

PENERAPAN METODE SERVQUAL DAN KAIZEN DALAM STRATEGI PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN PERBANKAN

Aulia Rizky, Anita Christine Sembiring

Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Prima Indonesia PUI Transportasi,
Logistik Perkotaan, Universitas Prima Indonesia

Email : rizkyauliaj@gmail.com, anitachristinesembiring@unprimdn.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas layanan pada PT Bank XYZ serta merumuskan strategi perbaikan layanan secara berkelanjutan dengan menggunakan metode SERVQUAL dan pendekatan Kaizen. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 100 nasabah. Analisis SERVQUAL dilakukan untuk mengukur kesenjangan (gap) antara persepsi dan harapan nasabah pada lima dimensi kualitas layanan, yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh dimensi kualitas layanan memiliki nilai gap positif, yang berarti layanan yang diberikan telah memenuhi bahkan melampaui harapan nasabah. Dimensi assurance memiliki nilai gap tertinggi sebesar 0,64, diikuti oleh reliability sebesar 0,54, empathy sebesar 0,47, tangible sebesar 0,43, dan responsiveness sebesar 0,40. Meskipun secara keseluruhan kualitas layanan tergolong baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, khususnya pada jaminan pelayanan dan perhatian personal kepada nasabah. Melalui pendekatan Kaizen, perbaikan kualitas layanan dilakukan secara berkelanjutan dengan fokus pada peningkatan proses pelayanan dan keterlibatan seluruh elemen organisasi. Dengan demikian, penerapan metode SERVQUAL dan Kaizen diharapkan dapat membantu PT Bank XYZ dalam mempertahankan serta meningkatkan kualitas layanan secara konsisten dan berkesinambungan.

Kata kunci: kualitas layanan, SERVQUAL, Kaizen, perbankan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the service quality of PT Bank XYZ and to formulate continuous service improvement strategies using the SERVQUAL method and the Kaizen approach. The research employs a quantitative descriptive method, with data collected through questionnaires distributed to 100 customers. The SERVQUAL analysis is used to measure the gap between customer perceptions and expectations across five service quality dimensions: tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. The results show that all service quality dimensions have positive gap values, indicating that the services provided have met and even exceeded customer expectations. The assurance dimension has the highest gap value (0.64), followed by reliability (0.54), empathy (0.47), tangible (0.43), and responsiveness (0.40). Although the overall service quality is considered good, there are still aspects that require improvement, particularly in service assurance and personalized attention to customers. Through the Kaizen approach, service quality improvements are carried out continuously by focusing on process enhancement and the involvement of all organizational elements. Therefore, the implementation of SERVQUAL and Kaizen is expected to help PT Bank XYZ maintain and consistently improve service quality in a sustainable manner.

Keywords: service quality, SERVQUAL, Kaizen, banking.

PENDAHULUAN

PT BANK XYZ merupakan lembaga keuangan daerah yang berperan penting dalam memberikan layanan

perbankan kepada masyarakat. Sebagai institusi yang berinteraksi langsung dengan nasabah, kualitas pelayanan menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan,

kepuasan, serta loyalitas nasabah. Oleh karena itu, bank dituntut untuk tidak hanya memberikan pelayanan yang sesuai prinsip, tetapi juga memastikan proses pelayanan berjalan secara efektif, konsisten, dan berorientasi pada kebutuhan nasabah.

Dalam praktiknya, pelayanan yang diberikan oleh frontliner seperti teller dan customer service telah berjalan dengan cukup baik. Namun, berdasarkan pengamatan awal, masih terdapat perbedaan persepsi nasabah terhadap beberapa aspek pelayanan, khususnya terkait jaminan pelayanan dan perhatian personal yang diberikan oleh karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pelayanan secara umum telah memenuhi harapan nasabah, masih terdapat ruang untuk peningkatan agar kualitas layanan dapat semakin optimal dan seragam.

Perbedaan antara harapan dan persepsi nasabah tersebut menjadi penting untuk dikaji, mengingat kualitas pelayanan yang baik perlu dijaga dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Evaluasi yang sistematis diperlukan untuk mengetahui dimensi layanan mana yang telah berjalan dengan baik serta dimensi yang masih memerlukan penyempurnaan, sehingga pihak bank dapat menetapkan prioritas perbaikan secara tepat.

