altruisme	0.04

Sumber: Diolah 2018

Tabel 5.2 berikut ini adalah kesenjangan antara persepsi nasabah dan karyawan pada dimensi *Servqual* pada BPD Bali.

**Tabel 5.2  
KESENJANGAN ANTARA PERSEPSI NASABAH DAN PERSEPSI  
KARYAWAN PADA DIMENSI *SERVQUAL***

Dimensi Kualitas Layanan ( <i>Servqual</i> )	
Bukti Fisik / <i>Tangible</i>	0.22
Reliabilitas / <i>Reliability</i>	0.08
Daya Tanggap/ <i>Responsiveness</i>	0.08
Jaminan/ <i>Assurance</i>	-0.09
Empati/ <i>Emphaty</i>	0.10
Kualitas Layanan	0.08

Berdasarkan uraian pada Tabel 5.1 dan Tabel 5.2, dimensi-dimensi yang perlu dikembangkan pada Staf BPD Bali untuk mendukung tercapainya layanan prima dan kepuasan nasabah adalah:

**Tabel 5.3  
DIMENSI SOCB DAN SERVQUAL YANG PERLU DIKEMBANGKAN**

Dimensi		Kesenjangan
SOCB	Loyalitas	-0.19
	Dimensi Penyampaian Layanan	0
	Orientasi Layanan	-0.08
	Memperhatikan Nasabah	-0.11
	Keinginan Untuk Mengetahui Kebutuhan Nasabah	-0.23
	Personalisasi Teknologi	-0.07
Servqual	Jaminan/ <i>Assurance</i>	-0.09

Pada Tabel 5.3 nampak ada dimensi-dimensi dari SOCB dan Servqual yang memerlukan pengembangan. Penelitian ini juga menimbulkan pertanyaan lanjutan adalah bagaimana SOCB dan *Servqual* ini dapat dijadikan sebagai budaya perusahaan yang mendukung layanan pegawai kepada para nasabah dengan tanpa mengabaikan tugas utama pegawai. Oleh sebab itu perlu dikaji bagaimana mendalami implementasi SOCB pada berbagai tingkatan dan bagaimana cara melakukan evaluasi implementasi SOCB, dengan harapan dapat menciptakan kualitas layanan yang prima dan pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan serta loyalitas nasabah.

Memadukan implementasi *Service-oriented Organizational Citizenship Behaviors* (SOCB) dan *Service Quality (Servqual)* di perbankan, dua aspek penting dalam merebut dan mempertahankan kesetiaan nasabah, akan dapat menimbulkan

keunggulan kompetitif bagi BPD Bali. Oleh karena itu, TIM PTUPT STIE Perbanas Surabaya menindaklanjuti hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan mengadakan pelatihan yang bertujuan untuk membangun dan meningkatkan sikap kerja karyawan terkait dengan dimensi *S-OCB* dan *Servqual*.

Pada hari Selasa, 13 November 2018 di 08.30 – 17.00 WIB bertempat di Pusdiklat PT. Bank Pembangunan Bali, Jl. Seruni no. 25-27, Dangin Puri Kangin, Denpasar Utara, Kota Denpasar, diikuti oleh 30 peserta pegawai BPD Bali dari berbagai level dan juga dihadiri oleh Direktur SDM BPD Bali. Daftar nama peserta pelatihan employee engagement, *S-OCB* dan layanan prima seperti pada table 5.4. berikut ini.

**Tabel 5.4.**  
**DAFTAR PESERTA PEGAWAI BPD BALI YANG MENGIKUTI  
 PELATIHAN**

No	Nama	Jabatan
1	I Wayan Wardana	Kasie Dana dan Jasa
2	Gusti Ayu Diah Chandra Kemala	Kepala Bidang Dana dan Jasa Kc. Renon
3	Ni Ketut Suriati, S.E.	Kasie Pelayanan Nasabah
4	Ni Ketut Dewi Kesuma, S.E.	Kepala Bidang Pelayanan Nasabah
5	I Gusti Ayu Sri Saraswati	Kabid PNB
6	I Made Varda	Kasie Dja
7	A A Sagung Putri	PNB
8	I Gusti Agung Anantha	Pelaksana Divis DJA kantor pusat
9	Ida Ayu Made Deniasari	Kabid DJA BPD Bali CAB. Utama DPS
10	Ni Komang Trisna Karnawati	Kasi PNB
11	Ni Wayan Sucitawati	Kepala Bidang Dana dan Jasa
12	Ida Ayu Putu Sasih, SE	Kasie Dana dan Jasa
13	Putu Puspareni	Kasi dana dan jasa
14	Ni Made Suanani, SE	Kasie Pelayanan Nasabah
15	Ida Ayu Nyoman Tresna Asih	Kasie PNB
16	Ida Ayu Ari	Kasie PNB Cabang Margupura
17	I Made Artana	Kasie BPR Cab Baduni
18	Anak Agung Istri Diah Jayanti	Kasie Dana dan Jasa

No	Nama	Jabatan
19	Putu Budi Cahyadi	Kasie PNB
20	Dra. Ni Wayan Sukerti	Kasie PNB
21	Nyoman Pratama Prayatna	Pelaksana DJA Cab. Krasem
22	Lun Putu Sri Wulandari Semadi	Kasie DJA Cab Mangupura
23	Pande Gede Yamindra, ST	Kasie DJA cabang Seririt
24	Ida Ayu Ari Handayani, S.E	Kasie PNB
25	Ni Luh Putu Fitrina Hapsari	Kasie Pelayanan Nasabah
26	Ni Putu Evie Oktawati	Kabid PNB
27	I. A. Tri Rasmiwina	Kebala Bagian IPN
28	Dewi Krisnayanti	Kasie Dana dan Jasa
29	Made Dwi Pramana	Kasie DJA BPD Cab. Gianjar
30	Ni Nyoman Sri Dhanti, SE	Kasie PNB

Sumber: diolah 2018

### 5.2.2. Hasil Pre test dan post test Pelatihan S-OCB dan SERVQUAL

Dalam kegiatan pelatihan ini juga dilakukan pre test dan post test yang memunjukkan hasil sebagai berikut seperti pada Tabel 5.5.

Tabel 5.5.  
REKAPITULASI HASIL *PRE TEST DAN POST TEST* SECARA TOTAL

NO Peserta	<i>Pre Test</i>	<i>Post Test</i>	Peningkatan	%
1	2,92	4,00	1,08	27%
2	3,02	3,98	0,96	24%
3	3,44	3,58	0,13	4%
4	3,13	4,00	0,87	22%
5	3,17	3,10	-0,08	-2%
6	2,98	3,00	0,02	1%
7	3,00	3,94	0,94	24%
8	3,38	4,00	0,62	15%
9	2,81	3,00	0,19	6%
10	3,54	4,00	0,46	12%
11	3,33	3,10	-0,23	-7%
12	3,51	3,79	0,28	7%
13	2,71	2,87	0,15	5%

<b>NO Peserta</b>	<b>Pre Test</b>	<b>Post Test</b>	<b>Peningkatan</b>	<b>%</b>
14	3,31	3,40	0,10	3%
15	2,77	3,35	0,58	17%
16	3,13	3,00	-0,13	-4%
17	2,77	3,58	0,81	23%
18	2,69	3,00	0,31	10%
19	2,77	3,48	0,71	20%
20	3,19	3,37	0,17	5%
21	2,90	3,31	0,40	12%
22	2,85	3,88	1,04	27%
23	2,44	3,21	0,77	24%
24	2,88	3,40	0,52	15%
25	2,54	2,75	0,21	8%
26	3,00	4,00	1,00	25%
27	3,81	4,00	0,19	5%
28	3,50	3,90	0,40	10%
29	3,57	3,75	0,18	5%
30	3,54	3,42	-0,12	-3%
<b>Rata-Rata</b>	<b>3,09</b>	<b>3,51</b>	<b>0,42</b>	<b>12%</b>

Sumber: diolah 2018

Dari Tabel 5.5 nampak bahwa ada perubahan nilai dari *pre test* ke *post test*, yaitu adanya peningkatan nilai secara rata-rata dari 3.09 menjadi 3.51 atau ada peningkatan sebesar 12%.

Uraian pada Tabel 5.5 tersebut menjelaskan bahwa terdapat dua puluh enam peserta atau delapan puluh tujuh persen dari peserta mengalami peningkatan skor dan ada empat peserta atau sebesar tiga belas persen yaitu peserta nomor 5, 11, 16, dan 30 mengalami penurunan skor yang tidak signifikan, yaitu adanya penurunan skor tidak merubah kategori menjadi turun (peserta nomor 5, 11 dan 16 kategorinya tetap “Cukup” sedangkan peserta nomor 30 kategorinya tetap “Baik”). Dapat disimpulkan bahwa secara umum ada perubahan (peningkatan) pengetahuan tentang SOCB dan Servqual pada peserta pelatihan. Selanjutnya, secara lebih rinci pada Tabel 5.6 diuraikan tentang hasil *pre test* dan *post test* dari materi *SOCB*.

**Tabel 5.6**  
**REKAPITULASI HASIL PRE TEST DAN POST TEST MATERI SOCB**

No.	Pre Test	Post Test	Peningkatan	Persentase
1	2,87	4,00	1,13	28%
2	3,07	3,97	0,90	23%
3	3,47	3,57	0,10	3%
4	3,07	4,00	0,93	23%
5	2,77	3,07	0,30	10%
6	2,97	3,00	0,03	1%
7	3,00	3,90	0,90	23%
8	3,23	4,00	0,77	19%
9	2,67	3,00	0,33	11%
10	3,20	4,00	0,80	20%
11	3,00	3,17	0,17	5%
12	3,52	3,77	0,25	7%
13	2,63	2,87	0,23	8%
14	3,33	3,40	0,07	2%
15	2,53	3,07	0,53	17%
16	3,03	3,00	-0,03	-1%
17	2,70	3,30	0,60	18%
18	2,45	3,00	0,55	18%
19	2,60	3,47	0,87	25%
20	3,03	3,33	0,30	9%
21	2,83	3,00	0,17	6%
22	2,73	3,80	1,07	28%
23	2,03	3,00	0,97	32%
24	2,80	3,57	0,77	21%
25	2,23	2,73	0,50	18%
26	3,00	4,00	1,00	25%
27	3,77	4,00	0,23	6%
28	3,30	3,97	0,67	17%
29	3,67	3,77	0,10	3%
30	3,50	3,43	-0,07	-2%
Rata-rata	2,97	3,47	0,51	15%

Sumber: diolah

Dari Tabel 5.6 nampak pada materi *SOCB* terjadi peningkatan skor pada dua puluh delapan orang peserta atau sembilan puluh tiga persen. Pada dua orang peserta, terdapat sedikit penurunan (tidak signifikan) skor rata-rata, tetapi tidak terjadi penurunan kategori (tetap pada kategori “Cukup” untuk peserta nomor 16 dan tetap pada kategori “Baik” untuk peserta no 30). Secara umum terjadi peningkatan skor sebesar lima belas persen, dari skor 2.97 (kategori cukup) meningkat pada skor 3.47 (kategori baik). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pelatihan pada materi yang terkait *SOCB* telah mencapai efektivitas pada level dua. Pada Tabel 11 diuraikan tentang rekapitulasi hasil *pretest* dan *posttest* materi yang terkait dengan *Servqual*.

Materi yang terkait dengan *Servqual* juga dilakukan analisa untuk masing-masing aitem seperti pada Tabel 5.7.

**Tabel 5.7  
REKAPITULASI HASIL *PRE TEST* DAN *POST TEST*  
MATERI SERVQUAL**

No	Pre test	Post test	Peningkatan	Persentase
1	3,00	4,00	1,00	25%
2	2,95	4,00	1,05	26%
3	3,41	3,59	0,18	5%
4	3,23	4,00	0,77	19%
5	3,73	3,14	-0,59	-19%
6	3,00	3,00	0,00	0%
7	3,00	4,00	1,00	25%
8	3,59	4,00	0,41	10%
9	3,00	3,00	0,00	0%
10	4,00	4,00	0,00	0%
11	3,77	3,00	-0,77	-26%
12	3,50	3,82	0,32	8%
13	2,82	2,86	0,05	2%
14	3,27	3,41	0,14	4%
15	3,09	3,73	0,64	17%
16	3,27	3,00	-0,27	-9%
17	2,86	3,95	1,09	28%
18	3,00	3,00	0,00	0%
19	3,00	3,50	0,50	14%
20	3,41	3,41	0,00	0%
21	3,00	3,73	0,73	20%
22	3,00	4,00	1,00	25%

No	Pre test	Post test	Peningkatan	Percentase
23	3,00	3,50	0,50	14%
24	3,00	3,18	0,18	6%
25	2,95	2,77	-0,18	-7%
26	3,00	4,00	1,00	25%
27	3,86	4,00	0,14	3%
28	3,77	3,82	0,05	1%
29	3,43	3,73	0,30	8%
30	3,59	3,41	-0,18	-5%
Rata -Rata	3,25	3,55	0,30	8%

Sumber: diolah

Tabel 5.7 menguraikan bahwa pada materi *Servqual* terjadi peningkatan skor pada dua puluh lima orang peserta atau 83,3%. Pada lima orang peserta atau sebesar 16,6% , terdapat penurunan skor rata-rata, yaitu pada peserta nomor 5 (dari skor 3.73 menjadi 3.14), nomor 11 (dari skor 3.77 menjadi 3.00), nomor 16 (dari skor 3.27 menjadi 3.00) dan nomor 25 (dari skor 2.95 menjadi 2.77). Secara umum terjadi peningkatan skor sebesar delapan persen, dari skor 3.25 (kategori baik) meningkat pada skor 3.55 (kategori baik). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pelatihan pada materi yang terkait *Servqual* telah mencapai efektivitas pada level dua. Selanjutnya yang perlu dianalisa adalah aitem masing-masing pada *pre test* dan *post test* tentang SOCB dan *Servqual*.

### 5.2.3. Karakteristik Responden Nasabah BPD Bali

Berikut ini akan dideskripsikan tentang karakteristik responden dari nasabah BPD Bali.

Tabel 5.8.  
**KARAKTERISTIK RESPONDEN NASABAH BPD BALI BERDASARKAN JENIS KELAMIN, USIA, PENDIDIKAN TERAKHIR**

Jenis Kelamin			Usia		Pendidikan terakhir		
Laki	153	51%	17-25	45	15%	SMU	87
Wnt	147	49%	>25-35	109	36,3%	Diploma	29
			>35-45	75	25%	S1	160
			>45-55	50	16,7%	S2	24
			>55-65	20	6,67%	S3	0
			> 65	1	0,33%		
<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>
							<b>100%</b>

Sumber: diolah peneliti 2019

Berdasarkan Table 5.8. Responden dari nasabah BPD Bali sebanyak 300, dari total responden tersebut 147 orang wanita atau sebanyak 49% dan 153 laki-laki (51%). Usia responden didapat informasi bahwa sebanyak 109 responden (36,3%) adalah

berusia >25-35 tahun, sedangkan urutan kedua adalah berusia 35-45 tahun sebanyak 75 atau 25%, menempati urutan ketiga berusia >45-55 tahun sebanyak 50 atau 16,7%, urutan keempat adalah berusia >17-25 tahun sebanyak 45 atau 15%, urutan kelima berusia >55-65 sebanyak 20 (6,67% (dan yang berusia >65 tahun sebanyak 1 atau 0,33% urutan keenam.

