



Service quality dan importance performance analysis untuk menentukan prioritas peningkatan kualitas layanan nasabah bank

Meisy Kharisma Idris, Triwulandari Satitidjati Dewayana, Anik Nur Habyba*

Jurusan Teknik Industri Universitas Trisakti, Jln. Kyai Tapa No. 1 Jakarta 11440

ARTICLE INFO

Keywords:

Service quality (Servqual)
Importance performance analysis (IPA)
Customer satisfaction index (CSI)
Bank

ABSTRACT

Bank harus terus berinovasi dalam memberikan layanan terbaik terhadap nasabahnya. Berdasarkan penghargaan yang diberikan, bank BNI belum mendapatkan peringkat dalam service quality, keadaan ini menunjukkan bahwa nasabah masih belum puas dengan kualitas yang diberikan dan di Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi masih banyak terdapat keluhan. Tujuan penelitian ini untuk menentukan tingkat kepuasan nasabah dan usulan prioritas perbaikan untuk peningkatan pelayanan nasabah. Kuesioner diberikan kepada 100 responden. Perhitungan berdasarkan Customer Satisfaction Index (CSI) untuk mengukur tingkat kepuasan nasabah didapatkan nilai CSI sebesar 91,52% dimana nasabah merasa sangat puas dengan kualitas layanan yang diberikan. Berdasarkan metode Service Quality (Servqual) dan Importance Performance Analysis (IPA) diperoleh atribut yang diprioritaskan dalam perbaikan yaitu atribut ke 21, atribut ke 6 dan atribut ke 8. Usulan perbaikan menggunakan metode 5W+1H, yaitu : untuk atribut ke 21 dengan cara mengadakan pelatihan role play dan mewajibkan customer service untuk mengikuti BNI Smarter, untuk atribut ke 6 dengan cara meningkatkan pelayanan digital service dan perusahaan mewajibkan kepada seluruh customer service untuk mengikuti program Daily Exercise Employee Program 46 (DEEP46), untuk atribut ke 8 dengan cara memberikan motivasi seperti reward dan punishment (bonus dan teguran) dan menggunakan smart IP camera dalam mengevaluasi kinerja customer service.

1. Pendahuluan

Industri perbankan memainkan peranan penting dalam perekonomian. Bank yang mempunyai fungsi yaitu bertindak sebagai penggalang dana masyarakat dan penyalur dana masyarakat, sehingga fakta membuktikan bahwa industri perbankan merupakan salah satu sektor ekonomi yang mendukung pembangunan nasional untuk meningkatkan standar hidup masyarakat. Dalam perkembangan pesat industri perbankan di Indonesia makna bank untuk kepuasan nasabah akan semakin kompetitif karena tidak hanya bersaing satu sama lain tetapi juga dengan lembaga non perbankan dan lembaga keuangan lainnya [1]-[4]. Dalam hal ini bank harus terus berinovasi dalam memberikan layanan terbaik terhadap nasabahnya karena kualitas layanan yang memuaskan adalah hal absolut yang harus dilakukan oleh bank [5]-[8].

Survei Bank Service Excellence Monitor (BSEM) 2021 yang dilakukan MRI dengan biro riset infobank, bank BNI mendapatkan penghargaan sebagai bank BUMN terbaik 2021. Berdasarkan kategori yang diberikan, bank BNI belum mampu mendapatkan peringkat dalam service quality, keadaan ini menunjukkan bahwa nasabah masih belum puas dengan kualitas layanan yang diberikan oleh BNI hal ini dapat dilihat berdasarkan permasalahan yang terjadi pada Cabang Bukittinggi. Menurut Otoritas Jasa Keuangan, terdapat 87 brand perbankan yang beroperasi dan tersebar di Sumatera Barat, salah satunya Bank Negara Indonesia Tbk Kantor Cabang Bukittinggi. Permasalahan yang terdapat pada bank BNI Cabang Bukittinggi berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal

yang dilakukan kepada nasabah yaitu masih banyak terdapat keluhan terhadap layanan yang sudah disediakan salah satunya adalah: terdapat keluhan terhadap layanan yang diberikan oleh costumer service di bank BNI Cabang Bukittinggi dikarenakan standar waktu yang dibutuhkan dalam melakukan transaksi dengan CS yaitu 15 menit tetapi kenyataannya memakan waktu lebih dari 15 menit.

Sampai saat penelitian ini dilakukan, bank BNI Cabang Bukittinggi belum pernah mengukur kualitas layanan yang mereka berikan kepada nasabah baik melalui kuesioner yang diberikan secara langsung maupun online. Berdasarkan permasalahan tersebut PT Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi harus memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik sebagai solusi untuk memaksimalkan kepuasan nasabah. Dalam kaitannya dengan kualitas layanan, pelayanan yang diberikan front liner khususnya customer service dan fasilitas yang diberikan oleh bank menjadi pertimbangan yang sangat penting, sebagai bentuk evaluasi pelayanan yang diterima dan tingkat pelayanan yang diharapkan.

Service Quality (Servqual) dan Importance performance analysis (IPA) telah banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya untuk mengukur kualitas layanan perbankan dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Servqual merupakan instrumen untuk mengukur kualitas sektor jasa (termasuk perbankan) dengan dimensi tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Sedangkan IPA adalah bagian dari teknologi riset pasar, dimana sikap nasabah terhadap layanan akan dianalisis, seperti yang ditunjukkan pada grafik IPA. IPA dapat membantu mengidentifikasi aspek yang membutuhkan perbaikan segera dengan menganalisis variabel penting dalam

* Corresponding author.

Email: anik@trisakti.ac.id

Received: 10 Januari 2022; Revision: 17 Maret 2022;

Accepted: 19 Maret 2022; Available online: 19 Maret 2022

<http://dx.doi.org/10.36055/jiss.v7i2.13828>



kaitannya dengan kepuasan layanan [9], [10]. Kualitas layanan bersifat abstrak dan tidak dapat dipahami, sehingga umpan balik dari nasabah sangat diperlukan untuk mengevaluasi perusahaan dan meningkatkan kualitas layanan perusahaan. Kedua metode ini dapat digunakan dalam perbaikan kualitas layanan di bank BNI Cabang Bukittinggi.

Penelitian terdahulu yang meneliti dengan metode Servqual, IPA, dan CSI menyatakan dengan hasil terdapat atribut yang menjadi prioritas perbaikan di kuadran I, tingkat kesesuaian nilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah mencapai 95,21% dan nilai CSI yang diperoleh adalah 80,90% [11]. Widodo et al. [12] menyatakan didapatkan hasil aspek yang perlu ditingkatkan reliability (RELI), interaction quality (INT4, INT5), empathy (EMP2, EMP4, EMP6), pelayanan bank dapat dikatakan baik dengan kinerja rata-rata yaitu 3,413 dari 5. Prananda et al. [13] menyatakan dengan hasil dimensi *tangible* memiliki kualitas terkecil yaitu 0,806, nilai kualitas terbesar pada dimensi assurance yaitu 0,964, kemudian terdapat 1 atribut yaitu keadaan kamar hotel pada kuadran I. Maryani [14] menyatakan dengan hasil nilai CSI sebesar 79,34% artinya pelanggan puas dengan kualitas layanan, berdasarkan metode IPA 5 atribut di kuadran I, 13 atribut di kuadran II, 9 atribut di kuadran III, 3 atribut di kuadran IV, dan rata-rata selisih atribut pelayanan adalah -0,14. Penelitian-penelitian yang mengukur kepuasan nasabah di bank konvensional, syariah, dan *online* dilakukan oleh [15]-[19].