Metode SERVQUAL digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kualitas layanan berdasarkan lima dimensi, yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, dengan membandingkan antara persepsi dan harapan nasabah. Selanjutnya, untuk memastikan hasil evaluasi tidak hanya bersifat penilaian, tetapi juga dapat ditindaklanjuti, penelitian ini mengintegrasikan prinsip Kaizen sebagai pendekatan perbaikan berkelanjutan. Melalui penerapan Kaizen, diharapkan PT BANK XYZ dapat melakukan penyempurnaan proses pelayanan secara bertahap, khususnya pada aspek assurance dan empathy, sehingga kualitas layanan yang telah baik dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan.

Agar penelitian ini terarah, rumusan masalah yang diajukan meliputi bagaimana tingkat kualitas layanan PT BANK XYZ berdasarkan lima dimensi

SERVQUAL, dimensi layanan apa yang memiliki kesenjangan terbesar antara harapan dan persepsi nasabah, serta bagaimana kondisi proses pelayanan dan perbaikan yang diperlukan berdasarkan pendekatan Kaizen dan SERVQUAL. Sejalan dengan hal tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kualitas layanan PT BANK XYZ menggunakan lima dimensi SERVQUAL, mengidentifikasi dimensi layanan dengan kesenjangan terbesar antara harapan dan persepsi nasabah, serta menganalisis kondisi proses pelayanan dan menyusun rekomendasi perbaikan melalui penerapan prinsip Kaizen yang dikombinasikan dengan hasil evaluasi SERVQUAL.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai dasar evaluasi untuk mengidentifikasi kelemahan layanan serta merumuskan strategi perbaikan yang lebih efektif guna meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan nasabah. Bagi akademik, penelitian ini dapat memperkaya kajian ilmiah terkait pengukuran kualitas layanan berbasis SERVQUAL yang dipadukan dengan prinsip Kaizen serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya di bidang manajemen layanan perbankan. Bagi penulis, penelitian ini membantu memperluas pemahaman mengenai evaluasi kualitas layanan dan penerapan perbaikan berkelanjutan serta meningkatkan kemampuan analisis dan penyusunan karya ilmiah. Adapun batasan penelitian meliputi fokus pada PT BANK XYZ tanpa mewakili seluruh cabang, pengukuran kualitas layanan hanya pada lima dimensi SERVQUAL (tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy), analisis perbaikan yang terbatas pada prinsip Kaizen, serta data yang hanya mencakup persepsi nasabah dan informasi operasional tanpa menilai aspek keuangan. Sementara itu, asumsi penelitian mencakup bahwa responden memberikan jawaban secara jujur sesuai pengalaman, prosedur layanan berjalan konsisten, dan prinsip Kaizen relevan serta dapat diterapkan dalam proses operasional cabang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan penyajian data dalam bentuk angka yang dianalisis secara statistik sederhana untuk menggambarkan kondisi kualitas layanan tanpa melakukan generalisasi luas. Pengukuran kualitas layanan dilakukan menggunakan metode SERVQUAL untuk menganalisis kesenjangan antara harapan dan persepsi nasabah pada lima dimensi utama, yaitu Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy, yang kemudian digunakan untuk mengidentifikasi aspek layanan yang perlu diperbaiki. Selanjutnya, pendekatan Kaizen diterapkan sebagai upaya perbaikan berkelanjutan melalui siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) dan analisis 5 Why's guna menemukan akar masalah dan merumuskan tindakan perbaikan yang spesifik serta aplikatif. Penelitian ini dilaksanakan di PT BANK XYZ yang berlokasi di Kota Sigli, Kabupaten Pidie, Aceh, pada periode November 2025 hingga Februari 2026, dengan objek penelitian berupa kualitas layanan frontliner, khususnya teller dan customer service sebagai pihak yang paling sering berinteraksi dengan nasabah. Populasi penelitian mencakup seluruh nasabah bank, dengan sampel yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling sebanyak 50–100 nasabah yang telah menggunakan layanan dalam enam bulan terakhir, serta melibatkan 5–10 pegawai frontliner untuk mendukung analisis Kaizen dalam mengidentifikasi akar masalah dan merumuskan perbaikan layanan secara berkelanjutan.