Berdasarkan Tabel 5.7 di dapat informasi bahwa dari total 300 responden yang berpendidikan S1 merupakan responden terbanyak yaitu sebanyak 160 atau 53,3%, urutan kedua adalah berpendidikan SMU sederajat sebanyak 87 atau 29%, urutan ketiga adalah berpendidikan diploma sebanyak 29 atau 9,67%, urutan selanjutnya adalah berpendidikan S2 sebanyak 24 atau 8% dan yang terakhir adalah pendidikan S3 sebanyak 0 atau 0%.

**Tabel 5.9  
KARAKTERISTIK RESPONDEN NASABAH BPD BALI BERDASARKAN PROFESI SAATINI DAN RATA-RATA PENGELUARAN PER BULAN.**

Profesi saat ini		pendapatan per bulan			
Pengusaha/wiraswasta	64	21,33%	Kurang dari 1.000.000	10	3,33%
Pegawai swasta	107	35,66%	1.000.001 s/d 2.000.000	40	13%
Pegawai BUMN	17	5,66%	2.000.001 s/d 3.000.000	56	18,67%
Profesional	6	2%	3.000.001 s/d 4.000.000	43	14,3%
TNI/Polri	5	1,66%	4.000.001 s/d 5.000.000	44	14,7%
Ibu rumah tangga	8	2,66%	5.000.001 s/d 6.000.000	58	19,3%
Petani	1	0,33%	Lebih dari 7.000.001	49	16,3%
Nelayan	0	0%			
lainnya	93	30,7%			
<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Sumber: diolah peneliti 2019

Berdasarkan Tabel 5.9. dari total responden sebanyak 300 di dapat informasi profesi responden saat ini yang terbanyak adalah pegawai swasta sebesar 107 atau 35,66%, urutan kedua adalah berprofesi lainnya sebanyak 93 atau 30,7%, urutan ketiga adalah pengusaha/wiraswasta sebesar 64 atau 21,33%, sedangkan urutan keempat adalah pegawai BUMN sebanyak 17 atau 5,66%, urutan kelima adalah ibu rumah tangga sebanyak 8 atau 2,66%, urutan keenam adalah profesional sebanyak 6 responden (2%) dan urutan ketujuh adalah TNI/Polri sebanyak 5 (1,66%) urutan terakhir atau kedelapan adalah petani sebanyak 1 orang (0,33%).

Berdasarkan pendapatan perbulan diperoleh informasi yaitu pendapatan terbanyak responden adalah kisaran 5.000.001 s/d 6.000.000 sebanyak 58 atau 19,3%, urutan kedua adalah kisaran 2.000.001 s/d 3.000.000 sebanyak 56 atau 18,67%. Urutan

ketiga adalah pendapatan dalam kisaran lebih dari 7.000.001 sebanyak 49 atau 16,3% dan urutan keempat adalah kisaran 4.000.001 s/d 5.000.000 sebanyak 44 atau 14,7%, urutan keenam sebanyak 43 (14,3%) berpendapatan perbulan 3.000.001 s/d 4.000.000, urutan keenam adalah pendapatan 1.00.001 s/d 2.000.000 sebanyak 40 atau 13% serta yang terakhir adalah kurang dari 1.000.000 sebanyak 10 atau 3,33%.

Tabel 5.10.

**KARAKTERISTIK NASABAH RESPONDEN BPD BALI BERDASARKAN ALASAN MENJADI NASABAH, KEPERLUAN TABUNGAN DAN PIHAK YANG MEMUTUSKAN MENJADI NASABAH.**

Alasan menjadi Nasabah			Keperluan Tabungan			Pihak yang memutuskan menjadi nasabah		
Tersedianya ATM	106	35,3%	Keluarga	190	63,3%	Saya sendiri	178	59,33%
Aktivitas promosi	17	5,66%	Bisnis	43	14,3%	Perusahaan/kantor	62	20,66%
Kantor cabang yang banyak	78	26%	Kantor	49	16,3%	Mitra bisnis	7	2,33%
Hadiah	6	2%	lainnya	18	6%	Keluarga	52	17,33%
Bunga tabungan menarik	49	16,33 %				Lainnya	1	0,33%
Lainnya (sebutkan)	44	14,67 %						
<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Sumber: diolah peneliti 2019

Tabel 5.10. menyajikan informasi dari responden alasan menjadi nasabah BPD Bali yang terbanyak adalah karena tersedianya ATM sebesar 106 atau 35,3%, urutan kedua adalah kantor cabang yang banyak, sebanyak 78 atau 26%, urutan ketiga adalah karena bunga tabungan yang menarik sebanyak 49 atau 16,33%, urutan keempat adalah karena faktor lainnya sebanyak 44 atau 14,67%, urutan kelima karena aktivitas promosi sebanyak 17 responden (5,66%), dan urutan terakhir atau keenam adalah karena hadiah sebanyak 6 responden (2%).

Informasi mengenai tabungan responden dipergunakan untuk keperluan keluarga sebanyak 190 atau 63,3% merupakan yang terbanyak, sedangkan urutan kedua adalah untuk keperluan kantor sebanyak 49 atau 16,3%, urutan ketiga adalah untuk keperluan bisnis sebanyak 43 atau 14,3%, yang terakhir adalah untuk keperluan lainnya sebanyak 18 atau 6%. Sedangkan informasi tentang pihak yang memutuskan responden menjadi nasabah adalah yang terbanyak karena inisiatif sendiri yaitu 178 atau 59,33%, perusahaan/kantor pada urutan kedua sebanyak 62 atau 20,66%, urutan ketiga adalah keluarga sebanyak 52 atau 17,33% dan urutan keenam adalah mitra

bisnis sebanyak 7 (2,33%) serta yang terakhir adalah karena faktor lainnya sebanyak 1 atau 0,33%.

Tabel 5.11.

**KARAKTERISTIK RESPONDEN NASABAH BPD BALI BERDASARKAN INFORMASI TENTANG BANK, LAMA MENJADI NASABAH.**

Informasi tentang Bank			Lama menjadi nasabah		
Media cetak (koran/majalah/brosur)	20	6,58%	Kurang dari 6 bln	16	5,33%
Media elektronik (TV/radio)	10	3,29%	6-12 bln	22	7,33%
Internet	14	4,6%	1-2 thn	45	15%
Teman/kenalan	43	14,15%	2-4 thn	48	16%
Keluarga	106	34,86%	Lebih dari 4 thn	169	56,3%
Kantor/pegawai bank	111	36,51%			
<b>Jumlah* boleh memilih 2</b>	<b>304</b>	<b>100%</b>	<b>Jumlah</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Sumber: diolah peneliti 2019

Tabel 5.11. menyajikan informasi dari responden tentang dari mana responden mendapat informasi BPD Bali. Terbanyak responden menjawab adalah dari kantor/pegawai sebanyak 111 atau 36,51%, urutan kedua adalah keluarga sebanyak 106 atau 34,86%, sedangkan urutan ketiga sebanyak 43 atau 14,15% dari teman/kenalan, urutan kempat adalah dari media (koran/majalah/brosur) sebanyak 20 atau 6,58%, urutan kelima adalah dari internet sebanyak 14 atau 4,6% dan yang terakhir adalah dari media elektronik (TV/radio) yaitu sebesar 10 atau 3,29%.

Informasi tentang lamanya menjadi responden menjadi nasabah BPD Bali adalah terbanyak adalah lebih dari 4 tahun yaitu sebesar 169 atau 56,3%, urutan kedua antara 2-4 tahun sebanyak 48 atau 16%, urutan ketiga adalah 1-2 tahun sebanyak 45 atau 15%, urutan keempat lama menjadi nasabah kurang dari 6-12 bulan sebanyak 22 responden (7,33%) dan yang terakhir adalah kurang dari 6 bulan sebanyak 16 atau 65,33%.

### Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur tanggapan responden terhadap obyek penelitian dengan bobot nilai 1 – 6. Responden diminta untuk mengisi dan memberi tanda silang (X) pada alternatif jawaban sesuai skalanya untuk masing-masing pernyataan. Kriteria untuk masing-masing indikator adalah sebagai berikut:

1. Skor 6 untuk jawaban sangat setuju
2. Skor 5 untuk jawaban setuju
3. Skor 4 untuk jawaban cukup setuju

4. Skor 3 untuk jawaban kurang setuju
5. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju
6. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju

Untuk nilai rata-rata tiap-tiap pernyataan dari responden diperoleh dengan memakai rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{nilai tinggi} - \text{nilai rendah}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{6-1}{6} = 0,833$$

Dari interval kelas tersebut, maka dapat diketahui batasan nilai masing-masing kelas dan setelah itu nilai masing-masing akan dimasukan ke pada Tabel 5.12:

**Tabel 5.12  
INTERVAL KELAS**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>	<b>Nilai</b>
$1,00 \leq a \leq 1,833$	Sangat tidak setuju	1
$1,833 \leq a \leq 2,66$	Tidak setuju	2
$2,66 \leq a \leq 3,493$	Kurang setuju	3
$3,493 \leq a \leq 4,323$	Cukup Setuju	4
$4,323 \leq a \leq 5,156$	Setuju	5
$5,156 \leq a \leq 6$	Sangat Setuju	6

Sumber: Sugiyono (2012:79)

#### **5.2.4. Deskripsi variable *Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors (Service-Oriented-OCB)* menurut Responden nasabah Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali.**

**Tabel 5.13.**

**TANGGAPAN RESPONDEN NASABAH TERHADAP VARIABEL SERVICE-ORIENTED CITIZENSHIP BEHAVIOR (S-OCB) DI BPD BALI**

Item Pernyataan	Tanggapan						Sum	Mean	Kategori
	1	2	3	4	5	6			
L1_1	1	2	1	8	184	104	1584	5,28	SS
L2_2	0	1	2	10	184	103	1586	5,286666667	SS
L3_3	0	2	7	65	183	43	1458	4,86	S
L4_4	0	0	5	37	200	58	1511	5,036666667	S
L5_5	0	0	5	24	190	81	1547	5,156666667	SS
Rata-rata L							5,124		S
SD1_6	0	0	3	8	164	125	1611	5,37	SS
SD2_7	0	0	4	20	192	84	1556	5,186666667	SS
SD3_8	0	0	2	33	176	89	1552	5,173333333	SS
SD4_9	0	1	2	20	196	81	1554	5,18	S
SD5_10	0	0	2	23	186	89	1562	5,206666667	SS
SD6_11	0	0	3	17	176	104	1581	5,27	SS

SD7_12	0	2	0	15	161	122	1601	5,336666667	SS
SD8_13	0	1	0	13	171	115	1599	5,33	SS
Rata-rata SD							5,256666667	SS	
SO1_14	0	1	1	18	195	85	1562	5,206666667	SS
SO2_15	0	2	1	26	191	80	1546	5,153333333	S
SO3_16	0	0	1	26	196	77	1549	5,163333333	SS
SO4_17	0	0	0	24	190	86	1562	5,206666667	SS
SO5_18	0	0	1	31	184	74	1491	4,97	S
Rata-rata SO							4,146	CS	
A1_19	0	1	10	46	174	69	1500	5	S
A2_20	0	0	6	45	183	66	1509	5,03	S
A3_21	0	0	6	28	188	78	1538	5,126666667	S
A4_22	0	7	20	51	167	55	1443	4,81	S
A5_23	0	0	2	32	198	68	1532	5,106666667	S
A6_24	0	0	2	35	207	56	1517	5,056666667	S
Rata-rata A							5,021666667	S	
NAC1_25	0	1	5	41	189	64	1510	5,033333333	S
NAC2_26	0	4	4	36	184	72	1516	5,053333333	S
NAC3_27	0	0	5	21	216	58	1527	5,09	S
NAC4_28	0	3	7	46	185	59	1490	4,966666667	S
Rata-rata NAC							5,035	S	
NKCN1_29	0	1	3	36	205	55	1510	5,033333333	S
NKCN2_30	0	0	4	39	212	45	1498	4,993333333	S
NKCN3_31	1	1	10	70	178	40	1443	4,81	S
Rata-rata NKCN							4,946666667	S	
NRP1_32	1	3	13	52	168	63	1472	4,906666667	S
NRP2_33	0	2	12	40	180	66	1496	4,986666667	S
Rata-rata NRP							4,945	S	
EOCB_34	0	0	10	18	208	64	1526	5,086666667	S
AOCB_35	0	0	2	25	201	72	1543	5,143333333	S
JOCB_1_36	0	0	6	24	208	62	1526	5,086666667	S
JOCB_2_37	0	1	7	27	207	58	1514	5,046666667	S
Rata-rata JOCB							5,065	S	
PTOCB_38	1	1	6	36	191	64	1504	5,013333333	S
AI_1_39	0	1	6	39	185	69	1515	5,05	S
AI_2_40	0	0	6	42	183	69	1515	5,05	S
AI_3_41	1	2	8	45	190	54	1483	4,943333333	S
AI_4_42	0	0	5	20	196	79	1549	5,163333333	S
Rata-rata AI							5,0525	S	
Rata-rata Variabel S-OCB							4,986319444	S	

Sumber: diolah

Berdasarkan Tabel 5.13 mengenai tanggapan responden nasabah terhadap variabel *service-oriented organizational citizenship behavior* (S-OCB) pada bank BPD Bali memberikan tanggapan yang positif terhadap 41 (empat puluh satu) indikator pernyataan yang diteliti. Nilai rata - rata S-OCB secara keseluruhan sebesar 4,986 dari skala 6. Berdasarkan rata - rata variabel yang telah ditetapkan terdahulu maka penilaian responden nasabah termasuk kategori setuju terhadap indikator S-OCB yang mereka rasakan selama mereka berinteraksi dengan BPD Bali.