Tujuan penelitian ini adalah menentukan tingkat kepuasan nasabah dengan kualitas layanan yang disediakan oleh bank BNI Cabang Bukittinggi, menentukan prioritas perbaikan atas atribut yang memiliki kualitas layanan yang rendah berdasarkan metode Servqual dan IPA, dan menentukan usulan perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan adanya penelitian ini, manajemen Bank BNI Cabang Bukittinggi dapat mengetahui kualitas pelayanannya untuk nasabah. Sehingga, bagian-bagian yang kurang dapat ditingkatkan agar kepuasan nasabahnya meningkat.

2. Metode dan material

Penelitian dilakukan di Bank BNI Cabang bukittinggi. Batasan permasalahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner dilakukan pada 10 Mei–19 Mei 2021, pengamatan dilakukan pada proses pelayanan nasabah pada CS, responden dalam penelitian ini adalah seluruh nasabah yang datang ke bank BNI Cabang Bukittinggi tanggal 10-19 Mei 2021 dan menggunakan layanan CS, dan penelitian ini dilakukan pada hari Senin-Jumat sesuai dengan jam kerja yaitu 09:00-15:00 WIB. Pertama-tama dilakukan penelitian pendahuluan berupa pengamatan langsung dan wawancara dan data berupa gambaran umum perusahaan dan data mengenai nasabah dari pihak bank BNI Cabang Bukittinggi. Selanjutnya didapatkan masalah yaitu bank BNI mendapatkan penghargaan sebagai bank BUMN terbaik 2021 tetapi belum mampu mendapatkan peringkat dalam *service quality* keadaan ini menunjukkan bahwa masih banyak nasabah yang belum puas dengan kualitas layanan yang diberikan dan di bank BNI Cabang Bukittinggi juga masih terdapat banyak keluhan terhadap layanan yang disediakan.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh nasabah yang pernah menggunakan jasa layanan bank BNI Cabang Bukittinggi dan yang mempunyai rekening tabungan hingga bulan Mei tahun 2021 yaitu sebanyak 176.255 orang, sampel yang dibutuhkan adalah sebanyak 100 responden yang ditentukan dengan metode Slovin dengan standar error sebesar 10% [20]. Teknik sampling yang digunakan adalah *non probability* jenis *sampling insidental* dan *sampling purposive* [21], [22], [23]. Kuesioner dirancang berdasarkan lima dimensi kualitas layanan (*tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*,

emphaty) yang terdiri dari beberapa atribut. Pemilihan atribut berdasarkan jurnal penelitian pendahuluan dan atribut dalam kuesioner telah disetujui oleh pemimpin bidang layanan bank BNI Cabang Bukittinggi.

Skor pengukuran yang digunakan adalah skala likert, terdapat dua penilaian yaitu penilaian persepsi berkisar antara 1 (sangat buruk) sampai dengan 5 (sangat baik) dan penilaian harapan berkisar antara 1 (sangat tidak penting) sampai dengan 5 (sangat penting). Metode pengolahan data dan analisis data yang digunakan pada penelitian terdiri dari empat tahapan. Tahapan pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner dengan menggunakan *software* Minitab. Tahapan kedua pengolahan data menggunakan Servqual dengan menghitung gap atau kesenjangan. Tahapan ketiga yaitu perhitungan dengan menggunakan metode IPA dengan tujuan untuk mengetahui atribut kualitas layanan yang menjadi kebutuhan nasabah sehingga perlu ditingkatkan atau dipertahankan. Terakhir perhitungan dengan menggunakan *Customer Satisfaction Index* (CSI) untuk mengetahui tingkat kepuasan nasabah terhadap kualitas layanan yang diberikan. Setelah dilakukannya perhitungan maka akan dilakukan analisis data dimana atribut yang menjadi perhatian khusus berdasarkan metode *Servqual* dan IPA akan dilakukan sebuah perbaikan. Kemudian didapatkan usulan perbaikan yang terpilih dengan menggunakan metode 5W+1H.

3. Hasil dan pembahasan

3.1. Uji validitas

Pengujian validasi dilakukan guna diketahuinya tingkat validitas data penelitian yang memakai kuesioner dalam pengumpulan data penting. Tabel 1 menunjukkan hasil uji validasi tingkat kepentingan dan kenyataan. Langkah pertama dalam melakukan uji validitas adalah dengan menentukan hipotesis awal ($H_0 < \alpha$) yaitu seluruh item kuesioner valid, serta hipotesis tandingan ($H_1 > \alpha$) yaitu seluruh item kuesioner tidak valid. Selanjutnya dihitung nilai *r*-tabel dengan menggunakan nilai *degree of freedom* (*df*) sebesar 98 dengan $\alpha = 5\%$. Nilai *r*-tabel adalah 0,1966. Lalu dihitung *r*-hitung menggunakan *software* Minitab. Langkah terakhir adalah membandingkan nilai *r*-tabel dan *r*-hitung. Jika *r*-hitung lebih dari atau sama dengan *r*-tabel, maka atribut kuesioner disebut valid. Jika *r*-hitung kurang dari atau sama dengan *r*-tabel, maka atribut kuesioner disebut tidak valid [24], [25].

3.2. Uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas kuesioner dengan *software* Minitab yang dilakukan terhadap 100 orang responden, dapat disimpulkan bahwa seluruh atribut dirancang reliabel [26], [27]. Atribut dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* yang diperoleh nilainya dibawah 0,6, maka atribut yang tercentum dikatakan kurang reliabel. Tabel 2 menunjukkan hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian.

3.3. Pengolahan data Servqual

Adapun langkah-langkah dalam penghitungan data Servqual adalah sebagai berikut. Langkah pertama adalah menentukan tingkat kepentingan [28]. Selanjutnya, dilakukan perhitungan tingkat kenyataan, diikuti dengan perhitungan skor Servqual (*gap*). Tabel 3 menunjukkan hasil perhitungan nilai dan *rank gap* keseluruhan, atribut dengan nilai gap terkecil akan menempati rank 1 dan menjadi prioritas utama untuk perbaikan dan peningkatan kualitas layanan.

Tabel 1.
Hasil uji validasi tingkat kepentingan dan tingkat kenyataan

Tingkat kepentingan				Tingkat kenyataan			
Atribut	rhitung	rtabel	Status	Atribut	rhitung	rtabel	Status
<i>Dimensi tangible</i>							
Y1	0,3247	0,1966	Valid	X1	0,3758	0,1966	Valid
Y2	0,1978	0,1966	Valid	X2	0,3769	0,1966	Valid
Y3	0,3023	0,1966	Valid	X3	0,3437	0,1966	Valid
Y4	0,3761	0,1966	Valid	X4	0,329	0,1966	Valid
Y5	0,2732	0,1966	Valid	X5	0,4039	0,1966	Valid
<i>Dimensi reliability</i>							
Y6	0,2964	0,1966	Valid	X6	0,4202	0,1966	Valid
Y7	0,1989	0,1966	Valid	X7	0,4139	0,1966	Valid
Y8	0,3049	0,1966	Valid	X8	0,2909	0,1966	Valid
Y9	0,2746	0,1966	Valid	X9	0,319	0,1966	Valid
<i>Dimensi responsiveness</i>							
Y10	0,4346	0,1966	Valid	X10	0,4212	0,1966	Valid
Y11	0,3053	0,1966	Valid	X11	0,3073	0,1966	Valid
Y12	0,4135	0,1966	Valid	X12	0,3617	0,1966	Valid
Y13	0,296	0,1966	Valid	X13	0,3984	0,1966	Valid
Y14	0,2303	0,1966	Valid	X14	0,2945	0,1966	Valid
<i>Dimensi assurance</i>							
Y15	0,2904	0,1966	Valid	X15	0,393	0,1966	Valid
Y16	0,2218	0,1966	Valid	X16	0,2170	0,1966	Valid
Y17	0,2826	0,1966	Valid	X17	0,3872	0,1966	Valid
Y18	0,3108	0,1966	Valid	X18	0,3951	0,1966	Valid
<i>Dimensi emphaty</i>							
Y19	0,2707	0,1966	Valid	X19	0,3169	0,1966	Valid
Y20	0,4893	0,1966	Valid	X20	0,3842	0,1966	Valid
Y21	0,398	0,1966	Valid	X21	0,201	0,1966	Valid
Y22	0,2817	0,1966	Valid	X22	0,2238	0,1966	Valid