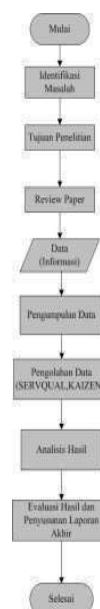


Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini menggambarkan bahwa ketepatan waktu layanan (X1), kecepatan melayani nasabah

(X2), waktu tunggu nasabah (X3), dan jam operasional layanan (X4) merupakan variabel-variabel yang memengaruhi kualitas layanan bank (Y). Ketepatan waktu dan kecepatan pelayanan mencerminkan kemampuan bank dalam memberikan layanan secara efektif dan efisien, sementara waktu tunggu serta kesesuaian jam operasional berperan dalam meningkatkan kenyamanan dan kemudahan akses layanan bagi nasabah. Secara simultan, keempat variabel tersebut berkontribusi terhadap pembentukan kualitas layanan PT BANK XYZ.

2.6 Flowchart Penelitian



Gambar 3. 2 Flowchart

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator kualitas pelayanan, dengan jumlah sampel sebanyak 100 nasabah PT BANK XYZ. Untuk memberikan gambaran karakteristik responden, data dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan jenis layanan yang digunakan, dimana hasil penyebaran kuesioner mengenai jenis kelamin responden disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Perempuan	50	50
Laki-laki	50	50
Total	100	100

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.1 di atas terlihat bahwa responden penelitian yang merupakan nasabah PT BANK XYZ sebanyak 50 orang (50%) berjenis kelamin perempuan dan sebanyak 50 orang (50%) berjenis kelamin laki-laki. Distribusi yang seimbang antara responden laki-laki dan perempuan memberikan peluang yang adil untuk menganalisis apakah terdapat perbedaan persepsi, pengalaman, atau preferensi berdasarkan gender dalam berinteraksi dengan layanan PT BANK XYZ.

Berdasarkan hasil pengelompokan data karakteristik responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, diperoleh distribusi usia responden sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
≤ 20 tahun	8	8,00
21 – 30 tahun	84	84,00
> 30 tahun	10	10,00
Total	100	100

Sumber: data primer diolah, 2026

Dari tabel 4.2 di atas, terlihat bahwa terdapat 8 orang (8%) berusia di bawah 20 tahun, sebanyak 84 orang (84%) berusia antara 21 – 30 tahun, dan sebanyak 10 orang (10%) berusia di atas 30 tahun. Dengan demikian bahwa sebagian besar pengguna layanan PT BANK XYZ berada pada tingkat usia yang masih produktif.

Berdasarkan hasil pengelompokan data karakteristik responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner, diperoleh distribusi jenis layanan yang digunakan responden sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Jenis Layanan yang digunakan

Jenis Layanan yang Digunakan	Frekuensi	Persentase (%)
Tabungan	6	6,00
Pembiayaan	10	10,00
Teller	64	64,00
Customer Service	18	18,00
Lainnya	2	2,00
Total	100	100

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 mengenai jenis layanan yang digunakan oleh responden di PT BANK XYZ, diketahui bahwa layanan teller merupakan layanan yang paling dominan digunakan, yaitu sebanyak 64 responden (64%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar nasabah PT BANK XYZ masih lebih memilih melakukan transaksi perbankan secara langsung melalui layanan teller.

Selanjutnya, layanan customer service digunakan oleh 18 responden (18%), yang mengindikasikan bahwa nasabah cukup aktif memanfaatkan layanan ini untuk memperoleh informasi terkait produk perbankan, menyampaikan keluhan, maupun mendapatkan solusi atas permasalahan yang dihadapi. Sementara itu, layanan pembiayaan digunakan oleh 10 responden (10%), yang menunjukkan bahwa hanya sebagian nasabah yang memanfaatkan produk pembiayaan yang disediakan oleh PT BANK XYZ.

Adapun layanan tabungan digunakan oleh 6 responden (6%), sedangkan layanan lainnya hanya digunakan oleh 2 responden (2%). Rendahnya penggunaan pada kedua kategori tersebut menunjukkan bahwa frekuensi pemanfaatannya relatif lebih kecil dibandingkan dengan layanan teller dan customer service.

4.2 Pengolahan Data

Data yang telah diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner selanjutnya diolah melalui serangkaian tahapan analisis untuk menghasilkan informasi yang valid. Tahapan pengolahan data diawali

dengan pengujian instrumen penelitian, yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian ini dilakukan untuk menilai ketepatan dan konsistensi setiap item pernyataan dalam kuesioner sebelum digunakan pada analisis utama.