Pada variabel S-OCB dengan indikator-indikator yang berhubungan dengan loyalitas (*Loyalty/L*), indikator L1\_2 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,28. Pada indikator L1\_2 yang menyatakan: karyawan BPD Bali telah memberikan kesan citra yang baik tentang BPD Bali, 184 (seratus delapan puluh empat) responden menyatakan setuju, 103 (seratus tiga) responden menyatakan sangat setuju, 10 (sepuluh) responden menyatakan cukup setuju, 2 (dua) responden menyatakan kurang setuju dan 1 (satu) responden menyatakan tidak setuju. Jawaban terendah pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan loyalitas adalah indikator L3\_3 dengan rata-ara 4,86 yang menyatakan bahwa saya secara aktif mempromosikan produk BPD. Pada indikator ini 183 (seratus delapan puluh tiga) responden menyatakan setuju, 65 (enam puluh lima) responden menyatakan cukup setuju, 43 (empat puluh tiga) responden menyatakan sangat setuju, 7 (tujuh) responden menyatakan cukup setuju, serta 2 (dua) responden menyatakan tidak setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan *service delivery/SD*, indikator SD1\_6 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,37. Pada indikator SD1\_6 yang menyatakan: saya mendapatkan layanan yang sangat baik dari karyawan BPD Bali, 165 (seratus enam puluh lima) responden menyatakan setuju, 125 (seratus dua puluh lima) responden menyatakan sangat setuju, 8 (delapan) responden menyatakan cukup setuju, dan 3 (tiga) responden menyatakan kurang setuju. Jawaban terendah pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan *Service Delivery (SD)* adalah SD3\_8 yang menyatakan bahwa: saya mendapatkan layanan secara cepat dari karyawan BPD Bali. Pada indikator ini 176 (seratus tujuh puluh enam) responden menyatakan setuju, 89 (delapan puluh sembilan) responden menyatakan sangat setuju, 33 (tiga puluh tiga) responden menyatakan cukup setuju, dan 2 (satu) responden menyatakan kurang setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan orientasi layanan (*service orientation/SO*), indikator SO1\_14 dan SO4\_17 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,20. Pada indikator SO1\_14 yang menyatakan: karyawan BPD Bali terlihat sangat senang saat melayani saya, 195 (seratus Sembilan puluh lima) responden menyatakan setuju, 85 (delapan puluh lima) responden menyatakan sangat setuju, 18 (delapan belas) responden menyatakan cukup setuju, dan 1 (satu) responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju. Selanjutnya SO4\_17 yang menyatakan: karyawan BPD Bali terlihat sangat menghargai dalam melayani nasabah, 190 (seratus Sembilan puluh) responden menyatakan setuju, 86 (delapan puluh enam) responden menyatakan sangat setuju dan 24 (dua puluh empat) responden menyatakan cukup setuju.

Jawaban terendah pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan (*service orientation/SO*) adalah pada SO5\_18 yang menyatakan: karyawan BPD Bali terlihat sukarela dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah. Pada indikator ini 184 (seratus delapan puluh empat) responden yang menyatakan setuju, 74 (tujuh puluh empat) responden yang menyatakan sangat setuju, 31 (tiga puluh satu) responden yang menyatakan cukup setuju, 1 (satu) responden yang menyatakan kurang setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan orientasi layanan (*altruism/A*), indikator A3\_21 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,12. Pada indikator A3\_21 yang menyatakan: karyawan BPD Bali bersedia pulang lebih lambat untuk memberikan layanan saat dibutuhkan nasabah, 188 (seratus delapan puluh delapan) responden menyatakan setuju, 78 (tujuh puluh delapan) responden menyatakan sangat setuju, 32 (tiga puluh dua) responden menyatakan cukup setuju dan 2 (enam) responden menyatakan kurang setuju.

Jawaban terendah pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan kebutuhan untuk memperhatikan nasabah (*the need to pay attention to customer (altruism/A)*) adalah pada A4\_22 yang menyatakan: karyawan BPD Bali bersedia melayani nasabah meskipun hari libur. Pada indikator ini 167 (seratus enam puluh tujuh) responden yang menyatakan setuju, 55 (lima puluh lima) responden yang menyatakan cukup setuju, 51 (lima puluh satu) responden yang menyatakan cukup setuju, 20 (dua puluh) responden yang menyatakan kurang setuju, 7 (tujuh).

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan kebutuhan untuk memperhatikan nasabah (*the need to pay attention to customer/NAC*), indikator NAC3\_27 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,09. Pada indikator NAC3\_26 yang menyatakan: karyawan BPD Bali memberikan perhatian pada penyelesaian setiap masalah yang dihadapi nasabah, 216 (dua ratus enam belas) responden menyatakan setuju, 58 (lima puluh delapan) responden menyatakan sangat setuju, 21 (dua puluh satu) responden menyatakan cukup setuju dan 5 (lima) responden menyatakan kurang setuju.

Jawaban terendah pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan (*the need to pay attention to customer/NAC*) adalah pada NAC4\_28 yang menyatakan: saya merasa mendapatkan perhatian secara personal dari karyawan BPD Bali. Pada indikator ini 185 (seratus delapan puluh lima) responden yang menyatakan setuju, 59 (lima puluh sembilan) responden yang menyatakan sangat setuju, 46 (delapan belas) responden yang menyatakan cukup setuju, 7 (tujuh) responden yang menyatakan kurang setuju, 3 (tiga) responden menyatakan tidak setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan kebutuhan untuk mengetahui kebutuhan nasabah (*the need to know customers' needs/NKCN*), indikator NKCN1\_29 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,03. Pada indikator NKCN1\_29 yang menyatakan: karyawan BPD Bali melakukan identifikasi kebutuhan nasabah, 205 (dua ratus lima) responden menyatakan setuju, 55 (lima puluh lima) responden menyatakan sangat setuju, 36 (tiga puluh enam) responden menyatakan cukup setuju dan 3 (tiga) responden menyatakan kurang setuju serta 1 responden menyatakan tidak setuju.

Jawaban terendah pada variabel S-OCBs yang berhubungan dengan (*the need to know customers' needs/NKCN*), adalah pada NKCN3\_31 yang menyatakan: karyawan BPD Bali dapat memahami kebutuhan nasabah melalui bahasa tubuh yang ditunjukkan oleh nasabah dengan rata-rata 4,81. Pada indikator ini 178 (seratus tujuh puluh delapan) responden yang menyatakan setuju, 70 (empat puluh) responden yang menyatakan sangat setuju, 40 (empat puluh) responden yang menyatakan cukup setuju, 10 (sepuluh) responden yang menyatakan kurang setuju, 1 (satu) responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (NRP), indikator NRP2\_33 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 4,98.

Pada indikator NRP2\_33 yang menyatakan: karyawan BPD Bali mengenal saya dengan baik, 180 (seratus delapan puluh) responden menyatakan setuju, 66 (enam puluh enam) responden menyatakan sangat setuju, 40 (empat puluh) responden menyatakan cukup setuju, 12 (dua belas) responden menyatakan kurang setuju dan 2 (dua) responden menyatakan tidak setuju.

Jawaban terendah adalah pada NRP1\_32 yang menyatakan: karyawan BPD Bali ingat nama saya dengan rata-rata 4,90. Pada indikator ini 168 (seratus enam puluh delapan) responden yang menyatakan setuju, 63 (enam puluh tiga) responden yang menyatakan sangat setuju, 52 (lima puluh dua) responden yang menyatakan cukup setuju, 13 (tiga belas) responden yang menyatakan kurang setuju, 3 (tiga) responden menyatakan tidak setuju serta 1 (satu) responden menyatakan sangat tidak setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan Justification OCB, indikator JOCB1\_36 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,08. Pada indikator JOCB1\_36 yang menyatakan: karyawan BPD Bali memberikan informasi tambahan untuk menyelesaikan permasalahan layanan, 208 (dua ratus delapan) responden menyatakan setuju, 62 (enam puluh dua) responden menyatakan sangat setuju, 24 (dua puluh empat) responden menyatakan cukup setuju dan 6 (enam) responden menyatakan kurang setuju.

Jawaban terendah adalah pada JOCB2\_37 yang menyatakan: karyawan BPD Bali memberikan solusi permasalahan layanan secara personal, dengan rata-rata 5,04. Pada indikator ini 207 (dua ratus tujuh) responden yang menyatakan setuju, 58 (lima puluh delapan) responden yang menyatakan sangat setuju, 27 (dua puluh tujuh) responden yang menyatakan cukup setuju, 7 (tujuh) responden yang menyatakan kurang setuju serta 1 (satu) responden menyatakan tidak setuju.

Pada variabel S-OCB yang berhubungan dengan *altruisme* (AI), indikator AI4\_42 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,16. Pada indikator AI\_4\_42 yang menyatakan: saya mendapatkan solusi layanan yang memuaskan dari karyawan BPD Bali, 196 (seratus Sembilan puluh enam) responden menyatakan setuju, 79 (tujuh puluh sembilan) responden menyatakan sangat setuju, 20 (dua puluh) responden menyatakan cukup setuju dan 5 (lima) responden menyatakan kurang setuju.

Jawaban terendah adalah pada AI3\_41 yang menyatakan: layanan bantuan sukarela yang saya terima dari karyawan BPD Bali melebihi kebutuhan saya dengan rata-rata

4,94. Pada indikator ini 190 (seratus Sembilan puluh) responden yang menyatakan setuju, 54 (lima puluh empat) responden yang menyatakan sangat setuju, 45 (empat puluh lima) responden yang menyatakan cukup setuju, 8 (delapan) responden yang menyatakan kurang setuju, 2 (dua) responden menyatakan tidak setuju serta 1 (satu) responden menyatakan sangat tidak setuju.

Adapun urutan indikator yang paling menentukan pada variabel S-OCB ini adalah mendapatkan layanan yang sangat baik dari karyawan BPD Bali (SD1\_6) dengan nilai rata-rata 5,37, selanjutnya adalah mendapatkan layanan yang sopan dari karyawan BPD Bali (SD7\_12) dengan nilai rata-rata 5,33, serta SD8\_13 yang menyatakan: sangat dihargai oleh Karyawan BPD Bali, selanjutnya karyawan BPD Bali telah memberikan kesan citra yang baik tentang BPD Bali (L2)n dengan nilai rata-rata 5,28.

Tabel 5.14.  
**TANGGAPAN RESPONDEN NASABAH TERHADAP VARIABEL  
*KUALITAS LAYANAN DI BPD BALI***

Item Pernyataan	Tanggapan						Sum	Mean	Kategori
	1	2	3	4	5	6			
ta1	0	2	4	59	167	68	1495	4,983333333	S
ta2	0	3	5	52	182	58	1487	<b>4,956666667</b>	S
ta3	0	2	2	18	177	101	1573	<b>5,243333333</b>	SS
Rata-rata Ta							5,061111111	S	
ri5	0	0	2	26	203	69	1539	5,13	S
ri6	0	0	2	23	211	64	1537	<b>5,123333333</b>	S
ri7	0	0	1	18	206	75	1555	<b>5,183333333</b>	SS
ri8	0	0	2	20	210	68	1544	5,146666667	S
ri9	1	0	1	20	204	74	1548	5,16	SS
Rata-rata ri							5,148666667	S	
rs10	0	0	2	16	213	69	1549	5,163333333	SS
rs11	0	0	1	27	193	79	1550	<b>5,166666667</b>	SS
rs12	0		2	12	203	83	1567	5,223333333	SS
rs13	1	0	9	44	191	55	1489	<b>4,963333333</b>	S
Rata-rata rs							5,129166667	S	
as14	0	0	2	10	221	67	1553	5,176666667	SS
as15	0	0	1	10	187	102	1590	5,3	S
as16	0	0	1	12	174	113	1599	<b>5,33</b>	SS
as17	0	0	3	18	203	76	1552	<b>5,173333333</b>	SS
Rata-rata as							5,245	SS	
em18	0	0	6	33	196	65	1520	5,066666667	S
em19	0	0	2	21	207	70	1545	5,15	S
em20	0	2	10	40	196	52	1486	<b>4,953333333</b>	S

em21	0	0	2	19	204	75	1552	<b>5,173333333</b>	SS
em22	0	1	6	35	201	57	1507	5,023333333	S
Rata-rata em								5,073333333	S
Rata-rata Variabel Kualitas Layanan								5,131455556	S

sumber: diolah

Berdasarkan Tabel 5.14 mengenai tanggapan responden nasabah terhadap variabel kualitas layanan pada bank BPD Bali memberikan tanggapan yang positif terhadap 22 (dua puluh dua) indikator pernyataan yang diteliti. Nilai rata - rata kualitas layanan secara keseluruhan sebesar 5,13 dari skala 6. Berdasarkan rata - rata variabel yang telah ditetapkan terdahulu maka penilaian responden nasabah termasuk kategori setuju terhadap indikator kualitas layanan yang nasabah rasakan selama mereka berinteraksi dengan BPD Bali.

Pada variabel kualitas layanan dengan indikator-indikator yang berhubungan dengan loyalitas (*tangible/ta*), indikator ta\_3 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,24. Pada indikator ta\_3 yang menyatakan: Karyawan BPD Bali berpakaian dan berpenampilan rapi, 177 (seratus tujuh puluh tujuh) responden menyatakan setuju, 101 (satus satu) responden menyatakan sangat setuju, 18 (delapan belas) responden menyatakan cukup setuju, 2 (dua) responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju. Jawaban terendah pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan *tangible* adalah indikator ta\_2 dengan rata-ara 4,94 yang menyatakan: fasilitas fisik BPD Bali tampak menarik . Pada indikator ini 182 (seratus delapan puluh dua) responden menyatakan sangat setuju, 58 (lima puluh delapan) responden menyatakan sangat setuju, 52 (lima puluh dua) responden menyatakan cukup setuju, dan 5 (lima) responden menyatakan kurang setuju, serta 3 (tiga) responden menyatakan tidak setuju.

Pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan (*reliability/ri*), indikator ri7 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,18. Pada indikator ri7 yang menyatakan: BPD Bali dapat diandalkan untuk memberikan layanannya dengan tepat, 206 (dua ratus enam) responden menyatakan setuju, 75 (tujuh puluh lima) responden menyatakan sangat setuju, 18 (delapan belas) responden menyatakan cukup setuju, 1 (satu) responden menyatakan kurang setuju. Jawaban terendah pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan *reliability* adalah ri\_6 dengan rata-rata 5,12 yang menyatakan bahwa: Bila nasabah mendapatkan masalah, BPD Bali menunjukkan

sikap simpatik untuk menyelesaikannya. Pada indikator ini 211 (dua ratus sebelas) responden menyatakan setuju, 64 (enam puluh empat) responden menyatakan sangat setuju, 23 (dua puluh tiga) responden menyatakan cukup setuju, dan 2 (satu) responden menyatakan kurang setuju.

Pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan (*responsiveness/rs*), indikator rs11 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,16. Pada indikator rs11 yang menyatakan: karyawan BPD melayani nasabah dengan cepat, 193 (seratus Sembilan puluh tiga) responden menyatakan sangat setuju, 79 (tujuh puluh sembilan) responden menyatakan setuju, 27 (dua puluh tujuh) responden menyatakan cukup setuju, dan 1 (satu) responden menyatakan kurang setuju.

Jawaban terendah pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan (*responsiveness/rs*) adalah pada rs13 dengan rata-rata 4,96 yang menyatakan: karyawan BPD Bali tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan nasabah. Pada indikator ini 191 (seratus sembilan puluh satu) responden yang menyatakan setuju, 55 (lima puluh lima) responden yang menyatakan sangat setuju, 44 (empat puluh empat) responden yang menyatakan cukup setuju, dan 9 (sembilan) responden menyatakan kurang setuju serta 1 (satu) responden menyatakan sangat tidak setuju.

Pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan (*assurance/as*), indikator as16 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,33. Pada indikator as16 yang menyatakan: karyawan BPD Bali selalu bersikap sopan, 174 (seratus tujuh puluh empat) responden menyatakan setuju, 113 (seratus tiga belas) responden menyatakan sangat setuju, 18 (delapan belas) responden menyatakan cukup setuju, dan 12 (dua belas) responden menyatakan kurang setuju serta 1 (satu) responden menyatakan kurang setuju. Jawaban terendah pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan *assurance* adalah as17 dengan rata-rata 5,17 yang menyatakan bahwa: karyawan BPD Bali memiliki pengetahuan untuk dapat selalu menjawab pertanyaan nasabah. Pada indikator as16 yang menyatakan: karyawan BPD Bali selalu bersikap sopan, 203 (dua ratus tiga) responden menyatakan setuju, 76 (tujuh puluh enam) responden menyatakan sangat setuju, 18 (delapan belas) responden menyatakan cukup setuju, dan 3 (tiga) responden menyatakan kurang setuju

Pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan (*empathy/em*), indikator em21 menunjukkan nilai rata - rata tertinggi yaitu 5,17. Pada indikator em21 yang

menyatakan: BPD Bali selalu memperhatikan kepentingan nasabahnya, 204 (dua ratus empat) responden menyatakan setuju, 75 (tujuh puluh lima) responden menyatakan sangat setuju, 19 (sembilan belas) responden menyatakan cukup setuju, 2 (dua) responden menyatakan kurang setuju.

Jawaban terendah pada variabel kualitas layanan yang berhubungan dengan (*empathy/em*) adalah pada em20 yang menyatakan: BPD Bali memiliki karyawan yang memberikan perhatian personal kepada nasabah. Pada indikator ini 196 (seratus Sembilan puluh enam) responden yang menyatakan setuju, 52 (lima puluh dua) responden yang menyatakan cukup setuju, 40 (empat puluh) responden yang menyatakan sangat setuju, 10 (sepuluh) responden menyatakan kurang setuju, 2 (dua) responden menyatakan tidak setuju.

#### **5.4. Analisis Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

##### **5.4.1. Persepsi nasabah terhadap *Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior (S-OCB)***

Dari hasil olah data diperoleh gambaran mengenai persepsi nasabah terhadap S-OOCB pada BPR Modern Express dan BPD Bali seperti pada Tabel 5.15

Tabel 5.15.

**PERBANDINGAN RERATA PERSEPSI NASABAH BPD PADA SERVICE-ORIENTED ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (S-OCB) SEBELUM DAN SESUDAH PELATIHAN**

Variabel S-OOCBs	Sebelum (tahun 2018)		Sesudah Pelatihan (Tahun 2019)	
	Rerata	Kategori	Rerata	Kategori
L1_1	5,3218	SS	5,28	SS
L2_2	5,3069	SS	5,286666667	SS
L3_3	4,9307	S	4,86	S
L4_4	5,1287	S	5,036666667	S
L5_5	5,2178	SS	5,156666667	SS
SD1_6	5,3515	SS	5,37	SS
SD2_7	5,2129	SS	5,186666667	SS
SD3_8	5,2228	SS	5,173333333	SS
SD4_9	5,1683	SS	5,18	SS
SD5_10	5,1683	SS	5,206666667	SS
SD6_11	5,3317	SS	5,27	SS
SD7_12	5,3218	SS	5,336666667	SS
SD8_13	5,2042	SS	5,33	
SO1_14	5,1980	SS	5,206666667	SS
SO2_15	5,2129	S	5,153333333	S
SO3_16	5,1683	SS	5,163333333	SS
SO4_17	4,9851	S	5,206666667	SS
SO5_18	5,1337	S	4,97	S
A1_19	5,0347	S	5	S
A2_20	5,0000	S	5,03	S
A3_22	5,1089	S	5,126666667	S
A4_22	4,5545	S	4,81	S

A5_23	5,1931	SS	5,106666667	S
A6_24	5,0743	S	5,056666667	S
NAC1_25	5,0594	S	5,033333333	S
NAC2_26	4,9653	S	5,053333333	S
NAC3_27	5,1188	S	5,09	S
NAC4_28	4,8812	S	4,966666667	S
NKCN1_29	5,0446	S	5,033333333	S
NKCN2_30	5,0396	S	4,993333333	S
NKCN3_31	4,8218	S	4,81	S
NRP_1_32	5,8861	SS	4,906666667	S
NRP_2_33	4,9653	S	4,986666667	S
EOCB_34	5,1832	SS	5,086666667	S
AOCB_35	5,2228	SS	5,143333333	S
JOCB_1_36	5,2327	SS	5,086666667	S
JOCB_2_37	5,1485	S	5,046666667	S
PTO CB_38	5,1086	S	5,013333333	S
AI_1_39	5,0891	S	5,05	S
AI_2-40	5,1188	S	5,05	S
AI3_41	4,9257	S	4,943333333	S
AI4_42	5,2626	SS	5,163333333	SS
Rerata L	5,1811	SS	5,124	S
<b>Rerata SD</b>	<b>5,2539</b>	<b>SS</b>	<b>5,256666667</b>	<b>SS</b>
Rerata SO	5,1396	S	4,146	S
<b>Rerata A</b>	<b>4,9942</b>	<b>S</b>	<b>5,021666667</b>	<b>S</b>
<b>Rerata NAC</b>	<b>5,0061</b>	<b>S</b>	<b>5,035</b>	<b>S</b>
Rerata NKCN	4,9686	S	4,946666667	S
Rerata NRP	5,4257	SS	4,945	S
Rerata EOCB	5,1832	SS	5,086666667	S
Rerata AOCB	5,2228	SS	5,143333333	S
Rerata JOCB	5,1906	SS	5,065	S
Rerata PTOCB	5,1086	S	5,013333333	S
Rerata AI	5,0990	S	5,0525	S
<b>Rerata S-OCB</b>	<b>5,1478</b>	<b>S</b>	<b>4,986319444</b>	<b>S</b>

Sumber: diolah 2019

Dari Tabel 5.15 nampak bahwa kinerja S-OCB pegawai menurut persepsi nasabah pada BPD Bali secara keseluruhan mengalami penurunan yaitu dari 5m1478 tahun 2018 menjadi 4,9863 tahun 2019.

#### 5.4.2. Persepsi nasabah terhadap Kualitas Layanan di BPD Bali

Dari hasil olah data diperoleh gambaran mengenai persepsi nasabah terhadap kualitas layanan pada BPD Bali seperti pada Tabel 5.16.

Tabel 5.16.

#### PERBANDINGAN RERATA PERSEPSI NASABAH BPD PADA KUALITAS LAYANAN SEBELUM DAN SESUDAH PELATIHAN

Variabel S-OCB	Sebelum		Sesudah	
	Rerata	Kategori	Rerata	Kategori
ta1	5,3218	SS	4,983333333	S
ta2	5,3069	SS	4,956666667	S
ta3	4,9307	S	5,243333333	SS
ri5	5,2178	SS	5,13	S
ri6	5,3515	SS	5,123333333	S
ri7	5,2129	SS	5,183333333	SS
ri8	5,2228	SS	5,146666667	S
ri9	5,1683	SS	5,16	SS
rs10	5,1683	SS	5,163333333	S

rs11	5,3317	SS	5,166666667	SS
rs12	5,3218	SS	5,223333333	SS
rs13	5,1980	SS	4,963333333	S
as14	5,2129	SS	5,176666667	SS
as15	5,1683	SS	5,3	S
as16	4,9851	S	5,33	S
as17	5,1337	S	5,173333333	SS
em18	5,0347	S	5,066666667	S
em19	5,0000	S	5,15	S
em20	5,1089	S	4,953333333	S
em21	4,5545	S	5,173333333	SS
em22	5,1931	S	5,023333333	S
Rerata ta	5,1720	SS	5,061111111	S
Rerata ri	5,2346	SS	5,148666667	S
Rerata rs	<b>5,2549</b>	SS	5,129166667	S
Rerata as	5,125	SS	<b>5,245</b>	SS
Rerata em	4,9782	S	<b>5,073333333</b>	S
Rerata kualitas layanan	5,1529	S	5,131455556	S

Sumber: diolah

Dari Tabel 5.16 nampak bahwa rerata persepsi nasabah terhadap kualitas layanan pada BPD Bali mengalami penurunan jika dibanding tahun sebelumnya yaitu tahun 2018 sebesar 5,1529 sedangkan pada tahun 2019 sebesar 3,1314.

5.4.3. Dimensi-dimensi S-OCB yang mereflesikan S-OCB dan pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan (*servqual*) dari perspektif Nasabah BPD Bali pasca Pelatihan S-OCB dan Kualitas Layanan.

```
Average path coefficient (APC)=0.784, P<0.001
Average R-squared (ARS)=0.618, P<0.001
Average adjusted R-squared (AARS)=0.616, P<0.001
Average block VIF (AVIF) not available
Average full collinearity VIF (AFVIF)=Inf, acceptable if <= 5,
ideally <= 3.3
Tenenhaus GoF (GoF)=0.786, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >=
0.36
Simpson's paradox ratio (SPR)=1.000, acceptable if >= 0.7, ideally =
1
R-squared contribution ratio (RSCR)=1.000, acceptable if >= 0.9,
ideally = 1
Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if >= 0.7
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000,
acceptable if >= 0.7
```

Sumber: Diolah 2019

Gambar 5.1.

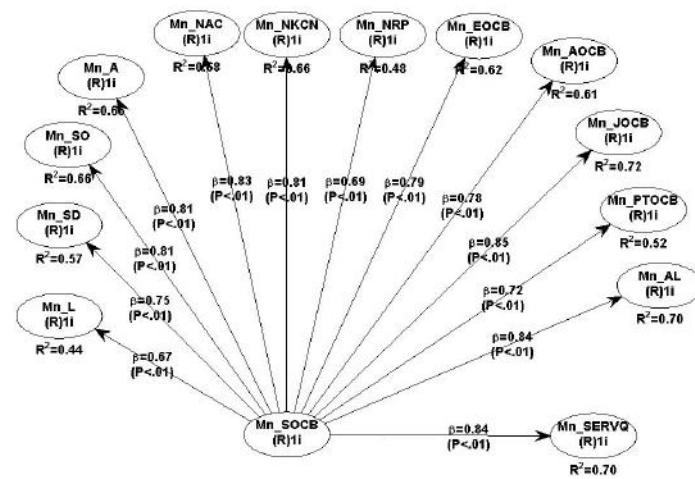
### **MODEL FIT AND QUALITY INDICES NASABAH BPD BALI**

Hasil *output Model fit* dapat dilihat pada Gambar 5.1. bahwa model mempunyai fit yang cukup baik, dimana nilai P value untuk *Average Path Coefficient* (APC)=0,784; p<0,001 dan *Average R-squared* (ARS)=0,618; p<0,001. Nilai Average

adjusted R-square (AARS) = 0,616,  $p<0,001$ . Nilai Tennhaus GoF (GoF) = 0.786 termasuk dalam kategori besar, *Sympson's paradox ratio* (SPR) = 1.000 dikategorikaan ideal, *R-square contribution ratio* (SSR) = 1.000 juga masuk dalam kategori idel, *statistical suppression ratio* (SSR) = 1.000 juga termasuk acceptable jika  $\geq 0,7$  dan *nonlinear bivariate causality direction ratio* (NLBCDR) = 1.000 dapat diterimi karena nilainya  $\geq 0,7$ .

Setelah dinyatakan bahwa hasil indeks fit memenuhi syarat, Gambar 5.2 berikut ini adalah hasil pengujian model untuk dimensi variable S-OCB terhadap S-OCB pada nasabah BPD Bali.

Mengingat bahwa Gambar 5.2. merupakan model reflektif, mencerminkan bahwa setiap indikator merupakan pengukuran kesalahan yang dikenakan terhadap variabel laten. Arah sebab akibat ialah dari variabel laten ke indikator dengan demikian indikator-indikator merupakan refleksi variasi dari variabel laten, oleh sebab itu maka Gambar 5.2. dapat dijelaskan sebagai berikut:



Sumber: Diolah 2019

Gambar 5.2.

### FULL MODEL S-OCB – SERVQUAL NASABAH BPD BALI SETELAH PELATIHAN (2019)

Dari output Gambar 5.2. menunjukan:

- a) Loyalitas (L) merupakan dimensi dari variable S-OCBs yang berarti bahwa, loyalitas merefleksikan variabel S-OCBS dengan factor loading =0,67; p<0,01. Dengan demikian loyalitas (L) merupakan refleksi dari S-OCBs nasabah BPD Bali.
- b) *Service Delivery (SD)* merupakan dimensi dari variable S-OCB dengan factor loading=0,75; p<0,01. Dengan demikian *service delivery* (SD) merupakan refleksi dari S-OCBs nasabah BPD Bali.
- c) *Service orientation (SO)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,81; p<0,01. Dengan demikian *service orientation* (SO) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- d) *Altruism (A)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,81; p<0,01. Dengan demikian *altruism* (A) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- e) *The need to pay attention to customer (NAC)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,83; p<0,01. Dengan demikian *the need to pay attention to customer* (NAC) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- f) *The need to know cusstomers' needs (NKCN)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,81; p<0,01. Dengan demikian *the need to know cusstomers' needs* (NKCN) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- g) *The need for personal relationships (NRP)* merupakan dimensi S-OCB dengan factor loading=0,48; p<0,01. Dengan demikian kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (NRP) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- h) *Education OCB (EOCB)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,79; p<0,01. Dengan demikian *education OCB* (EOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- i) *Anticipation OCB (AOCB)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,78; p<0,01. Dengan demikian *education OCB* (AOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- j) *Justification OCB (JOCB)* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,85; p<0,01. Dengan demikian *justification OCB* (JOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.

- k) *Personalization-technology* OCB merupakan dimensi dari S-OCBs dengan factor loading=0,72; p<0,01. Dengan demikian *personalization-technology* OCB (PTOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- l) *Altruisme* (AL) merupakan dimensi dari S-OCBs dengan factor loading=0,84; p<0,01. Dengan demikian *Altruisme* (AL) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.

Dapat disimpulkan bahwa S-OCB nasabah BPD Bali dimanifestasikan oleh dimensi loyalitas (L), *service delivery* (SD), *service orientation* (SO), *altruism* (A) Payne & Weber (2006), *the need to pay attention to customer* (NAC), *the need to know cusstomers' needs* (NKCN), kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (NRP), *education OCB* (EOCB), *anticipation OCB* (AOCB), *justification OCB* (JOCB), *personalization-technology* OCB (PTOCB) dan *Altruisme* (AL) karena sebagian besar nilai factor loading diatas 0,50 .

Pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan (*servqual*) ditunjukan oleh Gambar 5.2. dapat disimpulkan bahwa S-OCB nasabah BPD Bali berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan (*servqual*), dibuktikan dengan koefisien = 0.84; p<0.01.

5.4.4. Perbandingan dimensi-dimensi S-OCBs yang mereflesikan S-OCB dan pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan (*servqual*) dari perspektif Nasabah BPD Bali sebelum Pelatihan S-OCB dan Kualitas Layanan.

Berikut ini disajikan hasil penelitian sebelumnya (Harsono, Soni. *et al*, 2019) tentang perbandingan dimensi-dimensi S-OCBs yang mereflesikan S-OCB dan pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan (*servqual*) dari perspektif Nasabah BPD Bali tahun 2018.

Dari output Gambar 5.3. menunjukan:

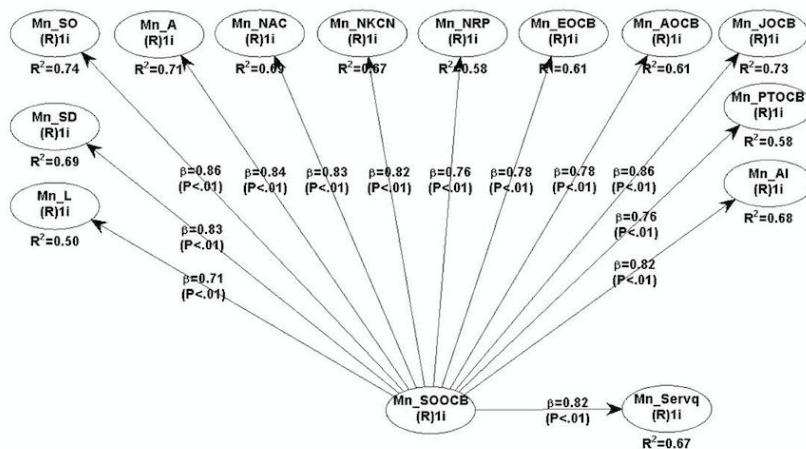
- a. Loyalitas (L) merupakan dimensi dari variable S-OCB yang berarti bahwa, loyalitas merefleksikan variabel S-OCB dengan factor loading =0,71; p<0,01. Dengan demikian loyalitas (L) merefleksikan variable S-OCB nasabah BPD Bali.
- b. *Service Delivery* (SD) merupakan dimensi dari variable S-OCB dengan factor loading=0,83; p<0,01. Dengan demikian *service delivery* (SD) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.

- c. *Service orientation* (SO) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,86; p<0,01. Dengan demikian *service orientation* (SO) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- d. *Altruism* (A) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,84; p<0,01. Dengan demikian *altruism* (A) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- e. *The need to pay attention to customer* (NAC) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,83; p<0,01. Dengan demikian *the need to pay attention to customer* (NAC) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- f. *The need to know cusustomers' needs* (NKCN) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,82; p<0,01. Dengan demikian *the need to know cusustomers' needs* (NKCN) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- g. *The need for personal relationships* (NRP) merupakan dimensi S-OCB dengan factor loading=0,76; p<0,01. Dengan demikian *the need for personal relationships* (NRP) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- h. *Education OCB* (EOCB) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,78; p<0,01. Dengan demikian *education OCB* (EOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- i. *Anticipation OCB* (AOCB) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,78; p<0,01. Dengan demikian *education OCB* (AOCB) merupakan refleksi dari S-OCBs nasabah BPD Bali.
- j. *Justification OCB* (JOCB) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,86; p<0,01. Dengan demikian *justification OCB* (JOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- k. *Personalization-technology OCB* merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,76; p<0,01. Dengan demikian *personalization-technology OCB* (PTOCB) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.
- l. *Altruisme* (AL) merupakan dimensi dari S-OCB dengan factor loading=0,82; p<0,01. Dengan demikian *Altruisme* (AL) merupakan refleksi dari S-OCB nasabah BPD Bali.

Dapat disimpulkan bahwa S-OCB nasabah BPD Bali dimanifestasikan oleh dimensi loyalitas (L), *service delivery* (SD), *service orientation* (SO), *altruism* (A) Payne & Weber (2006), *the need to pay attention to customer* (NAC), *the need to know*

*cusstomers' needs* (NKCN), kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (NRP), *education OCB* (EOCB), *anticipation OCB* (AOCB), *justification OCB* (JOCB), *personalization-technology OCB* (PTOCB) dan *Altruisme* (AL) karena nilai factor loading diatas 0,50 dan  $p<0,01$ .

Pengaruh S-OCB terhadap kualitas layanan (*servqual*) ditunjukan oleh Gambar 5.3. dapat disimpulkan bahwa S-OCB nasabah BPD Bali berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan (*servqual*), dibuktikan dengan koefisien = 0.82;  $p<0.01$  atau  $p<0.05$ .



Sumber: S Harsono. *et al* (2019)

Gambar 5.3.

### FULL MODEL S-OCB – SERVQUAL NASABAH BPD BALI SEBELUM PELATIHAN (2018)

## 5.5. Pembahasan

### 5.5.1. Hasil pre test dan post tes

Atas dasar rekomendasi penelitian sebelumnya (PTUPT thn 1) bahwa untuk meningkatkan pemahaman tentang S-OCB dan juga kualitas layanan maka diperlukan adanya pelatihan kepada pegawai bank. Pada kegiatan pelatihan di BPD Bali peserta pelatihan memberikan respon yang positif atas proses pelatihan dengan memberikan evaluasi yang “Sangat Baik” pada semua instruktur dengan nilai rata-rata 4.40 sampai dengan 4.47 (pada skala 1-5) dan dapat disimpulkan bahwa pada pelaksanaan pelatihan ini telah mencapai efektivitas pelatihan pada level satu, yaitu adanya respon positif dari peserta pelatihan atas proses pembelajaran bersama narasumber.

Sebagai rangkaian pelatihan juga dilakukan pre test dan post test kepada pegawai BPD Bali. Sebelum dilakukan pelatihan, peserta diminta untuk mengisi kuisioner (pre test) dan setelah pelatihan peserta diminta kembali untuk mengisi kuisioner yang sama (post test). Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah ada perbedaan pengetahuan dan keterampilan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan. Tabel 5.6 menunjukan bahwa pada materi *SOCB* terjadi peningkatan skor pada dua puluh delapan orang peserta atau sembilan puluh tiga persen. Pada dua orang peserta, terdapat sedikit penurunan (tidak signifikan) skor rata-rata, tetapi tidak terjadi penurunan kategori (tetap pada kategori “Cukup” untuk peserta nomor 16 dan tetap pada kategori “Baik” untuk peserta no 30). Secara umum terjadi peningkatan skor sebesar lima belas persen, dari skor 2.97 (kategori cukup) meningkat pada skor 3.47 (kategori baik). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa materi pelatihan yang berhubungan dengan *SOCB* telah mencapai efektivitas pada level dua.

Selain pre test dan post test yang terkait dengan S-OCB, dalam kesempatan yang sama juga dilakukan pre test dan post test yang berhubungan dengan *Servqual*. Pada Tabel 5.7 menguraikan bahwa pada materi *Servqual* terjadi peningkatan skor pada dua puluh lima orang peserta atau 83.3%. Pada lima orang peserta atau sebesar 16.6%, terdapat penurunan skor rata-rata, yaitu pada peserta nomor 5 (dari skor 3.73 menjadi 3.14), nomor 11 (dari skor 3.77 menjadi 3.00), nomor 16 (dari skor 3.27 menjadi 3.00) dan nomor 25 (dari skor 2.95 menjadi 2.77). Secara umum terjadi peningkatan skor sebesar delapan persen, dari skor 3.25 (kategori baik) meningkat pada skor 3.55 (kategori baik). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pelatihan pada materi yang terkait *Servqual* telah mencapai efektivitas pada level dua.

Dapat disimpulkan bahwa terjadi peningkatan pengetahuan sebelum dan setelah pelatihan. Peningkatan skor pemahaman tentang S-OCB lebih besar daripada *Servqual*. Hal ini dikarenakan S-OCB merupakan hal baru yang dipelajari, walaupun dalam layanan yang selama ini dilakukan juga telah mengandung perilaku S-OCB. Selain itu dalam penugasan dan diskusi terkait dengan materi pelatihan, peserta menyelesaikan dengan antusias. Saran-saran yang positif juga diberikan oleh peserta sebagai bentuk respon positif atas pelaksanaan pelatihan ini dan peserta dapat menerima materi dengan puas sehingga tercapai efektivitas pelatihan

### 5.5.2. Hasil tanggapan nasabah terhadap S-OCB dan Servqual pegawai BPD Bali

Selain melihat hasil pre test dan post test terhadap pegawai yang mengikuti pelatihan, untuk dapat membuktikan apakah hasil pelatihan terjadi peningkatan pengetahuan sebelum dan setelah pelatihan, maka juga dilakukan penelitian terhadap nasabah dengan cara, nasabah sebagai responden akan menilai pegawai yang telah mengikuti pelatihan terkait dengan S-OCB dan Servqual. Responden yang dipilih adalah responden yang mengenal pegawai yang menjadi objek dalam penelitian yang juga pegawai yang telah mengikuti pelatihan.

Instrumen yang dipergunakan untuk menilai pegawai bank tersebut adalah instrumen yang sama yang dipakai sebelum dilakukan pelatihan. Dalam penelitian ini, peneliti ingin menguji apakah ada perbedaan Beta ( $\beta$ ) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebelum dan setelah dilakukan pelatihan dari persektif nasabah yang mengenal pegawai yang sudah mengikuti pelatihan. Dasarnya memperhatikan nilai ( $R^2$ ) adalah nilainya mengindikasikan besarnya kombinasi variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi nilai variabel dependen. Semakin mendekati angka satu, model yang dikeluarkan oleh regresi tersebut akan semakin baik. Selain melihat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) juga dalam penelitian ini melihat nilai beta ( $\beta$ ) yaitu agar variable-variabel bebas yang diuji dapat diperbandingkan pengaruhnya terhadap variable terikat, maka satuan koefisien regresi variable-variabel bebas tersebut harus distandarisasi. Koefisien regresi yang distandarisasi ditunjukan dengan nilai Beta ( $\beta$ ).

Hasil penelitian sebelum pegawai yang belum mengikuti pelatihan adalah Beta ( $\beta$ ) sebesar 0.82 dengan  $R^2$  sebesar 0.67 dan hasil penelitian setelah dilakukan penelitian adalah ( $\beta$ ) sebesar 0.84 dengan  $R^2$  sebesar 0.70. Dapat disimpulkan bahwa terdapat kenaikan ( $\beta$ ) sebesar 0.02 dan kenaikan  $R^2$  sebesar 0,03 setelah dilakukan pelatihan. Dengan demikian hasil penilaian responden membuktikan bahwa terdapat perubahan perilaku dan keterampilan terkait dengan S-OCB dan Servqual pada pegawai BPD Bali.

## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **7.1. Kesimpulan**

- 7.1.1. Pelaksanaan pelatihan telah mencapai efektivitas pelatihan pada level satu, yaitu adanya respon positif dari peserta pelatihan atas proses pembelajaran bersama narasumber.
- 7.1.2. Terjadi peningkatan pengetahuan setelah pelatihan, peningkatan pengetahuan itu dibuktikan dengan peningkatan skor pemahaman tentang S-OCB lebih besar daripada *Servqual*.
- 7.1.3. Hasil penelitian sebelum pelatihan adalah S-OCB berpengaruh positif signifikan terhadap Servqual pada pegawai Bank, dan setelah dilakukan pelatihan hasilnya pun tidak berbeda bahwa S-OCB berpengaruh positif signifikan terhadap servqual pegawai Perbankan.
- 7.1.4. S-OCB nasabah Bank dimanifestasikan oleh dimensi loyalitas (L), *service delivery* (SD), *service orientation* (SO), *altruism* (A), *the need to pay attention to customer* (NAC), *the need to know cusustomers' needs* (NKCN), kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (NRP), *education OCB* (EOCB), *anticipation OCB* (AOCB), *justification OCB* (JOCB), *personalization-technology OCB* (PTOCB) dan *Altruisme* (AL) karena semuanya telah memenuhi nilai factor loading.
- 7.1.5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perubahan perilaku dan keterampilan terkait dengan S-OCB dan Servqual pada pegawai.

#### **7.2.Saran**

- 7.2.1. Mengingat hasil pelatihan bahwa pemahaman pegawai Bank terhadap S-OCB lebih besar dari pada Servqual, maka disarankan manajemen bank untuk lebih memperhatikan dan melakukan evaluasi terhadap beberapa aspek antara lain:
  - 7.2.1.1.Dimensi tangible yang meliputi teknologi dan fasilitas fisik dimana persepsi nasabah mengalami penurunan persepsi dari sangat setuju menjadi setuju.