Tabel 2.
Hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian

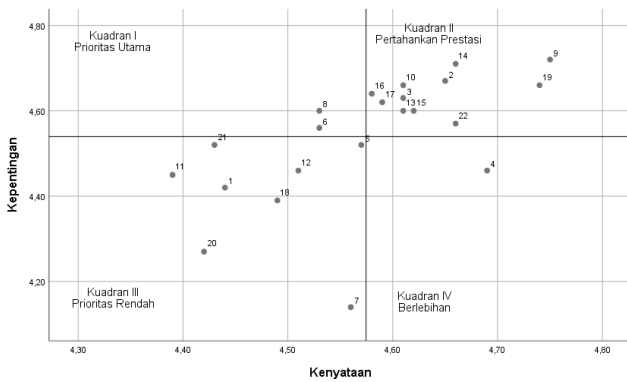
Atribut	Cronbach's Alpha		Keterangan
	Tingkat Kepentingan	Tingkat Kenyataan	
<i>Dimensi tangible</i>			
Lokasi Bank BNI strategis dan mudah dijangkau	0,711	0,7615	Reliabel
Karyawan Bank BNI telah berpakaian dengan baik dan tampil rapi	0,7208	0,7615	Reliabel
Bank BNI mempunyai peralatan perbankan yang modern	0,7227	0,7636	Reliabel
Bank BNI memiliki fasilitas penunjang dan sarana pelayanan yang nyaman dan bersih serta memadai (Misalnya : ruang tunggu, tempat parkir, toilet, dll)	0,7223	0,7646	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI menciptakan suasana nyaman dan menyenangkan dengan memberi senyum dan salam	0,715	0,7594	Reliabel
<i>Dimensi reliability</i>			
<i>Costumer service</i> Bank BNI menyelesaikan pelayanan tepat waktu	0,7131	0,7587	Reliabel
<i>Costumer service</i> BNI dapat diandalkan dalam menangani masalah yang dihadapi nasabah	0,7216	0,7589	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI tidak melakukan kesalahan dalam pelayanan	0,7125	0,7669	Reliabel
Bank BNI memberikan pelayanan yang sama kepada semua nasabah	0,715	0,7653	Reliabel
<i>Dimensi responsiveness</i>			
<i>Costumer service</i> Bank BNI memberikan informasi pelayanan dengan jelas	0,702	0,7583	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI telah melakukan transaksi dengan cepat	0,7123	0,7659	Reliabel
Prosedur pelayanan yang mudah dan jelas	0,7037	0,7625	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI selalu bersedia membantu bila nasabah dalam kesulitan	0,7132	0,7602	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI cepat merespon dalam menanggapi keluhan nasabah	0,7181	0,7666	Reliabel
<i>Dimensi assurance</i>			
Bank BNI menjamin keamanan nasabah dalam bertransaksi	0,7136	0,7604	Reliabel
Bank BNI menjamin kerahasiaan data nasabah	0,7188	0,7732	Reliabel
Keramahan dan kesopanan <i>costumer service</i> Bank BNI dalam melayani nasabah	0,7144	0,7757	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI dapat menanamkan kepercayaan dan rasa aman kepada nasabah	0,7119	0,7759	Reliabel
<i>Dimensi emphaty</i>			
<i>Costumer service</i> Bank BNI berusaha memberikan solusi yang terbaik terhadap masalah yang nasabah hadapi	0,7152	0,7656	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI selalu melayani nasabah dengan penuh rasa kekeluargaan	0,7252	0,761	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI mampu memahami kebutuhan nasabah mereka	0,7053	0,7722	Reliabel
<i>Costumer service</i> Bank BNI penuh perhatian dan sabar dalam melayani transaksi	0,7143	0,7709	Reliabel

Tabel 3.
Perhitungan nilai dan rank gap keseluruhan

Simbol	Kepentingan		Simbol	Kenyataan		GAP	Rank Gap
	Jumlah	Rata-rata		Jumlah	Rata-rata		
<i>Dimensi tangible</i>							
Y1	442	4,42	X1	444	4,44	0,02	8
Y2	467	4,67	X2	465	4,65	-0,02	6
Y3	463	4,63	X3	461	4,61	-0,02	6
Y4	446	4,46	X4	469	4,69	0,23	15
Y5	452	4,52	X5	457	4,57	0,05	10
<i>Dimensi reliability</i>							
Y6	456	4,56	X6	453	4,53	-0,03	5
Y7	414	4,14	X7	456	4,56	0,42	16
Y8	460	4,6	X8	453	4,53	-0,07	8
Y9	472	4,72	X9	475	4,75	0,03	9
<i>Dimensi responsiveness</i>							
Y10	466	4,66	X10	461	4,61	-0,05	4
Y11	445	4,45	X11	439	4,39	-0,06	3
Y12	446	4,46	X12	451	4,51	0,05	10
Y13	460	4,6	X13	461	4,61	0,01	7
Y14	471	4,71	X14	466	4,66	-0,05	4
<i>Dimensi assurance</i>							
Y15	460	4,6	X15	462	4,62	0,02	8
Y16	464	4,64	X16	458	4,58	-0,06	3
Y17	462	4,62	X17	459	4,59	-0,03	5
Y18	439	4,39	X18	449	4,49	0,1	13
<i>Dimensi empathy</i>							
Y19	466	4,66	X19	474	4,74	0,08	11
Y20	427	4,27	X20	442	4,42	0,15	14
Y21	452	4,52	X21	443	4,43	-0,09	1
Y22	457	4,57	X22	466	4,66	0,09	12

Tabel 4.