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan melalui analisis korelasi *product moment* antara setiap item dengan total skor variabel. Item dinyatakan valid apabila nilai *r* hitung positif dan melebihi *r* tabel. Dengan $N = 30$ dan $\alpha = 0,05$ (dua sisi), nilai *r* tabel yang diperoleh adalah 0,361. Hasil pengujian validitas untuk dimensi *tangible* ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Dimensi Tangible

Item	r hitung	r tabel	Ket
T1	0,741**	0,361	Valid
T2	0,649**	0,361	Valid
T3	0,739**	0,361	Valid
T4	0,662**	0,361	Valid
T5	0,759**	0,361	Valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Merujuk pada Tabel 4.3, hasil uji validitas dimensi *tangible* terhadap 30 responden menunjukkan bahwa setiap item memiliki nilai *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361). Oleh karena itu, seluruh item pernyataan dalam dimensi *tangible* dinyatakan valid, sebab dapat mengukur aspek yang hendak diukur. Hasil uji validitas dimensi *reliability* diperoleh tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Dimensi Reliability

Item	r hitung	r tabel	Ket
R1	0,882**	0,361	Valid
R2	0,841**	0,361	Valid
R3	0,914**	0,361	Valid
R4	0,884**	0,361	Valid
R5	0,815**	0,361	Valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Merujuk pada Tabel 4.4, hasil uji validitas untuk dimensi *reliability* terhadap 30 responden memperlihatkan bahwa setiap item memiliki nilai *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361). Oleh karena itu, seluruh item dalam dimensi *reliability* dapat dinyatakan

valid, sebab mampu mengukur aspek yang seharusnya diukur.

Hasil uji validitas dimensi *responsibility* diperoleh tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Dimensi Responsibility

Item	r hitung	r tabel	Ket
RS1	0,739**	0,361	Valid
RS2	0,780**	0,361	Valid
RS3	0,750**	0,361	Valid
RS4	0,838**	0,361	Valid
RS5	0,838**	0,361	Valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Merujuk pada Tabel 4.5, hasil uji validitas dimensi *responsibility* terhadap 30 responden memperlihatkan bahwa setiap item memiliki nilai *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361). Oleh karena itu, seluruh item pada dimensi *responsibility* dinyatakan valid karena telah mampu mengukur aspek yang seharusnya diukur.

Hasil uji validitas dimensi *assurance* diperoleh tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Dimensi Assurance

Item	r hitung	r tabel	Ket
A1	0,914**	0,361	Valid
A2	0,829**	0,361	Valid
A3	0,794**	0,361	Valid
A4	0,842**	0,361	Valid
A5	0,680**	0,361	Valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Mengacu pada Tabel 4.6, hasil uji validitas dimensi *assurance* terhadap 30 responden menunjukkan bahwa setiap item memiliki nilai *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,195). Oleh karena itu, seluruh item dalam dimensi *assurance* dinyatakan valid karena dapat mengukur aspek yang seharusnya diukur. Hasil uji validitas dimensi *empathy* diperoleh tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Dimensi empathy

Item	r hitung	r tabel	Ket
E1	0,691**	0,361	Valid
E2	0,770**	0,361	Valid
E3	0,794**	0,361	Valid
E4	0,874**	0,361	Valid

E5	0,762**	0,361	Valid
----	---------	-------	-------

Sumber: data primer diolah, 2025
 Mengacu pada Tabel 4.7, hasil uji validitas dimensi *empathy* terhadap 30 responden memperlihatkan bahwa setiap item memiliki nilai *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361). Oleh karena itu, seluruh item dalam dimensi *empathy* dinyatakan valid karena dapat mengukur aspek yang seharusnya diukur.