- 7.2.1.2.Demikian pula untuk reliability khususnya untuk dimensi janji pegawai kepada nasabah, sikap simpatik pegawai serta ketepatan waktu, dimana persepsi nasabah mengalami penuruan persepsi dari sangat setuju menjadi satuju.
- 7.2.1.3.Dimensi pada responsiveness yaitu kepastian layanan serta respon terhadap permintaan nasabah yang juga mengalami penurunan persepsi dari sangat setuju menjadi setuju.
- 7.2.1.4.Dimensi pada assurance yaitu keamanan dalam bertransaksi, menurut persepsi responden/nasabah mengalami penurunan dari sangat setuju menjadi setuju.
- 7.2.2. Selain penuruan nilai persepsi, juga terjadi kenaikan persepsi nasabah terhadap beberapa dimensi dalam servqual, yaitu menjadi konsern manajemen agar tetap dipertahankan dan ditingkatkan, dimensi tersebut antara lain:
- 7.2.2.1.Dimensi pada tangible yaitu berpakaian dan berpenampilan rapi terjadi kenaikan persepsi dari setuju menjadi sangat setuju.
- 7.2.2.2.Selain itu juga dimensi pada assurance yaitu pegawai memiliki pengetahuan memperoleh kenaikan persepsi dari nasabah dari setuju menjadi sangat setuju.
- 7.2.2.3.Dimensi pada Empathy yaitu memperhatikan kepentingan nasabah juga mengalami kenaikan persepsi dari setuju menjadi sangat setuju.
- 7.2.3. Selain kenaikan dan juga penurunan persepsi nasabah terkait dengan dimensi dari Servqual, yang menjadi perhatian juga adalah belum adanya perubahan persepsi dari nasabah terhadap dimensi-dimensi Servqual seperti:
- 7.2.3.1.Dimensi pada assurance yaitu bersikap sopan, dimana dimensi ini tidak mengalami perubahan persepsi yaitu setuju,
- 7.2.3.2.Demikian pula pada emplathy dengan dimensi perhatian individual, waktu beroperasi serta kebutuhan khusus nasabah tidak mengalami perubahan persepsi yaitu setuju.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Gronroos, C, 1984. A Service Quality Model and its Market Implications, *European Journal of Marketing*, Vol. 18. No. 4, pp. 36-44.
2. Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry, 1988. SERVQUAL A Multi- item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 65 (1) : 12 – 36
3. Md. Abdul Jalil and Muhammad Khalilur Rahman. 2014. The Impact of Islamic Branding on Consumer Preference towards Islamic Banking Services: An Empirical Investigation in Malaysia. *Journal of Islamic Banking and Finance*, March, Vol. 2, No. 1, pp. 209-229
4. Kumar, YLN. 2014. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28
5. Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. 2005. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336
6. Kumar, YLN. 2014. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28
7. S Harsono, H Widyantoro, T Prawitowati, B Rahmat - Polish Journal of Management Studies, (2017). The development of service quality model as a criterion in selecting the banks in Indoensia, *Polish Journal of Management Studies*
8. S Harsono, H Widyantoro, T Prawitowati, B Rachmat -, 2019. Perception, Gap and Reflection of S-OOCBs Dimensions and Their Influence on Servqual From the Perspective of Banking Employees and Customers in Indonesia *Religación. Revista de Ciencias Sociales y ...*
9. Gronroos, C, 1984. A Service Quality Model and its Market Implications, *European Journal of Marketing*, Vol. 18. No. 4, pp. 36-44.
10. Garvin, David A. 1984. "What Does 'Product Quality' Really Mean?," *Sloan Management Review*, 26 (Fall), 25-43.
11. Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry, 1988. SERVQUAL A Multi- item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 65 (1) : 12 – 36
12. Cronin Jr, J. Joseph J., and Steven A. Taylor, 1992. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extention. *Journal of Marketing*, Vol. 56 (July), pp. 55 – 68.
13. Rust, R.T. and Oliver, R.L. (1994) Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier. In: Rust, R.T. and Oliver, R.L., Eds., *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, 1-19.
14. Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry, 1988. SERVQUAL A Multi- item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 65 (1) : 12 – 36

15. Cronin Jr, J. Joseph J., and Steven A. Taylor, 1992. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, Vol. 56 (July), pp. 55 – 68.
16. Ahmad Jamal, Kyriaki Anastasiadou. 2009. Investigating the effects of service Quality dimensions and expertise on loyalty, *European Journal of Marketing*, Vol. 43 Iss: 3/4, pp.398 – 420
17. Siddiqi Kazi Omar, 2011. Interrelations Between Service Quality Attributes, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Retail banking Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and management*. Vol. 6. No. 3.
18. Brady, Michael K., and J. Joseph Cronin, 2001. Some Thought on Conceptualizing Perceived Service Quality A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, Vol 63- 34- 39.
19. Gronroos, C. 2000. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. 2nd ed. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.
20. Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand oaks, CA: Sage
21. Kumar, YLN. 2014. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28
22. Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. 2005. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336
23. Kumar, YLN. 2014. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28
24. Jain, Ajay K, Naresh K. Malhotra, Chong Guan. 2012. Positive and Negative Affectivity as Mediators of Volunteerism and Service-Oriented Citizenship Behavior and Customer Loyalty. *Psychology and Marketing*, Vol. 29 (12), pp. 1004-1017
25. Jain, Ajay K, Naresh K. Malhotra, Chong Guan. 2012. Positive and Negative Affectivity as Mediators of Volunteerism and Service-Oriented Citizenship Behavior and Customer Loyalty. *Psychology and Marketing*, Vol. 29 (12), pp. 1004-1017
26. Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. 2005. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336
27. Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. 2005. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336
28. Zeithaml, V.A. and Bitner, M.J. (2000) Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm. 2nd Edition, McGraw-Hill, Boston.

29. Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry, 1988. SERVQUAL  
A Multi- item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality.  
*Journal of Retailing*, Vol. 65 (1) : 12 – 36
30. Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. 2005. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer’s Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336
31. Auh, Segyong., Menguc, Bulent., and Jung, Yeon Sung. 2014. Unpacking The Relationship Between Empowering Leadership and Service-Oriented Citizenship Behaviors: a Multilevel Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science.*, 42:558-570
32. Deng, Xuefei (Nancy) and Wang, Tawei. 2014. Understanding Post-Implementation Support for Enterprise Systems: An Empirical Study of IT Personnel’s Customer-Oriented Citizenship behaviors. *Journal of Information Systems*. Vol.28, No.2: 17-39
33. Po-Hsuan Wu and Jui-Fan Liao, 2016. Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior, Perceived Service Quality and Customer Satisfaction in Hospitality Industry. *Journal of Applied Sciences.*, 16: 18-24
34. Wang, Mei-Ling. 2015. Learning Climate and Customer-Oriented Behaviors: the Mediation of Customer Knowledge. *Journal of Managerial Psychology*., Vol.30, No. 8, 955-969.
35. Mark Anthony Farrell & Edward Oczkowski (2009) Service worker customer orientation, organisation/job fit and perceived organisational support, *Journal of Strategic Marketing*, 17:2, 149-167

# Positive Impact of Servqual and SOCB: Implementation and Evaluation from the Perspective of Banking Employees and Customers

Soni Harsono<sup>1</sup>, Harry Widjantoro<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Departement of Management, STIE Perbanas, Surabaya,  
Indonesia

[soni@perbanas.ac.id](mailto:soni@perbanas.ac.id), [harry@perbanas.ac.id](mailto:harry@perbanas.ac.id),

Tjahjani Prawitowati<sup>3</sup>, Basuki Rahmat<sup>4</sup>

<sup>3,4</sup>Departement of Management, STIE Perbanas, Surabaya,  
Indonesia

[tjahjani@perbanas.ac.id](mailto:tjahjani@perbanas.ac.id), [basuki@perbanas.ac.id](mailto:basuki@perbanas.ac.id)

**Abstract**—So far there has been no research that begins with customer evaluation of the Banking employees' Service-oriented Organizational Citizenship Behavior (SOCB) and Service Quality (Servqual), from which the customer evaluation results are then considered in training, and the training results are finally re-evaluated by customers. This study aims to identify the effectiveness of the training conducted, see differences in customer assessment of employee performance before and after attending the training, and analyze changes in banking employee's behavior and skills related to SOCB and service quality.

This study was conducted using associative and comparative approaches involving 330 respondents, consisting of 30 banking employees and 300 banking customers. This study used a questionnaire as a primary data collection tool. The results of the research indicate that the training carried out reaches level one of effectiveness which is the presence of the trainee's positive response to the learning process with the resource persons, there is an increase in knowledge after attending the training especially in SOCB scores, there is no difference in the results of the study, both before or after the training, that S-OCB has a significant positive effect on Servqual, and there are changes in employee behavior and skills related to SOCB and Servqual

**Keywords** - Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior;  
Service Quality

## I. INTRODUCTION

The creation of customer satisfaction is the dream of all businesses because customer satisfaction can creates loyalty, positive word of mouth, re-purchases, and advocacy from customers which ultimately will improve the company's financial performance. The process of creating customer satisfaction is not easy. It is related to many factors and often takes a long time. The factors include service quality, product quality, price, trust, and many more. Therefore, the discussion of these factors, especially service quality, will never end. Viewed from many aspects, all of these factors are very important and interesting, because customer satisfaction and loyalty always begin, one of which is, from service quality.

There have been many studies related to service quality. One of important studies widely used as a reference in service quality research is the study conducted by Gronroos (1984) that describes the dimensions of service quality consisting of: (a) technical quality (what the customer gets)

and (b) functional quality (how the customer gets). The next is the study conducted by Parasuraman, et al (1988) involving 800 customers aged over 25 years. The results show that there are 22 determinants of service quality that are summarized in five dimensions of service quality: tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy.

Research conducted by Md. Abdul Jalil et al. (2014) proves that the factors that influence customers to be able to accept sharia banking services, especially for Muslims, are products and services, reliability, and availability of outlets. However, for non-Muslim customers, products and services are even the most important factors, in addition to the reliability, availability of outlets and religion. The results of this study also reveal that non-Muslim customers are willing to accept sharia services not only because of the Islamic brand, but also because of several other factors, such as ethical organization, service convenience, and service perception.

Another factor that often attracts researchers's attention in relation to customer satisfaction and loyalty is the behavior of staff or employees interacting in these business activities, and researchers often refer it as Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB is defined as the behavior exhibited by employees who perform not only to meet their obligations and responsibilities, but also for the benefit of the organization although without any reward received from the organization. From the marketing perspective, according to Sabiote (2005) and Kumar (2014), OCB is a specific aspect that supports marketing in the service sector and plays a role in improving service to customers.

Kumar (2014), in another study, revealed that the presence of OCB in employees can increase customer satisfaction. The results of this study are also consistent with the results of research conducted by Jain, Malhotra and Guan (2012) that the behavior outside the role is Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior (SOCB) which contributes to the management of the company's relationship with customers, shapes customer perceptions about excellent service quality, and leads to customer loyalty. Thus it can be concluded that the OCB dimensions are customer facilitation, organizational involvement, and sportsmanship.

The results of research conducted by Harsono, et al (2017) show that the greatest influence of the SOCB dimension on service quality is at Bank Pembangunan Daerah

(BPD), with 6 dimensions, and the second is at Bank Perkreditan Rakyat (BPR). The results of further research by Harsono, et al (2019) prove that the SOBC of the employees of BPD and BPR has a significant positive effect on service quality (servqual) at the two banks.

## II. THEORETICAL FRAMEWORK

Service quality, if implemented correctly and consistently, will create loyalty. According to Gronroos (1984), the dimensions of service quality are (a) technical quality (what the customer get) and (b) functional quality (how the customer get). In line with Gronroos (1984), Garvin (1984) concluded that to create customer loyalty, service quality should be implemented well and consistently by management. The dimensions of service quality proposed by Garvin are performance, reliability, conformance, durability, service ability, aesthetics, and perceived quality. Parasuraman, et al. (1985) also conducted research related to service quality, and proposed ten dimensions of service quality: (1) reliability; (2) responsiveness; (3) competence; (4) access; (5) politeness; (6) communication; (7) credibility; (8) security; (9) ability to understand customers, and (10) physical evidence. In its development, however, considering the application of the concept of service quality in various fields that have different characteristics, the results of the research also show some differences. Therefore, Parasuraman, et al. (1988) modified the concept of service quality from previous research by summarizing from ten dimensions to five dimensions of service quality: (1) responsiveness, (2) assurance, (3) empathy, (4) tangible, and (5) reliability.

Since service quality had had multi dimensions and caused a lot of debate, Brady and Cronin (2001) proposed the main dimensions of service quality: (1) interaction quality (the contact taking place in the service delivery process between service providers and consumers), (2) environment quality, and (3) outcome quality. In line with the opinion of Brady and Cronin, Gronroos (2000) emphasizes that the interaction quality is the quality that is closely related to how the service process is delivered, which is seen from the interaction process of service provider employees to their customers.

Despite a lot of debate about the dimensions of service quality, there is a kind of unwritten agreement from the researchers that service quality in organizations and companies varies greatly. This is due to differences in operational aspects, organizational culture, local or regional culture, and even the scope, whether local, domestic or international (Harsono, et al. 2019).

To create service quality, the company always wants to have employees who are committed to the company, who are willing to make extra contributions outside of their main duties and obligations, who are willing to serve customers and carry out tasks not only during working hours, but also outside of their routine work hours and days without expecting anything in return, and who are willing to do product or service promotion activities to consumers that will bring benefits to the company. According to Organ (2006), the behavior which is carried out by employees voluntarily, with

no formal reward system, that supports organizational effectiveness and efficiency is called Organizational Citizenship Behavior (OCB). Research conducted by Kumar (2014) shows that employees' OCB can increase customer satisfaction. According to Sabiote and Roman (2005) and Kumar (2014), from a marketing point of view, OCB is a specific aspect that supports marketing in the service sector and plays a role in improving service to customers. According to Jain, et al. (2012), a behavior outside the actual role is called Service-Oriented Citizenship Behavior (SOCB) which contributes to the management of the company's relationship with customers, and will shape customer perceptions about excellent service quality and can lead to customer loyalty. So, there are three dimensions of SOCB: employee loyalty, service, and participation that can shape customer loyalty.

Sabiote and Roman (2005) conducted research on banking customers by developing OCB instruments from the customer's perspective. The OCB dimensions consist of customer facilitation, organizational involvement, and sportsmanship.

According to Organ (2006), the behavior that exceeds the role and function of employees and supports the achievement of organizational goals is called Organizational Citizenship Behavior (OCB), while the positive behavior carried out by employees in the workplace that exceeds their role and function and is customer-oriented is called Service-oriented OCB (SOCB) (Po-Hsuan Wu and Jui-Fan Liao, 2016). Employees strive to provide the best service to customers. In addition to doing their duties, they do service activities to ensure that customers are not only satisfied, but also very satisfied.

The SOCB performed by employees will affect customer perceptions about the service quality provided by the company. The results of research conducted by Po-Hsuan Wu and Jui-Fan Liao (2016) show that SOCB positively influences customer perceptions of the quality of services provided by the company. This means that the quality-oriented work behavior of employees will lead to customer assessments of perceived service quality. Therefore, SOCB needs to be developed in employees so that the companies can improve the quality of services provided to customers.

Another dimension of SOCB is service orientation. According to Mei-Ling Wang (2009), employees who have SOCB can be seen from the level of orientation of the services provided to customers, such as feeling happy when getting the task to provide services to customers, because involvement in helping customers is the best job for employees. They feel proud to be able to provide the best service to customers so as to be able to satisfy customers.

In the research conducted by Seiyong, Bulent & Yeon (2014), altruism is the main dimension of SOCB which is reflected in the willingness of employees to provide services that exceed the standards and strive to satisfy customers.

The existence of SOCB, according to Farrell & Oczkowski (2009), is reflected in the desire of employees to pay attention to customers, the need to know customer needs, the need to deliver services, and the need to establish personal

relationships with customers. According to X. Deng, Tawei & Robert (2015), the willingness of employees to educate customers about their rights as consumers, the willingness to provide alternative services and information to solve service problems, the willingness to provide personal solutions, and the willingness to solve problems related to technology are a reflection of the existence of SOCB on employees.

Positive work behavior which is oriented to customer service at the bank can be fostered by a strong learning climate in the organization. Banks can develop SOCB by having a role model that provides an example in SOCB (Wang, 2015). In addition, employees are encouraged to be willing to share their knowledge and skills to educate customers about products and services available at the bank.

The rapid development of technology in the banking sector requires banks to be able to adjust to the demands of the 4.0 era. For this reason, banks also need to educate not only employees, but also customers about technology related to bank products and services. According to Deng & Wang (2014), there is an impact of OCB, which is oriented to technology-based services, on the efficiency of individual tasks. In addition, OCB also affects the efficiency of the type of activities and complexity of the task associated with technology. Therefore, customer-oriented OCB theory is relevant to be studied more specifically in relation to the service behavior of individuals working in the field of information technology. The development of SOCB in this technological era is very important for the Bank, because SOCB is needed in the interaction between employees and their customers in the context of the use of technology in bank products and services.