No	Pernyataan	Tingkat Kepentingan		Tingkat Kenyataan		WF	WS
		Jumlah Nilai	MIS	Jumlah Nilai	MSS		
1	Lokasi Bank BNI strategis dan mudah dijangkau	442	4,42	444	4,44	0,044	0,197
2	Karyawan Bank BNI telah berpakaian dengan baik dan tampil rapi	467	4,67	465	4,65	0,047	0,217
3	Bank BNI mempunyai peralatan perbankan yang modern	463	4,63	461	4,61	0,046	0,214
4	Bank BNI memiliki fasilitas penunjang dan sarana pelayanan yang nyaman dan bersih serta memadai	446	4,46	469	4,69	0,045	0,209
5	Costumer service Bank BNI menciptakan suasana nyaman dan menyenangkan dengan memberi senyum dan salam	452	4,52	457	4,57	0,045	0,207
6	Costumer service Bank BNI menyelesaikan pelayanan tepat waktu	456	4,56	453	4,53	0,046	0,207
7	Costumer service BNI dapat diandalkan dalam menangani masalah yang dihadapi nasabah	414	4,14	456	4,56	0,041	0,189
8	Costumer service Bank BNI tidak melakukan kesalahan dalam pelayanan	460	4,6	453	4,53	0,046	0,209
9	Bank BNI memberikan pelayanan yang sama kepada semua nasabah	472	4,72	475	4,75	0,047	0,224
10	Costumer service Bank BNI memberikan informasi pelayanan dengan jelas	466	4,66	461	4,61	0,047	0,215
11	Costumer service Bank BNI telah melakukan transaksi dengan cepat	445	4,45	439	4,39	0,045	0,196
12	Prosedur pelayanan yang mudah dan jelas	446	4,46	451	4,51	0,045	0,201
13	Costumer service Bank BNI selalu bersedia membantu bila nasabah dalam kesulitan	460	4,6	461	4,61	0,046	0,212
14	Costumer service Bank BNI cepat merespon dalam menanggapi keluhan nasabah	471	4,71	466	4,66	0,047	0,220
15	Bank BNI menjamin keamanan nasabah dalam bertransaksi	460	4,6	462	4,62	0,046	0,213
16	Bank BNI menjamin kerahasiaan data nasabah	464	4,64	458	4,58	0,046	0,213
17	Keramahan dan kesopanan costumer service Bank BNI dalam melayani nasabah	462	4,62	459	4,59	0,046	0,212
18	Costumer service Bank BNI dapat menanamkan kepercayaan dan rasa aman kepada nasabah	439	4,39	449	4,49	0,044	0,197
19	Costumer service Bank BNI berusaha memberikan solusi yang terbaik terhadap masalah yang nasabah hadapi	466	4,66	474	4,74	0,047	0,221
20	Costumer service Bank BNI selalu melayani nasabah dengan penuh rasa kekeluargaan	427	4,27	442	4,42	0,043	0,189
21	Costumer service Bank BNI mampu memahami kebutuhan nasabah mereka	452	4,52	443	4,43	0,045	0,200
22	Costumer service Bank BNI penuh perhatian dan sabar dalam melayani transaksi	457	4,57	466	4,66	0,046	0,213
Total			99,9				4,576



Gambar 1. Diagram kartesius keseluruhan

3.4. Importance performance analysis

Data yang dibutuhkan untuk menggambarkan setiap atribut sebagai diagram kartesius adalah nilai rerata kepentingan serta nilai rerata kenyataan oleh semua rseponden yang didapatkan awalnya dari kalkulasi servqual. Dalam menggambar diagram kartesius digunakan *software* SPSS pada penelitian ini. Gambar 1 menunjukkan diagram kartesius secara keseluruhan.

Pada perhitungan servqual hanya dapat menentukan atribut apa saja yang mempunyai kesenjangan antara kepentingan dan kenyataan, berdasarkan hasil perhitungan tersebut terdapat 10 atribut yang harus diperbaiki . Jadi untuk mengetahui atribut mana yang menjadu prioritas dalam perbaikan maka dilakukan perhitungan IPA [29], [30]. Berdasarkan hasil IPA, kuadran I ddalam diagram kartesisu adalah yang harus diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan kualitas layanan. Dalam kuadran I tesebut terdapat dua atribut yaitu atribut 6 dan 8, dimana pada perhitungan menggunakan metode Servqual atribut 6 memiliki nilai gap sebesar -0,03 berada pada rank 5, sedangkan atribut 8 memiliki nilai gap sebesar -0,07 berada pada rank 2.

3.5. Customer satisfaction index

CSI digunakan untuk menentukan tingkat kepuasan secara keseluruhan dengan mempertimbangkan tingkat kepentingan atribut yang diukur. Perhitungan CSI dapat dilihat pada Tabel 4. Dari perhitungan CSI diapatkan nilai CSI kepuasan nasabah sebesar 91,527%, angka ini berada pada kisaran 0,81-1 yang artinya tingkat kepuasan nasabah sangat puas.

3.6. Analisis servqual

Tangible atau bukti fisik adalah kemampuan perusahaan untuk memperlihatkan prasarana fisik perusahaan. Penampilan serta kinerja sarana dan prasarana fisik perusahaan, dan lingkungan sekitar merupakan bukti nyata atas pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa. Bukti fisik yang baik berdampak pada persepsi nasabah. Berdasarkan nilai mengenai masing-masing atribut pada dimensi ini, nilai negatif (-) terdapat pada atribut 2 dan 3, atribut laiinya bernilai positif (+) yang artinya nasabah merasa puas dengan atribut tersebut.

Reliability merupakan kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan secara cepat dan tepat. Jika persepsi nasabah menilai kehandalan itu buruk maka semakin rendah kepuasan nasabah. Berdasarkan nilai mengenai masing-masing atribut pada dimensi ini, nilai negatif (-) terdapat pada atribut 6 dan 8, atribut lainnya bernilai positif (+) yang artinya nasabah merasa puas dengan atribut tersebut.

Responsiveness merupakan kemampuan untuk menyampaikan informasi yang jelas kepada nasabah dan memberikan layanan yang cepat dan tepat. Berdasarkan nilai mengenai masing-masing atribut pada dimensi ini, nilai negatif (-) terdapat pada atribut 10, 11, 14, atribut lainnya bernilai positif (+) yang artinya nasabah merasa puas dengan atribut tersebut.

Assurance merupakan pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan karyawan perusahaan untuk membangun kepercayaan pada perusahaan. Kesopanan dan keramahan karyawan membuat nasabah merasa dihargai dan puas dengan pelayanan perusahaan. Berdasarkan nilai gap dari masing-masing atribut pada dimensi ini, nilai negatif (-) terdapat pada atribut 16 dan 17, atribut lainnya bernilai positif (+) yang artinya nasabah merasa puas dengan atribut tersebut.

Emphaty merupakan sikap peduli atau perhatian terhadap nasabah, dapat mengetahui kebutuhan spesifik nasabah dan memiliki waktu operasional yang nyaman bagi nasabah. Berdasarkan nilai gap dari masing-masing atribut pada dimensi ini, nilai negatif (-) terdapat pada atribut 21, dikarenakan atribut ini berada pada rank 1 maka akan menjadi prioritas perusahaan dalam melakukan perbaikan dengan cara mengadakan *role play* dan mewajibkan CS untuk mengikuti BNI *Smarter*. atribut lainnya bernilai positif (+) yang artinya nasabah merasa puas dengan atribut tersebut.

3.7. Analisis importance performance analysis

Hasil penggabungan tingkat kepentingan dan tingkat kenyataan pada pelayanan bank BNI Cabang Bukittinggi ditampilkan dalam bentuk diagram kartesius dan dibagi menjadi empat kuadran sebagai skala prioritas dengan masing-masing kuadran memiliki makna yang berbeda serta menggambarkan posisi dari setiap pernyataan.