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh untuk masing-masing variabel disajikan pada Tabel 4.8 berikut. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, yang menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengukuran penelitian ini.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach
Tangible	0,750
Reliability	0,906
Responsiveness	0,850
Assurance	0,870
Emphaty	0,840

Sumber: data primer diolah, 2026

Setiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, yang mengindikasikan bahwa instrumen penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik (Hair et al., 2010). Dengan demikian,

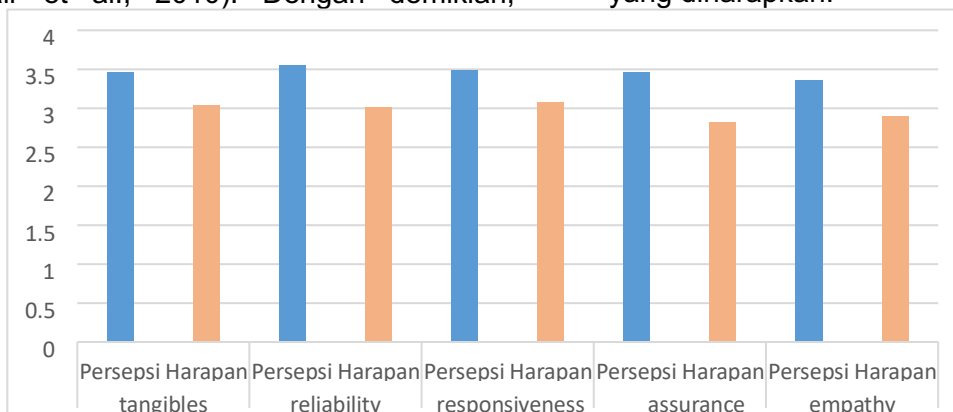
berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, kuesioner dapat dinyatakan layak untuk digunakan sebagai instrumen pengumpulan data.

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Kualitas Pelayanan PT BANK XYZ Menggunakan Metode SERVQUAL

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana harapan nasabah terhadap kualitas pelayanan PT BANK XYZ serta kemampuan layanan yang diberikan dalam memenuhi harapan tersebut, mengingat kualitas pelayanan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan dan kepercayaan nasabah di industri perbankan. Penilaian dilakukan dengan mengidentifikasi kesenjangan (gap) antara persepsi dan harapan nasabah, dimana pelayanan dikatakan baik apabila mampu memenuhi atau melebihi harapan, sedangkan gap negatif menunjukkan layanan belum optimal. Analisis ini menggunakan model SERVQUAL yang mengukur kualitas layanan berdasarkan lima dimensi utama, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, melalui perbandingan rata-rata nilai persepsi dan harapan. Dengan pendekatan ini, manajemen dapat memperoleh gambaran menyeluruh mengenai aspek pelayanan yang perlu dipertahankan maupun ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan dan kepercayaan nasabah.

Grafik 5.1 menunjukkan kesenjangan layanan yang diterima dengan layanan yang diharapkan.



Gambar 5. 1 Gap Antara Harapan dengan Persepsi

Berdasarkan hasil perhitungan dari hasil kuesioner yang telah dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5. 1 Kesenjangan antara Persepsi dan Harapan

No	Dimensi Kualitas	Mean		gap
		Persepsi	Harapan	
1	<i>Tangible</i>	3,46	3,03	0,43
2	<i>Reliability</i>	3,55	3,01	0,54
3	<i>Responsiveness</i>	3,48	3,08	0,40
4	<i>Assurance</i>	3,46	2,82	0,64
5	<i>Emphaty</i>	3,36	2,89	0,47

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 4.9, seluruh dimensi kualitas pelayanan PT BANK XYZ menunjukkan nilai gap positif, yang berarti persepsi nasabah lebih tinggi dibandingkan harapan mereka. Dimensi assurance memiliki nilai gap tertinggi sebesar 0,64 sehingga menjadi aspek yang paling memuaskan, diikuti oleh reliability sebesar 0,54, empathy sebesar 0,47, tangible sebesar 0,43, dan responsiveness sebesar 0,40 sebagai nilai terendah. Meskipun demikian, seluruh dimensi tetap berada dalam kategori memuaskan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan PT BANK XYZ telah mampu memenuhi bahkan melampaui harapan nasabah secara keseluruhan.

5.1.1 Dimensi *Tangible*

Dimensi tangible merupakan salah satu aspek dalam model SERVQUAL yang digunakan untuk menilai persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan PT BANK XYZ, khususnya yang berkaitan dengan aspek fisik seperti fasilitas, sarana pendukung, dan penampilan karyawan. Dimensi ini mencakup pernyataan yang menggambarkan harapan dan persepsi nasabah terhadap kondisi pelayanan yang diterima. Berdasarkan hasil perhitungan gap antara persepsi dan harapan nasabah menggunakan metode SERVQUAL pada dimensi tangible, diperoleh data sebagai berikut.