Developing SOCB in employees, especially in frontline employees, is part of the role and function of the leader (Auh, Menguc, and Jung, 2014). Empowerment and the creation of a learning climate about customers will also lead to the formation of SOCB. The application of Empowering leadership will provide space and flexibility for employees in serving customers and give authority to employees to provide services that exceed standards and lead to customer satisfaction.

### III. RESEARCH METHOD

The research instrument used in this study is a questionnaire by adopting the dimensions of service quality developed by Parasuraman et al. (1988) consisting of tangibles, reliability, assurance, empathy, and responsiveness with twenty-two (22) question items. This study also adopts the dimensions of SOCB developed by Sabioye and Roman (2005) consisting of customer facilitation, organizational involvement, and sportsmanship. To measure this research instrument, a five-point Likert scale is used, starting from strongly disagree (score 1); disagree (score 2); neither agree nor disagree (score 3); agree (score 4); strongly agree (score 5). The population of this research is the employees and customers of Bank Pembangunan Daerah (BPD). The samples in this study are employees and customers of BPD at 6 branch offices. The research data were collected through questionnaires distributed to the employees selected by

management and banking customers. The questionnaires were distributed to 30 employee respondents of BPD who took part in the training and 300 customer respondents who rated employees who took part in the training. The distribution of questionnaires was done in May - June 2019.

Analyzing data that includes descriptive analysis and statistical analysis. Descriptive analysis is used to find out a general description of research data or to find out the distribution in research data. Statistical analysis is used to prove the research hypothesis. Data analysis in this study is conducted using a Partial Least Square (PLS) approach, a Structural Equation Modeling (SEM) based on component and variant, and SPSS program.

### IV. RESULT AND DISCUSSION

Before conducting a more in-depth data analysis stage, the initial step that must be carried out is to test the research instruments. The testing stages of this instrument are as follows: (1) face validity, that is, asking for opinions and input from colleagues and research experts. (2) testing the validity and reliability of the instrument.

The results of the small sample test show that based on the customer assessment, all the SOCB variable indicators are "valid", with a correlation of a significant value of  $< 0.05$ . Based on customer assessment, one of the service quality indicators is "invalid" because the value of correlation of significant is  $> 0.05$ . The indicator is ta 4 with a correlation value of 0.169. All SOCB variables, service quality are declared "reliable" because the Cronbach Alpha value is  $> 0.60$ . All indicators of the variables of S-OCB and service quality are declared "valid" because the value of the correlation of significant is  $< 0.05$ .

#### Description of Employees Attending the Training

Research conducted by Harsono, et al. (2017) proves that the SOCB dimensions have a significant effect on service quality at Regional Development Bank (BPD). The research also explains that customers perceive employee performance on the dimensions of Service-oriented Organizational Citizenship Behavior (SOCB) and Service Quality at BPD which is in the "good" category. The perception of the employees themselves also shows an evaluation that is in the "Good" category. Despite the "Good" category, the results of the analysis of research data also indicate a gap between customer perceptions and employee perceptions of employee performance related to the SOCB and Servqual dimensions. There are 2 types of the gap: a positive gap and a negative gap. A positive gap means that the average value of customer perceptions is greater / higher than the average value of employee perceptions (customer perceptions  $>$  employee perception), meaning that customers value employees' performance higher on a dimension that on average shows a positive gap. The negative gap means that the average value of customer perception is smaller / lower than the average value of employee perception (customer perception  $<$  employee perception), meaning that customers value employees' performance lower on the dimension that on average shows a negative gap. For this reason, there should be training aimed at

improving employee work attitudes related to the SOCB and Servqual dimensions which have negative gaps in order to become positive gaps.

TABLE I. THE GAP BETWEEN CUSTOMER PERCEPTIONS AND EMPLOYEE PERCEPTIONS ON THE SOCB AND SERVQUAL DIMENSIONS

SOCB Dimension	Gap	Servqual Dimension	Gap
Loyalty	-0.19	Tangible	0.22
Service Delivery	0	Reliability	0.08
Service Orientation	-0.08	Responsiveness	0.08
Pay attention to customer	-0.11	Assurance	-0.09
Desire to Know Customers' Needs	-0.23	Emphaty	0.10
Establish Personal Relationships	0.34	Service Quality	0.08
Educate Customers	0.23		
Anticipating Obstacles	0.34		
Justifying the problems	0.35		
Personalization in Business	0.07		
Personalization in Technology	-0.07		
Altruism	0.04		

The following Table 1 explains the gaps between the SOCB dimensions. The dimensions that need to be developed in BPD employees to support the achievement of excellent service and customer satisfaction are the dimensions of SOCB and Servqual (negative sign). Therefore, the research team followed up on the results of previous research by conducting training aimed at building and improving employee work attitudes related to the S-OCB and Servqual dimensions.

Pre-test and post-test were also carried out in this training activity with the value of the results, in which there is an increase in value on average from 3.09 to 3.51 or an increase of 12%. Based on information in Table 1, it can be explained that there are 26 (87%) participants who experience an increase in scores and there are 4 (13%) participants, number 5, 11, 16, and 30, who experience a insignificant decrease in score, in which the decrease in score does not change the category to go down (participants number 5, 11 and 16 remain in category of "Enough", while participant number 30 remains in category of "Good"). It can be concluded that in general there is a change (increase) in knowledge about SOCB and Servqual in the training participants. Therefore, it can be concluded that training on Servqual-related material has reached effectiveness at level two.

The characteristics of BPD customer respondents from the total number is 300 people based on gender, 147 (49%) respondents are female and 153 (51%) respondents are male. Based on the Age, 109 (36.3%) respondents are > 25-35 years (the first place), 75 (25%) respondents are 35-45 years (the second place), 50 or 16.7% are > 45-55 years (the third place), 45 (15%) respondents are > 17-25 years (the fourth place), 20 (6.67%) respondents are > 55-65 years (the fifth place), and 1 (0.33%) respondent is > 65 years (the sixth place). Current profession, of the total of 300 respondents, 107 (35.66%) respondents are private employees (the first place), 93 (30.7%) are other professions (the second place), 64 (21.33%) respondents are entrepreneur (the third place), 17 (5.66%) respondents are SOE employees (the fourth place), 8 (2.66%) respondents are housewives (the fifth place), 6 (2%) respondents are professional, 5 (1.66%) respondents are Army/Police (the seventh place) and 1 (0.33%) is farmer (the

eighth place). Based on the length of being the bank customer, the first place is more than 4 years (169 respondents or 56.3%), the second place is 2-4 years (48 respondents or 16%), the third-place is 1-2 years (45 respondents or 15%), the fourth place is 6-12 months (22 respondents or 7.33%), and the last place is less than 6 months (16 respondents or 65.33%).

Responses of customer respondents to the variable service-oriented organizational citizenship behavior (SOCB) at BPD, the customer respondents give a positive response to 41 (forty-one) indicators of the statement under study. The average value of SOCB as a whole is 4.986 from a scale of 6. Based on the predetermined average variable, the assessment of customer respondents is in the category "agree" with the S-OCB indicators they perceived while having interaction with BPD bank.

For the service quality variable with indicators related to loyalty (tangible / ta), reliability / ri, responsiveness/rs, and empathy/em with the category "agree". For the assurance / as with the category "strongly agree". According to customers' perceptions, the SOCB performance of BPD employees as a whole decreased from 5.1478 in 2018 to 4.9863 in 2019. From the results of data processing, it is obtained an overview of customer perceptions of service quality at BPD as the average customer perception of service quality at BPD decreased from 5.1529 in 2018 to 3.1314 in 2019.

The model this research has a fairly good fit, where the P-value for Average Path Coefficient (APC) is 0.784;  $p < 0.001$  and Average R-square (ARS) = 0.618;  $p < 0.001$ . The value of Average adjusted R-square (AARS) = 0.616,  $p < 0.001$ . The value of Tennhaus GoF (GoF) = 0.786 is included in the category "large". The Sympson's paradox ratio (SPR) = 1,000 is categorized as "ideal". R-square contribution ratio (SSR) = 1,000 is also included in the category "ideal". The statistical suppression ratio (SSR) = 1,000 is also included in the category "acceptable" if  $> 0.7$ . And the nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR) = 1,000 is "acceptable" because its value  $> 0.7$ . Given that Figure 1 is a reflective model, it reflects that each indicator is a measurement of the error imposed on latent variables. The direction of cause and effect is from the latent variable to the indicator, thus the indicators are a reflection of the variation of the latent variable. Therefore, Figure 1 can be explained as follows:

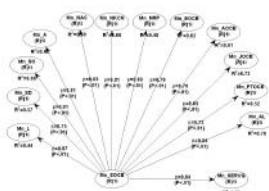


FIGURE I. FULL MODEL S-OCB – SERVQUAL OF BPD CUSTOMERS AFTER TRAINING (2019)

From the output in Figure 1, it can be concluded that the SOCB of BPD customers is manifested by the dimensions of loyalty (L), service delivery (SD), service orientation (SO), altruism (A) Payne & Weber (2006), the need to pay attention to customers (NAC), the need to know customers' needs (NKCN), the need to establish personal relationships (NRP), OCB education (EOCB), OCB anticipation (AOCB), OCB justification (JOCB), OCB personalization-technology (PTOCB), and Altruism (AL) because most factor loading values are above 0.50. The effect of SOCB on service quality (servqual) is shown in Figure 1. It can be concluded that the SOCB of BPD customers has a significant positive effect on service quality (servqual), as evidenced by the coefficient value = 0.84; p <0.01.

To prove whether there are differences in Beta ( $\beta$ ) and coefficient of determination ( $R^2$ ) before and after training from the perspective of customers who know employees who have attended training, the basic assumption of considering the value ( $R^2$ ) is that the value indicates the size of the combination of the independent variables simultaneously influencing the value of the dependent variable. The closer the value to number one, the better the model issued by the regression. In addition to seeing the value of the coefficient of determination ( $R^2$ ) value, this study also see the value of beta ( $\beta$ ). In order that the effect of independent variables tested can be compared to the dependent variable, the regression coefficient unit of the independent variables must be standardized. The standardized regression coefficients are indicated by the value of Beta ( $\beta$ ).

The results of the study before the employees attend the training show that the value of Beta ( $\beta$ ) is 0.82 with  $R^2$  value of 0.67 and the results of the study after the employees attend the training show that the value of beta ( $\beta$ ) is 0.84 with  $R^2$  value of 0.70. It can be concluded that there is an increase in ( $\beta$ ) of 0.02 and an increase in  $R^2$  of 0.03 after the training. Thus the results of the respondents' assessment prove that there are changes in behavior and skills related to SOCB and Servqual in BPD employees, although from the aspects of SOCB and Servqual there is a decrease in the average value.

## V. CONCLUSION AND SUGGESTION

### Conclusion

(1) The implementation of the training has reached effectiveness at level one, that is, the trainees' positive response to the learning process with the resource persons; (2) There is an increase in knowledge after training. The increase in knowledge is evidenced by an increase in the score of understanding about SOCB which is greater than Servqual; (3) The result of the study before the training shows that SOCB has a significant positive effect on Servqual of BPD employees. And the result of the study after the training shows that SOCB has a significant positive effect on servqual of BPD employees; (4) The SOCB of BPD customers is manifested by the dimensions of loyalty (L), service delivery (SD), service orientation (SO), altruism (A), the need to pay attention to customers (NAC), the need to know customers' needs (NKCN), the need to establish personal relationships

(NRP), OCB education (EOCB), OCB anticipation (AOCB), OCB justification (JOCB), OCB personalization-technology (PTOCB), and Altruism (AL) because all of them have fulfilled the factor loading value; (5) The results of the study indicate that there are changes in behavior and skills related to SOCB and Servqual of the employees.

### Suggestion

Considering the training results which show that bank employees' understanding of S-OCB is greater than that of service quality, it is recommended that bank management pay more attention to and evaluate several aspects such as: (1) Tangible dimensions include technology and physical facilities where the perception of customers decreases from "strongly agree" to "agree". The same thing occurs in reliability, especially for the dimension of employee promise to customers, employee sympathetic attitudes, and timeliness, where customer perception decreases from "strongly agree" to "agree"; (2) The Dimensions of responsiveness which include service certainty and response to customer requests also experience a decrease in perception from "strongly agree" to "agree"; (3) The dimension of assurance which includes security in transactions according to the perception of customer respondents decreases from "strongly agree" to "agree"

In addition to experiencing a decrease in the perception value, there is also an increase in customer perception of several dimensions of servqual. It becomes the management concern to be maintained and improved. The dimensions include: (1) The dimension of tangible, consisting of neat dressing and neat appearance, experiences an increase in the perception from "agree" to "strongly agree". (2) The dimension of assurance, in which employees have the knowledge, gains an increase in customer perception from "agree" to "strongly agree". (3) The dimension of empathy, paying attention to the interests of customers, has also an increase in perception from "agree" to "strongly agree"

In addition to the increase and decrease in customer perception related to the dimensions of Servqual, the concern is that there is no change in customer perception related to the dimensions of Servqual, such as: (1) The dimension of assurance, being polite, does not experience a change in perception, that is "agree"; (2) Empathy, with the dimensions of individual attention, time of operation and special needs of customers, does not experience a change in perception, that is, "agreed".