Kuadran I dikenal sebagai kuadran dengan prioritas tertinggi menunjukkan faktor yang dianggap penting serta diharapkan dari nasabah, namun kinerja bank tidak sesuai dengan harapan nasabah secara optimal yang mana hal tersebut akan berpengaruh kepada kepuasan nasabah. Dimensi tersebut yang perlu diperbaiki dan dijadikan prioritas

Terdapat dua atribut yang termasuk dalam dimensi ini, yaitu: atribut 6 dan 8. Pada atribut 6 perlu diperbaiki adalah meningkatkan pelayanan *digital service* dan perusahaan mewajibkan kepada seluruh CS untuk mengikuti program *Daily Employee Program 46* (DEEP46) sedangkan pada atribut 8 adalah dengan cara memberikan motivasi seperti *reward* dan *punishment* (bonus dan teguran) dan menggunakan *smart IP camera* dalam mengevaluasi kinerja CS.

Atribut yang terdapat dalam kuadran II, yaitu: atribut ke 2, 3, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 22. Keadaan ini menunjukkan bahwa kuadran II yakni kuadran yang nasabah sangat inginkan, dalam atribut ini sama dengan apa yang mereka rasakan serta merupakan hal yang dirasa penting dan diharapkan untuk mendukung faktor kepuasan nasabah. Oleh sebab itu, perusahaan bertanggung jawab dalam melindungi prestasi kinerja tersebut.

Kuadran III memiliki atribut yang mempunyai prioritas rendah bagi bank BNI Cabang Bukittinggi untuk melakukan perbaikan sebab mempunyai kepentingan serta keyataan yang sama rendahnya. Keadaan atribut tersebut dianggap tidak berpengaruh pada tingkat kepuasan nasabah, serta praktik kerjanya terasa biasa saja juga kurang memuaskan. Atribut yang terdapat dalam kuadran III, yaitu atribut 1, 5, 7, 11, 12, 18, 20, 21. Atribut-atribut yang terdapat dalam kuadran IV, yaitu atribut ke 4.

Tabel 5.
Analisa 5W+1H usulan perbaikan atribut 6

Atribut 6 : <i>Customer service</i> bank BNI menyelesaikan pelayanan tepat waktu	
Analisis 5W-1H	Pertanyaan dan Jawaban
What	Apa yang menjadi target utama dari perbaikan? 1. Meningkatkan pelayanan <i>digital service</i> 2. Perusahaan mewajibkan kepada seluruh <i>customer service</i> untuk mengikuti program yang telah disediakan oleh pihak bank BNI yaitu <i>Daily Exercise Employee Program 46 (DEEP46)</i>
Why	Kenapa rencana tindakan tersebut diperlukan? 1. Agar nasabah dapat dengan cepat dilayani dalam setiap proses pelayanan perbankan 2. Agar <i>customer service</i> dapat memahami dan mengevaluasi pengetahuannya serta mererefresh ilmu yang sudah didapatkan
Where	Dimana rencana tersebut dilaksanakan? Dilaksanakan di PT Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi
Who	Siapa yang melakukan hal itu? Customer service bank BNI Cabang Bukittinggi
When	Kapan tindakan dilaksanakan? 1. Saat melakukan proses pelayanan 2. Setiap hari pukul 00.00-19.00 WIB
How	Bagaimana mengerjakan rencana tersebut? 1. Menyediakan BDA (BNI Digital Assistant) khusus sebagai seorang petugas layanan dicabang yang berperan dan bertanggung jawab dalam melakukan edukasi kepada nasabah untuk menggunakan layanan e-channel BNI seperti BNI Digital Branch, BNI Pembukaan Rekening Digital (DOA), BNI SONIC, BNI Mobile Banking, Digital Opening Account, BNI Call Virtual Assistant yang memakan waktu lebih sedikit dibandingkan dengan CS. 2. Program ini dilakukan dengan sistem pemberian pertanyaan singkat seperti pop quiz dengan menjawab 1 sampai 4 pertanyaan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi customer service yang dilakukan secara online, customer service dapat melihat pencapaiannya yang ditampilkan dalam bentuk ranking per devisi dan posisinya diantara pegawai BNI lainnya.

Tabel 6.
Analisa 5W+1H usulan perbaikan atribut 8

Atribut 8 : <i>Customer service</i> bank BNI tidak melakukan kesalahan dalam pelayanan	
Analisis 5W-1H	Pertanyaan dan Jawaban
What	Apa yang menjadi target utama dari perbaikan? 1. Menggunakan smart IP camera 2. Memberikan motivasi seperti <i>reward</i> dan <i>punishment</i> (bonus dan teguran)
Why	Kenapa rencana tindakan tersebut diperlukan? 1. Untuk mengevaluasi kinerja <i>customer service</i> dalam melakukan pelayanan 2. Untuk meningkatkan kinerja <i>customer service</i> menjadi lebih baik dan tidak melakukan kesalahan dalam pelayanan
Where	Dimana rencana tersebut dilaksanakan? Dilaksanakan di PT Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi
Who	Siapa yang melakukan hal itu? Customer service bank BNI Cabang Bukittinggi
When	Kapan tindakan dilaksanakan? 1. Saat melakukan proses pelayanan, setelah jam kerja dan saat briefing pagi atau sore 2. Setiap 3 bulan sekali
How	Bagaimana mengerjakan rencana tersebut? 1. Smart IP camera merupakan CCTV yang mampu menyimpan rekaman selama beberapa hari non-stop dan merekam suara. Rekaman CCTV dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi kinerja customer service oleh pimpinan bidang layanan bank dengan mengamati rekaman CCTV secara observatif dan hasil evaluasi dapat disampaikan pada saat briefing setiap pagi atau sore agar kinerja para customer service dapat selalu terjaga 2. Reward dan punishment diberikan berdasarkan penilaian kinerja dari masing-masing customer service yang didapatkan dari hasil evaluasi kinerja menggunakan smart IP camera. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut maka reward yang diberikan dapat berupa pemberian bonus dan promosi jabatan, sedangkan punishment dapat berupa surat peringatan, teguran secara lisan, dan pengurangan bonus

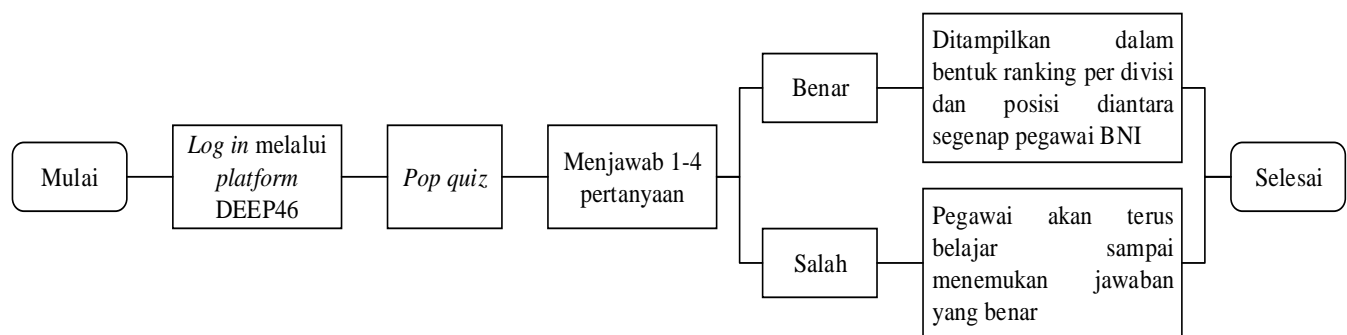
Hal ini menunjukkan bahwa atribut yang berada pada kuadran IV dianggap berlebihan karena tingkat kepentingan dan kenyataan yang rendah tapi tingkat kepuasan atau persepsi yang tinggi. Sehingga bank BNI Cabang Bukittinggi bisa membuat pengurangan pelayanan kinerjanya dari atribut dengan maksud sedikit menekan biaya, agar nasabah masih dapat merasa puas.