Tabel 5. 2 Gap Dimensi *Tangible*

No	Uraian	Mean		gap
		Persepsi	Harapan	
1	Ruang BANK pelayanan PT XYZ bersih dan nyaman	03.44	03.12	00.32
2	Penampilan karyawan api dan sopan	03.56	0,14375	0,047916667
3	Fasilitas pendukung (kursi tunggu, AC, toilet) memadai	03.38	03.17	00.21
4	Peralatan transaksi (mesin antrian, komputer, ATM) berfungsi baik	03.46	03.04	00.42
5	Media informasi (brosur, papan informasi) jelas dan mudah dipahami	03.47	0,15069444	00.05
	Total gap	03.46	03.03	00.43

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis gap SERVQUAL pada dimensi *tangible*,

diperoleh nilai gap total sebesar 0,43, yang menunjukkan bahwa secara keseluruhan

persepsi nasabah terhadap aspek fisik pelayanan PT BANK XYZ lebih tinggi dibandingkan dengan harapan mereka. Indikator *penampilan karyawan rapi dan sopan* memiliki nilai gap tertinggi yaitu 0,69, yang mengindikasikan bahwa penampilan pegawai menjadi aspek paling memuaskan dalam dimensi tangible. Selanjutnya, indikator *media informasi yang jelas dan mudah dipahami* menunjukkan nilai gap sebesar 0,50, diikuti oleh *peralatan transaksi yang berfungsi baik* dengan gap 0,42, serta *ruang pelayanan yang bersih dan nyaman* dengan gap 0,32. Sementara itu, indikator *fasilitas pendukung* memiliki nilai gap terendah sebesar 0,21, meskipun tetap berada pada kategori positif. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pada dimensi tangible telah mampu memenuhi bahkan melampaui harapan nasabah, meskipun peningkatan pada fasilitas pendukung masih perlu menjadi perhatian

agar kualitas pelayanan dapat semakin optimal.

5.1.2 Dimensi Reliability

Dimensi reliability dalam penelitian ini digunakan untuk menilai kehandalan PT BANK XYZ dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan kepada nasabah. Dimensi ini mencakup kemampuan bank dalam memberikan layanan secara konsisten, akurat, dan sesuai janji, termasuk dalam menyelesaikan transaksi tanpa kesalahan, memberikan informasi yang tepat, serta kemampuan pegawai dalam memenuhi kebutuhan nasabah. Penilaian terhadap reliability menjadi penting karena tingkat keandalan layanan sangat memengaruhi kepercayaan dan kepuasan nasabah. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh data gap score antara harapan dan persepsi nasabah menggunakan metode SERVQUAL pada dimensi reliability.

Tabel 5. 3 Gap Dimensi Reliability

No	Uraian	Mean		gap
		Persepsi	Harapan	
1	Karyawan melayani nasabah sesuai prosedur yang berlaku	03.46	02.09	00.56
2	Transaksi dilakukan dengan benar dan jarang terjadi kesalahan	03.47	0,1375	0,04791667
3	Layanan diberikan sesuai waktu yang dijanjikan	0,172222	03.31	00.37
4	Informasi produk dan layanan disampaikan secara akurat	03.57	0,15069444	00.06
5	Bank dapat dipercaya dalam menjaga dana nasabah	03.57	03.09	00.48
	Total gap	03.55	03.01	00.54

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis gap SERVQUAL pada dimensi *reliability*, diperoleh nilai gap total sebesar 0,54, yang menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap keandalan pelayanan PT BANK XYZ lebih tinggi dibandingkan dengan harapan mereka. Indikator *transaksi dilakukan dengan benar dan jarang terjadi kesalahan* memiliki nilai gap tertinggi sebesar 0,69, yang menandakan bahwa ketepatan dan keakuratan transaksi menjadi aspek yang paling memuaskan

bagi nasabah. Selanjutnya, indikator *informasi produk dan layanan disampaikan secara akurat* menunjukkan gap sebesar 0,60, diikuti oleh *karyawan melayani nasabah sesuai prosedur yang berlaku* dengan gap 0,56, serta *bank dapat dipercaya dalam menjaga dana nasabah* dengan gap 0,48. Sementara itu, indikator *layanan diberikan sesuai waktu yang dijanjikan* memiliki nilai gap terendah sebesar 0,37, meskipun tetap bernilai positif. Secara keseluruhan, hasil ini

mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan pada dimensi reliability telah mampu memenuhi bahkan melampaui harapan nasabah, sehingga mencerminkan tingkat keandalan pelayanan yang baik.