### Research Limitation

The research instruments used by BPD customers to evaluate SOCB and service quality of BPD employees in 2018 and 2019 are the same, but the customers and employees who evaluate and are evaluated are different, so that it can lead to different perceptions in the assessment. The customers who evaluate the SOCB and service quality of BPD employees are chosen by the employees or colleague of employees assessed, so that it can lead to a less objective assessment

### Acknowledgement

We would like to express our sincere gratitude to the Directorate of Research and Community Service (DRPM) of

the Ministry of Research, Technology and Higher Education of the Republic of Indonesia (Kemenristekdikti RI) for PTUPT grant assistance, Rector of STIE Perbanas, Chairperson of Perbanas Research Institute, and Customers and Head of Bank Pembangunan Daerah (BPD)

#### REFERENCES

- [1] Gronroos, C. A Service Quality Model and its Market Implications, *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, pp. 36-44, 1984.
- [2] Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry. SERVQUAL A Multi-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 65 (1): 12 – 36, 1988.
- [3] Md. Abdul Jalil and Muhammad Khalilur Rahman. The Impact of Islamic Branding on Consumer Preference towards Islamic Banking Services: An Empirical Investigation in Malaysia. *Journal of Islamic Banking and Finance*, March, Vol. 2, No. 1, pp. 209-229, 2014.
- [4] Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336, 2005.
- [5] Kumar, YLN. 2014. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28. 2014.
- [6] Jain, Ajay K. Naresh K. Malhotra, Chong Guan. Positive and Negative Affectivity as Mediators of Volunteerism and Service-Oriented Citizenship Behavior and Customer Loyalty. *Psychology and Marketing*, Vol. 29 (12), pp. 1004-101. 2012.
- [7] S Harsono, H Widayantoro, T Prawitowati, B Rahmat - Polish Journal of Management Studies. The development of service quality model as a criterion in selecting the banks in Indoensia, *Polish Journal of Management Studies*. pp. 82-92. 2017
- [8] Gronroos, C. A Service Quality Model and its Market Implications, *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, pp. 36-44.1984.
- [9] Garvin, David A. 1984. "What Does 'Product Quality' Really Mean?", *Sloan Management Review*, 26 (Fall), 25-43.1984
- [10] Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. 1985. "A conceptual model of service quality and its implication", *Journal of Marketing*, Vol. 49, Fall, pp. 41-50. 1985.
- [11] Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry. SERVQUAL A Multi-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 65 (1): 12 – 36. 1988.
- [12] Cronin Jr, J. Joseph J., and Steven A. Taylor. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extention. *Journal of Marketing*, Vol. 56 (July), pp. 55 – 68. 1992.
- [13] Gronroos, C. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach, 2<sup>nd</sup> ed. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd. 2000.
- [14] S Harsono, H Widayantoro, T Prawitowati, B Rachmat. Perception, Gap and Reflection of S-OOCBs Dimensions and Their Influence on Servqual From the Perspective of Banking Employees and Customers in Indonesia *Religación. Revista de Ciencias Sociales* v. pp. 163-173. 2019.
- [15] Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. *Organizational CitizenshipBehavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand oaks, CA: Sage. 2006.
- [16] Kumar YLN. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28. 2014
- [17] Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336, 2005.
- [18] Kumar, YLN. Importance of Organizational Citizenship Behaviors in Enhancing Customer Service Indicators: A Review. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XIII, No.1, pp. 17-28. 2014.
- [19] Jain, Ajay K. Naresh K. Malhotra, Chong Guan. Positive and Negative Affectivity as Mediators of Volunteerism and Service-Oriented Citizenship Behavior and Customer Loyalty. *Psychology and Marketing*, Vol. 29 (12), pp. 1004-1017. 2012.
- [20] Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336. 2005.
- [21] Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. *Organizational CitizenshipBehavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand oaks, CA: Sage. 2006
- [22] Po-Ihsuan Wu and Jui-Fan Liao. Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior, Perceived Service Quality and Customer Satisfaction in Hospitality Industry. *Journal of Applied Sciences*, 16: 18-24. 2016.
- [23] Po-Ihsuan Wu and Jui-Fan Liao. Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior, Perceived Service Quality and Customer Satisfaction in Hospitality Industry. *Journal of Applied Sciences*, 16: 18-24. 2016.
- [24] Wang, Mei-Ling. Learning Climate and Customer-Oriented Behaviors: the Mediation of Customer Knowledge. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.30, No. 8, 955-969. 2015.
- [25] Auh, Segyong., Menguc, Bulent., and Jung, Yeon Sung. Unpacking The Relationship Between Empowering Leadership and Service-Oriented Citizenship Behaviors: a Multilevel Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42:558-570. 2014.
- [26] Mark Anthony Farrell & Edward Oczkowski. Service worker customer orientation, organisation/job fit and perceived organisational support, *Journal of Strategic Marketing*, 17:2, 149-167. 2009.
- [27] Deng, Xuefei (Nancy) and Wang, Tawei. Understanding Post-Implementation Support for Enterprise Systems: An Empirical Study of IT Personnel's Customer-Oriented Citizenship behaviors. *Journal of Information Systems*. Vol.28, No.2: 17-39. 2014.
- [28] Wang, Mei-Ling. Learning Climate and Customer-Oriented Behaviors: the Mediation of Customer Knowledge. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.30, No. 8, 955-969. 2015.
- [29] Deng, Xuefei (Nancy) and Wang, Tawei. Understanding Post-Implementation Support for Enterprise Systems: An Empirical Study of IT Personnel's Customer-Oriented Citizenship behaviors. *Journal of Information Systems*. Vol.28, No.2: 17-39. 2014.
- [30] Auh, Segyong., Menguc, Bulent., and Jung, Yeon Sung. Unpacking The Relationship Between Empowering Leadership and Service-Oriented Citizenship Behaviors: a Multilevel Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42:558-570. 2014.
- [31] Parasuraman, A., Valerie A. Zethaml, and Leonard I. Berry. SERVQUAL A Multi-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 65 (1): 12 – 36. 1988.
- [32] Sabiote, Estela Fernandez and Sergio Roman. Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective. *International Journal of Market Research*, vol.46 Quarter 3, pp. 317-336. 2005.
- [33] S Harsono, H Widayantoro, T Prawitowati, B Rahmat - Polish Journal of Management Studies. The development of service quality model as a criterion in selecting the banks in Indoensia, *Polish Journal of Management Studies*. pp. 82-92. 2017



## ACCEPTANCE LETTER

Our Ref : 035-jpn-wcc-icber  
Date : 05.11.2019

TITLE : Positive Impact of Servqual and SOCB: Implementation and Evaluation from the Perspective of Banking Employees and Customers

AUTHOR (s) : Soni Harsono, Harry Widayantoro, Tjahjani Prawitowati, and Basuki Rahmat

DUE DATE PAYMENT : 10 November 2019

CONFERENCE FEE	Telegraphic Transfer	- USD 630 (fee) + USD 50 (extra pages) = USD 680 + (outside bank charges must be paid by author)
	PAYPAL	- USD 715

On behalf of the ICBER 2019 Organizing Committee of the **5<sup>th</sup> International Conference on Business and Engineering Research 2019 (ICBER 2019)** at **Osaka, Japan on 15<sup>th</sup>-17<sup>th</sup> November 2019**, we delighted to inform you that your paper has been accepted for **Oral Presentation** and that you are kindly requested to attend the conference for your presentation.

Please do browse the conference website from time to time for updates on the conference matters.

Please pay the conference fee as described in the website <https://icber2019.weebly.com/>. Upon payment has been made (Payment complete), automatically the author(s) of corresponding paper **WILL ACCEPTED AND AGREED** to the Registration Terms and Conditions. For detail please refer to <http://www.ipneducationgroup.org/terms--conditions.html>. Author need to email their registration form, proof of payment and signed terms and conditions form in order to confirm the conference registration.

We look forward to seeing you in **Osaka, Japan** in coming **November 2019**. If you have any question, please do not hesitate to contact us at [infoipnmal@gmail.com](mailto:infoipnmal@gmail.com).

Thank you.



**ICBER 2019**  
**Organizing Committee**

IPN EDUCATION GROUP (M) SDN. BHD (750632-T)  
62, Suasana Damai, Bandar Darulaman, 06000 Jitra, Kedah, Malaysia,  
Tel: +604-9170140, e-mail: [infoipnmal@gmail.com](mailto:infoipnmal@gmail.com)

## Review Form of ICBER 2019

**15<sup>th</sup>-17<sup>th</sup> November 2019**

<https://icber2019.weebly.com/>

Paper ID : 035-jpn-wcc-icber

Paper Title : Positive Impact of Servqual and SOCB: Implementation and Evaluation from the Perspective of Banking Employees and Customers

<b>Evaluation:</b>					
	Poor	Fair	Good	Very Good	Outstanding
Originality			X		
Innovation				X	
technical merit			X		
applicability				X	
Presentation and English			X		
Match to Conference Topic			X		
<b>Recommendation to Editors</b>					
	Strongly Reject	Reject	Marginally Accept	Accept	Strong Accept
Recommendation				X	
<b>Comments:</b> The paper is good in terms of its applications and innovations.					

S

From: **soni harsono** soni@perbanas.ac.id  
Subject: Re: IPN Conferences @ Osaka, Japan 2019 : Thank You Note  
Date: 20 November 2019 11.08  
To: IPN Education Group nurul.ipnorg@gmail.com

Dear  
IPN Conference @Osaka, Japan 2019

Thanks for the information.

We attach the final article for publication.

thank you

Regards,

Soni Harsono



20191120\_article  
\_Soni...ion.doc

On 18 Nov 2019, at 11.27, IPN Education Group <[nurul.ipnorg@gmail.com](mailto:nurul.ipnorg@gmail.com)> wrote:

Dear Soni Harsono,

Pleasant Greetings from IPN Education Group (IPN) and hope this email finds you well.

On behalf of IPN, we would like to thank you for taking time to share your research outcomes with the participants at IPN Conferences @ Osaka, Japan held on 15-17 November 2019 at Ibis Style Osaka, Japan.

Your participation has indeed contributed significantly to the success of the Conference. We hope you found the conference equally as worthwhile and enjoyable.

For your info regarding final paper for publication:

\*\*\* Please submit revised paper within 10 days after conference if have any correction. After this date we will not entertain any correction paper.

\*\*\* paper will be published within 6-15 months after conference

Below is the link to download the photos taken during the Conference. It will be valid for 2 weeks from today.

Photos: [https://drive.google.com/drive/u/5/folders/1HG5i8KfXChIn2bUXtwK2G\\_KUQW-wr3K](https://drive.google.com/drive/u/5/folders/1HG5i8KfXChIn2bUXtwK2G_KUQW-wr3K)

Once again, thank you all for your support and we do hope that we will be able to see you at our future conference.

Best wishes,

Nurul Faezah Mohd Talib, MPM, BIFB, DIP.  
Assistant Manager  
Conference Management  
IPN Education Group  
Mobile :- +6013-4234705  
Tel :- +604-9170140  
[faezah.ipnorg@gmail.com](mailto:faezah.ipnorg@gmail.com)

**DECLARATION FORM**

Title of the Research Paper/Article: *Positive Impact of servQual and SOCB: Implementation and Evaluation from the perspective of Banking Employees and customers*  
Manuscript No:

Name of First Author: *Soni Harsono*

Name of coauthors (if any) in Serial Order: *Harry Widiantoro, Tatyjani Prawitawati, Basuki Rahmat*

I/We hereby declare that the research paper mentioned above has not been submitted to any other journal for publication. I/We also declare that the work contained in the said research paper is my/our original contribution, and has not been published anywhere. I/We have mentioned the relevant references within my/our knowledge.

All the correspondence in connection with the Publication of the said paper should be made with the under mentioned author:

Name: *SONI HARSONO*

Address: *STIE PERBANAS SURABAYA*

*JLN. NGINDEN SMANDO 24-36*

*SURABAYA INDONESIA*

Phone: *+62 31 5912611*

E-mail/fax of Corresponding Author: *soni@perbanas.ac.id*

E-mail/fax of Co-authors (if any): \_\_\_\_\_



### **Terms and Regulations**

Upon payment has been made (Payment Complete). Automatically the author(s) of corresponding paper will accepted and agreed to the Registration Terms and Conditions. Please be informed that all authors must follow Registration Terms and Conditions defined below. The services and these Terms and Conditions are governed by and must be construed in accordance with IPN Education Group rules. This Terms and Conditions are made and places into several sites and letters. In case of any discrepancies between the all those versions, the IPN Education Group Official Conference Terms and Conditions version via official IPN Education Group website shall prevail.

IPN have fully right to modify and adjust the IPN Education Group Official Conference Terms and Conditions from time to time WITHOUT notifying the author.

1. IPN has fully right to transfer or to change any paper/article to any other active Scopus Journal/active ISI Web of Science Core Collection Journal/ active ISI Web of Science/ ERA Journal or vice versa that seems fit for all conferences WITHOUT author consent. IPN only recognize organization such as Elsevier (SCOPUS) or ISI @ Clarivate Analytics or ERA for indexing purposes.
2. Issue of dropped or discontinued from the Scopus or ISI @ Clarivate Analytics or ERA Indexed, please bear in mind once IPN has paid to publisher and at that time the journal is still indexed in the Scopus or ISI @ Clarivate Analytics or ERA data based and been on line for quite sometimes, then effective from any specific month the journal is no longer Scopus or ISI @ Clarivate Analytics or ERA, IPN cannot be blamed on this issue. Besides that, if during the online publication/editing process by the publisher (publication fee has already made to the publisher), Scopus or ISI @ Clarivate Analytics or ERA suddenly drop the journal from the Scopus title list / ISI Masterlist journal/ ERA list, IPN cannot be blamed or no refund will be given since Scopus or ISI @ Clarivate Analytics or ERA never mentioned in advance that there are journals under observation.
3. **Indexing matter is solely under Publisher not the Organiser. Organiser part is only to publish paper in the indexed journal based on the Scopus title list/ Master journal list/ ERA list before submission done. Any changed happen during the online by the Scopus or Clarivate Analytic or ERA, Organiser cannot be blame.**
4. Please be informed that no acceptance letter will be given to the author by the publisher as your paper is submitted via conference, not directly submitted via online to publisher. This assurance has been stated in our website where ALL ACCEPTED PAPERS will be published based on the author's choice. Therefore, any request to obtain the accepted letter from the publisher will note be entertained.
5. Author must make sure that their article is written based on conference tracks. IPN has right to cancel any article for the journal that has not meet the submission guideline with/without Author and co-author(s) consent. If the paper required a copyright, the copyright form must be signed and submitted/uploaded together with the paper. Otherwise, we won't entertain and accept the article even though the author has paid for the article and **NO REFUND** will be entertained.
6. Author and co-author(s) understand perfectly that the publication of the journals will takes **AT LEAST 6 – 15 months** from the conference date. It can be higher than the mentioned dates (more than 15 months) if the queue for publication is long at the Publisher side.
7. Each paper will only cater for One Author Registration. Other authors must pay as Participant Without Papers if the other author or other person want to come and access the conference session.
8. No-Show (Did not come to the conference) Participant/Presenter cannot ask for any materials to be sent to the Author UNLESS with a certain fee (Email IPN Education Group). Minimum is RM100 (Malaysia)/ USD 50. IPN has right not to publish the paper if no turn up without acceptable reason. However, the author may represented other person to get the conference material. Certificate cannot be given as the presenter did not present any work unless with an permission from IPN.
9. Each paper will only get One Certificate. Extra certificate can be obtained through a certain fee based on the committee decision.
10. Access to the Publisher database is not provided by IPN. Author must use their institution subscription for the access. Author and co-author(s) has no right to ask IPN for the copy. Hardcopy or softcopy version will never be provided by either IPN UNLESS the Publisher provided it for FREE ACCESS.
11. Final manuscript that has been submitted to IPN, cannot be corrected/edited. If any participant or author who would like to do so, **DO CONTACT DIRECTLY TO THE PUBLISHER.**

**All terms and conditions will be applied automatically once payment has been made.**  
All Terms and Conditions will be changed from times to times based on IPN Education Group decision and all authors are bound to any changes **WITHOUT** notify the author.

I agree on the terms and regulations as mentioned above,

( \_\_\_\_\_ )