Setelah melaksanakan perhitungan CSI, didapatkan nilai CSI yang diperoleh terhadap kualitas layanan bank BNI Cabang Bukittinggi sebesar 91,527%. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan bank secara keseluruhan dapat dikatakan sangat puas. Apabila kepuasan nasabah dengan nilai CSI yang dihasilkan dalam riset ini ada disekitar 81%-100%, membuktikan bahwasanya kinerja bank telah hampir mencapai harapan nasabah, tetapi perusahaan harus terus meningkatkan dan mempertahankan agar nasabah lebih merasa puas dan nilai CSI mendekati 100%.

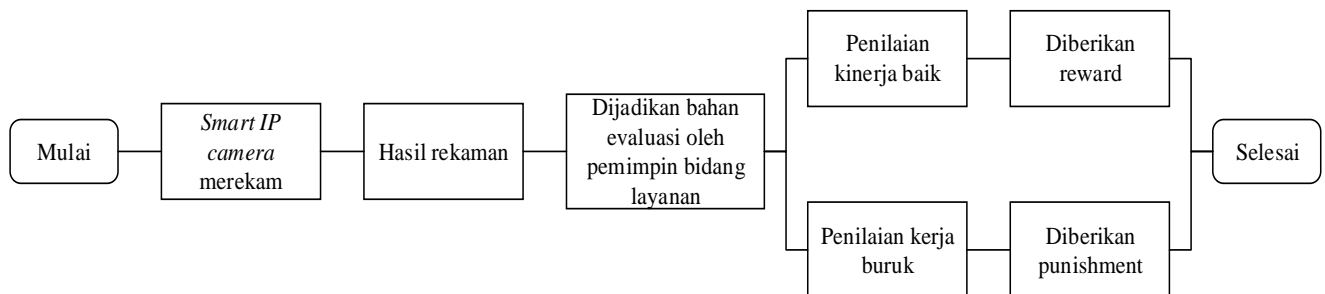
3.8. Analisis customer satisfaction index

Tabel 7.
Analisa 5W+1H usulan perbaikan atribut 21

Atribut 21 : <i>Customer service</i> bank BNI mampu memahami kebutuhan nasabah mereka	
Analisis 5W-1H	Pertanyaan dan Jawaban
What	Apa yang menjadi target utama dari perbaikan? 1. Mengadakan pelatihan berupa <i>role play</i> 2. Mewajibkan <i>customer service</i> mengikuti BNI Smarter (Sistem Pembelajaran Terintegrasi)
Why	Kenapa rencana tindakan tersebut diperlukan? 1. Untuk merefersh kinerja <i>customer service</i> yang bertemu dengan nasabah hampir setiap hari sehingga <i>customer service</i> memahami perilaku nasabah dan mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan nasabah tersebut 2. Untuk meningkatkan keterampilan <i>customer service</i>
Where	Dimana rencana tersebut dilaksanakan? Dilaksanakan di PT Bank Negara Indonesia Cabang Bukittinggi
Who	Siapa yang melakukan hal itu? <i>Customer service</i> bank BNI Cabang Bukittinggi
When	Kapan tindakan dilaksanakan? 1. Setelah jam kerja setiap satu bulan sekali 2. Setiap hari setelah jam kerja
How	Bagaimana mengerjakan rencana tersebut? 1. <i>Customer service</i> akan bertukar peran untuk belajar bagaimana menjadi nasabah begitu juga sebaliknya. Dari pertukaran peran tersebut maka akan dapat dinilai kualitas layanan yang diberikan oleh <i>customer service</i> sudah memenuhi kebutuhan nasabah atau belum. Pelatihan <i>role play</i> merupakan metode pelatihan dan pengembangan dimana para <i>customer service</i> diminta untuk merespon permasalahan-permasalahan khusus yang mungkin muncul dalam pekerjaan mereka dengan meniru situasi-situasi dunia nyata 2. <i>Customer service</i> dapat memperbaiki kinerjanya dengan meningkatkan pengetahuan melalui BNI smarter yang menyajikan berbagai macam konten pembelajaran digital seperti <i>digital learning</i> , video pembelajaran, <i>e-book</i> , <i>digital leadership</i> , <i>expert locator</i> untuk kemudahan belajar kapanpun dan di manapun <i>customer service</i> BNI berada



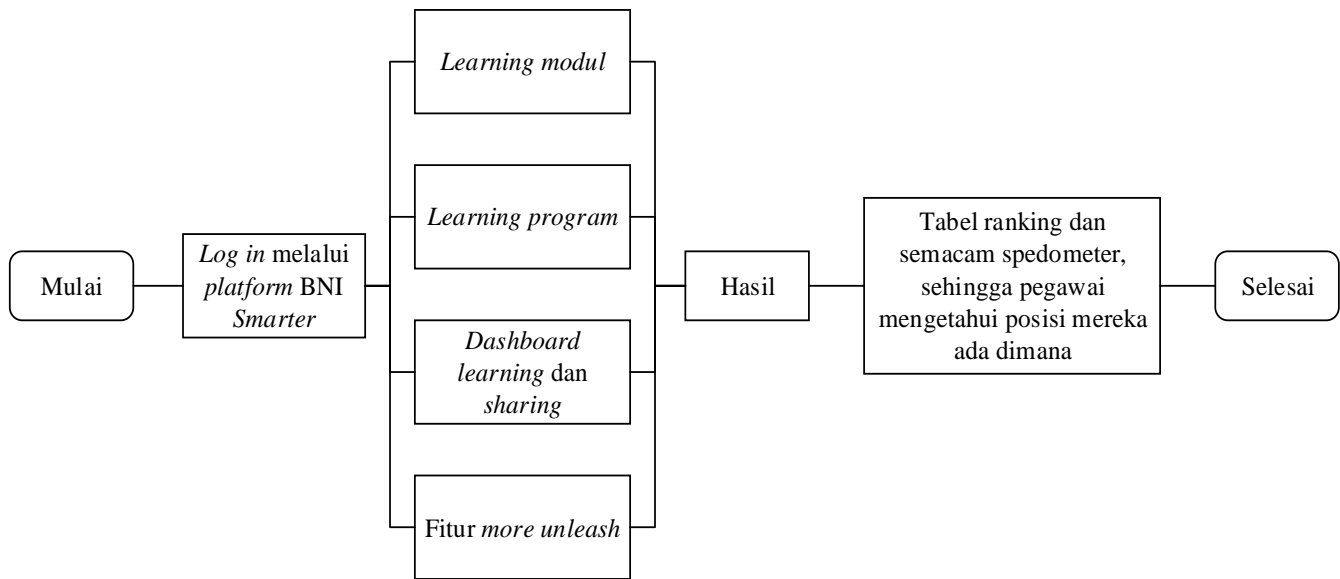
Gambar 2. Tahapan melakukan DEEP46



Gambar 3. Tahapan evaluasi kinerja-reward dan punishment



Gambar 4. Tahapan role play



Gambar 5. Tahapan pemakaian BNI Smarter

3.9. Usulan perbaikan kualitas layanan

Usulan perbaikan ditentukan berdasarkan atribut yang terdapat pada kuadran I dalam metode IPA dan yang mempunyai *rank gap* ke 1 dalam metode Servqual. Atribut pada kuadran I dan *rank gap* ke I yang merupakan prioritas yang perlu ditingkatkan agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik. Berikut beberapa usulan perbaikan yang terpilih dengan menggunakan metode 5W+1H disajikan pada Tabel 5.

Usulan perbaikan pada atribut 6 yang pertama yaitu meningkatkan pelayanan *digital service*, tetapi dalam pembukaan rekening yang dilakukan secara digital untuk pengambilan buku rekening dan kartu ATM tetap harus dilakukan pada kantor BNI terdekat. Dengan melakukan pembukaan rekening secara digital, nasabah akan memakan waktu lebih sedikit dalam melakukan transaksi dibandingkan dengan CS.

Tahapan dari pelayanan *digital service* yang diberikan BDA (BNI Digital Assistant) kepada nasabah disajikan pada lampiran. Usulan perbaikan pada atribut 6 yang kedua yaitu perusahaan mewajibkan kepada seluruh CS untuk mengikuti program yang telah disediakan oleh pihak bank BNI yaitu *Daily Exercise Employee Program 46* (DEEP46), disajikan pada Gambar 2.

Berikut usulan perbaikan yang terpilih untuk atribut 8 menggunakan metode 5W+1H yang ditampilkan pada Tabel 6. Usulan perbaikan pada atribut 8 yang pertama yaitu menggunakan *smart IP camera*, tahapan dalam melakukan evaluasi kinerja CS menggunakan *smart IP camera* berhubungan dengan usulan perbaikan pada atribut 8 yang kedua yaitu memberika motivasi seperti *reward* dan *punishment*. Gambar 3 tahapan dalam evaluasi kinerja menggunakan *smart IP camera* sampai memberika *reward* dan *punishment* kepada CS.

Berikut usulan perbaikan yang terpilih untuk atribut 21 menggunakan metode 5W+1H yang ditampilkan pada Tabel 7. Untuk usulan perbaikan pada atribut 21 yang pertama yaitu mengadakan pelatihan berupa *role-play* kepada CS. Gambar 4 menampilkan tahapan dalam melakukan pelatihan *role-play*. Usulan perbaikan pada atribut 21 yang kedua yaitu mewajibkan CS untuk mengikuti BNI Smarter (Sistem Pembelajaran Terintegrasi), Gambar 5 menyajikan tahapan pemakaian BNI Smarter.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan: pertama tingkat kepuasan nasabah menggunakan metode CSI dengan presentasi 91,527% dan pada tabel interpretasi, nasabah merasa sangat puas. Kedua berdasarkan hasil perhitungan *Servqual* nilai gap positif terbesar ada pada atribut ke 7 dengan nilai gap 0,42 yang terdapat pada dimensi *reliability* (kehandalan). Sedangkan nilai gap negatif terbesar ada pada atribut ke 21 dengan nilai gap -0,09 dalam dimensi *emphaty* (empati) dengan peringkat 1 oleh karena itu, perusahaan harus memprioritaskan perbaikan. Pada hasil perhitungan IPA yang berada pada kuadran I dimana dimensi inilah yang harus diprioritaskan untuk diperbaiki, terdapat dua atribut yang termasuk dalam dimensi ini, yaitu : atribut ke 6 dengan nilai gap -0,03, dan atribut ke 8 dengan nilai gap -0,07.

Ketiga usulan perbaikan dari hasil analisis *Servqual* dan IPA, yaitu: berdasarkan analisis metode 5W+1H, maka untuk atribut ke 21 dengan cara mengadakan pelatihan *role play* dan mewajibkan CS untuk mengikuti BNI Smarter, untuk atribut ke 6 dengan cara meningkatkan pelayanan *digital service* dan perusahaan mewajibkan kepada seluruh CS untuk mengikuti program *Daily Exercise Employee Program 46* (DEEP46), untuk atribut ke 8 dengan cara memberikan motivasi seperti *reward* dan *punishment* (bonus dan teguran) dan menggunakan smart IP camera dalam mengevaluasi kinerja CS.

Saran yang dapat peneliti berikan adalah agar hasil penelitian lebih lengkap dan baik, peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi kriteria kualitas layanan nasabah yang belum dibahas dipenelitian ini. Selain itu, penelitian selanjutnya dimensi ini dapat dikembangkan kembali dengan variasi yang berbeda. Bagi peneliti selanjutnya dapat meningkatkan kualitas penelitian dengan mencari ruang lingkup responden yang berbeda dan lebih luas. Sampel yang digunakan sebaiknya lebih banyak dari penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa prioritas usulan perbaikan kualitas layanan untuk dimensi *reliability* dan *emphaty* yang bisa jadi bahan pertimbangan bagi bank BNI Cabang Bukittinggi dalam meningkatkan kualitas layanannya kepada nasabah.

References

- [1] D. Zigraiova and T. Havranek, "Bank Competition and financial stability: Much ado about nothing?," *Journal of Economic Surveys*, vol. 30, no. 5, pp. 944–981, 2016, doi: [10.1111/joes.12131](https://doi.org/10.1111/joes.12131).
- [2] N. Hamdani, "Building knowledge-creation for making business competition atmosphere in SMEs of Batik," *Management Science Letters*, vol. 8, no. 6, pp. 667–676, 2018, doi: [10.5267/j.msl.2018.4.024](https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.4.024).
- [3] T. Mulyaningsih, A. Daly, and R. Miranti, "Foreign participation and banking competition: Evidence from the Indonesian banking industry," *Journal of Financial Stability*, vol. 19, pp. 70–82, Aug. 2015, doi: [10.1016/j.jfs.2015.02.001](https://doi.org/10.1016/j.jfs.2015.02.001).
- [4] M. Jayakumar, R. P. Pradhan, S. Dash, R. P. Maradana, and K. Gaurav, "Banking competition, banking stability, and economic growth: Are feedback effects at work?," *Journal of Economics and Business*, vol. 96, pp. 15–41, Mar. 2018, doi: [10.1016/j.jeconbus.2017.12.004](https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2017.12.004).
- [5] S. Sujiono, A. Artono, and N. Purnamaningsih, "Analysis of service quality towards customer satisfaction at Bank Rakyat Indonesia; Kediri," vol. 383, no. Icsc, pp. 490–496, 2019, doi: [10.2991/icss-19.2019.29](https://doi.org/10.2991/icss-19.2019.29).
- [6] F. Li, H. Lu, M. Hou, K. Cui, and M. Darbandi, "Customer satisfaction with bank services: The role of cloud services, security, e-learning and service quality," *Technology in Society*, vol. 64, p. 101487, Feb. 2021, doi: [10.1016/j.techsoc.2020.101487](https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101487).
- [7] N. Zeinalizadeh, A. A. Shojaie, and M. Shariatmadari, "Modeling and analysis of bank customer satisfaction using neural networks approach," *International Journal of Bank Marketing*, vol. 33, no. 6, pp. 717–732, Jan. 2015, doi: [10.1108/IJBM-06-2014-0070](https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2014-0070).
- [8] E. E. Mang'anyi, O. T. Khabala, and K. K. Govender, "Bank customer loyalty and satisfaction: the influence of virtual e-CRM," *African Journal of Economic and Management Studies*, vol. 9, no. 2, pp. 250–265, Jan. 2018, doi: [10.1108/AJEMS-08-2017-0183](https://doi.org/10.1108/AJEMS-08-2017-0183).
- [9] A. Afthanorhan, Z. Awang, N. Rashid, H. Foziah, and P. L. Ghazali, "Assessing the effects of service quality on customer satisfaction," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 9, no. 1, pp. 13–24, 2019, doi: [10.5267/j.msl.2018.11.004](https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.11.004).
- [10] B. Phadermrod, R. M. Crowder, and G. B. Wills, "Importance-performance analysis based SWOT analysis," *International Journal of Information Management*, vol. 44, pp. 194–203, Feb. 2019, doi: [10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009](https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009).
- [11] Y. Siyamto, "Kualitas pelayanan bank dengan menggunakan metode importance performance analysis (IPA) dan customer satisfaction index (CSI) terhadap kepuasan nasabah," *J. Ilm. Ekon. Islam*, vol. 3, no. 01, p. 63, 2017, doi: [10.29040/jiei.v3i01.100](https://doi.org/10.29040/jiei.v3i01.100).
- [12] A. K. Widodo, P. Y. Naufalista, M. F. Hidayah, S. R. U. S. N. Andayani, and M. Andhyka Putra, "Assessing service quality of bank using combined SERVQUAL scale and importance-performance analysis: A Case Study," *2019 IEEE 6th Int. Conf. Ind. Eng. Appl. ICIEA 2019*, pp. 629–633, 2019, doi: [10.1109/IEA.2019.8714944](https://doi.org/10.1109/IEA.2019.8714944).
- [13] Y. Prananda, D. R. Lucitasari, and M. S. Abdul Khannan, "Penerapan metode service quality (servqual) untuk peningkatan kualitas pelayanan pelanggan," *Opsi*, vol. 12, no. 1, p. 1, 2019, doi: [10.31315/opsi.v12i1.2827](https://doi.org/10.31315/opsi.v12i1.2827).
- [14] A. Maryani, "Pengukuran kepuasan nasabah melalui kualitas pelayanan PT. BNI Syariah KC. Ciputat dengan metode importance performance analysis (IPA) & metode customer satisfaction index (CSI)," *Finans. J. Akunt. dan Perbank. Syariah*, vol. 2, no. 02, p. 201, 2019, doi: [10.32332/finansia.v2i2.1650](https://doi.org/10.32332/finansia.v2i2.1650).
- [15] S. A. Raza, A. Umer, M. A. Qureshi, and A. S. Dahri, "Internet banking service quality, e-customer satisfaction and loyalty: the modified e-SERVQUAL model," *The TQM Journal*, vol. 32, no. 6, pp. 1443–1466, Jan. 2020, doi: [10.1108/TQM-02-2020-0019](https://doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0019).
- [16] M. Ali and S. A. Raza, "Service quality perception and customer satisfaction in Islamic banks of Pakistan: the modified SERVQUAL model," *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 28, no. 5–6, pp. 559–577, Apr. 2017, doi: [10.1080/14783363.2015.1100517](https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1100517).
- [17] R. R. Ahmed, J. Vveinhardt, D. Štreimikiene, M. Ashraf, and Z. A. Channar, "Modified SERVQUAL model and effects of customer attitude and technology on customer satisfaction in banking industry: mediation, moderation and conditional process analysis," *Journal of Business Economics and Management*, vol. 18, no. 5, pp. 974–1004, Sep. 2017, doi: [10.3846/16111699.2017.1368034](https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1368034).
- [18] H. Dinçer, S. Yüksel, and L. Martínez, "Analysis of balanced scorecard-based SERVQUAL criteria based on hesitant decision-making approaches," *Computers & Industrial Engineering*, vol. 131, pp. 1–12, May 2019, doi: [10.1016/j.cie.2019.03.026](https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.03.026).
- [19] H. Arora and P. Arora, "Service quality dimensions: an empirical investigation of commercial banks in India using SERVQUAL," *International Journal of Services and Operations Management*, vol. 21, no. 1, pp. 50–72, Jan. 2015, doi: [10.1504/IJSOM.2015.068701](https://doi.org/10.1504/IJSOM.2015.068701).
- [20] M. Jazuli, D. Samanhudi, and H. Handoyo, "Analisis kualitas pelayanan dengan menggunakan metode service quality (Servqual) dan importance performance analysis (IPA) di PT. XYZ," *JUMINTEN*, vol. 1, no. 1, pp. 67–75, Jan. 2020, doi: [10.33005/juminten.v1i1.16](https://doi.org/10.33005/juminten.v1i1.16).
- [21] M. Pakurár, H. Haddad, J. Nagy, J. Popp, and J. Oláh, "The service quality dimensions that affect customer satisfaction in the Jordanian banking sector," *Sustain.*, vol. 11, no. 4, pp. 1–24, 2019, doi: [10.3390/su11041113](https://doi.org/10.3390/su11041113).
- [22] M. Shahid Iqbal, M. Ul Hassan, and U. Habibah, "Impact of self-service technology (SST) service quality on customer loyalty and behavioral intention: The mediating role of customer satisfaction," *Cogent Business & Management*, vol. 5, no. 1, p. 1, Jan. 2018, doi: [10.1080/23311975.2018.1423770](https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1423770).
- [23] M. Harmon et al., *Metode Penelitian Kuantitatif*, vol. 4, no. 4, 2016.
- [24] M. J. Zeithaml, Valerie; Bitner, *Service Marketing*, 2nd ed. New York: Mc Graw, 1990.
- [25] T. J. Wibowo and M. N. Ardhi, "Analisis tingkat kepuasan konsumen terhadap kualitas layanan pada Minimarket SK," *Tekinfor J. Ilm. Tek. Ind. dan Inf.*, vol. 8, no. 1, pp. 34–49, 2019, doi: [10.31001/tekinfor.v8i1.678](https://doi.org/10.31001/tekinfor.v8i1.678).
- [26] R. Mohebifar, H. Hasani, A. Barikani, and S. Rafiei, "Evaluating service quality from patients' perceptions: application of importance-performance analysis method," *Osong Public Health and Research Perspectives*, vol. 7, no. 4, pp. 233–238, Aug. 2016, doi: [10.1016/j.phrp.2016.05.002](https://doi.org/10.1016/j.phrp.2016.05.002).
- [27] S. Y. Hosseini and A. Ziaei Bideh, "A data mining approach for segmentation-based importance-performance analysis (SOM-BPNN-IPA): A new framework for developing customer retention strategies," *Serv. Bus.*, vol. 8, no. 2, pp. 295–312, 2014, doi: [10.1007/s11628-013-0197-7](https://doi.org/10.1007/s11628-013-0197-7).
- [28] S.-J. Lu et al., "Identification of quality gaps in healthcare services using the SERVQUAL instrument and importance-performance analysis in medical intensive care: a prospective study at a medical center in Taiwan," *BMC Health Services Research*, vol. 20, no. 1, p. 908, Sep. 2020, doi: [10.1186/s12913-020-05764-8](https://doi.org/10.1186/s12913-020-05764-8).
- [29] A. Anurrasyid and I. D. Sumitra, "Elementary School Learning Media Application Based on Android with Customer Satisfaction Index Method," *IOP Conf. Ser. Mater. Sci. Eng.*, vol. 662, no. 2, 2019, doi: [10.1088/1757-899X/662/2/022017](https://doi.org/10.1088/1757-899X/662/2/022017).
- [30] M. M. K. Tailab, "Using Importance-Performance Matrix Analysis to Evaluate the Financial Performance of American Banks During the Financial Crisis," *SAGE Open*, 2020, doi: [10.1177/2158244020902079](https://doi.org/10.1177/2158244020902079).

Lampiran 1.

Tahapan Pelayanan Digital Service