5.1.3 Dimensi Responsiveness

Dimensi *responsiveness* atau daya tanggap merupakan salah satu aspek Dimensi *responsiveness* atau daya tanggap merupakan salah satu aspek penting dalam penilaian kualitas pelayanan, yang merujuk pada kesediaan dan kemampuan pihak bank untuk membantu nasabah serta memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Dalam konteks pelayanan PT BANK XYZ, dimensi

responsiveness mencerminkan sejauh mana karyawan tanggap dalam merespons kebutuhan nasabah, menangani keluhan, serta memberikan solusi dan informasi tanpa penundaan yang berlebihan. Penilaian terhadap dimensi ini penting karena kecepatan dan ketepatan pelayanan dapat memengaruhi kenyamanan, kepuasan, serta kepercayaan nasabah terhadap bank. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh data mengenai skor gap antara harapan dan persepsi nasabah dengan menggunakan metode SERVQUAL pada dimensi *responsiveness* sebagai berikut:

Tabel 5. 4 Gap Dimensi Responsiveness

No	Uraian	Mean		gap
		Persepsi	Harapan	
1	Karyawan cepat tanggap melayani kebutuhan nasabah	03.59	03.25	00.34
2	Waktu tunggu pelayanan relatif singkat	03.44	03.15	00.29
3	Karyawan bersedia membantu jika nasabah mengalami kesulitan	03.48	03.15	00.33
4	Keluhan nasabah ditangani dengan cepat	03.45	02.09	00.55
5	Karyawan memberikan solusi yang jelas dan tepat	03.44	0,14861111	00.50
	Total gap	03.48	03.08	00.40

Sumber: Data data primer diolah, 2026

Dimensi *responsiveness* atau daya tanggap menunjukkan kemampuan dan kesediaan karyawan dalam memberikan pelayanan secara cepat, tepat, serta membantu nasabah ketika dibutuhkan. Berdasarkan hasil analisis SERVQUAL pada dimensi *responsiveness*, diperoleh nilai rata-rata persepsi sebesar 3,48 dan rata-rata harapan sebesar 3,08 dengan nilai gap total sebesar 0,40, yang menunjukkan bahwa pelayanan yang dirasakan nasabah telah melampaui harapan mereka. Seluruh indikator pada dimensi ini memiliki nilai gap positif, menandakan bahwa karyawan dinilai cukup tanggap dalam melayani kebutuhan nasabah. Indikator keluhan nasabah ditangani dengan cepat memiliki nilai gap

tertinggi sebesar 0,55, yang menunjukkan bahwa penanganan keluhan menjadi aspek daya tanggap yang paling memuaskan bagi nasabah. Selanjutnya, indikator karyawan memberikan solusi yang jelas dan tepat memiliki gap sebesar 0,50, diikuti oleh karyawan cepat tanggap melayani kebutuhan nasabah dengan gap sebesar 0,34 dan kesediaan karyawan membantu nasabah yang mengalami kesulitan dengan gap sebesar 0,33. Sementara itu, indikator waktu tunggu pelayanan relatif singkat memiliki nilai gap terendah sebesar 0,29, meskipun tetap bernilai positif. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa dimensi *responsiveness* pada PT BANK XYZ berada pada kategori baik dan mampu

memberikan pelayanan yang cepat, tepat, serta sesuai dengan harapan nasabah.

5.1.4 Dimensi Assurance

Dimensi keempat dalam penilaian kualitas pelayanan PT BANK XYZ adalah dimensi *assurance*. Dimensi *assurance* berkaitan dengan jaminan, kemampuan, dan pengetahuan karyawan bank, serta perasaan aman, bebas dari risiko, dan minim keraguan yang dirasakan oleh nasabah saat menggunakan layanan bank. Dalam konteks PT BANK XYZ, dimensi ini mencerminkan sejauh mana karyawan mampu memberikan informasi yang akurat, pelayanan yang profesional, serta menjaga

keamanan dan kepercayaan nasabah dalam setiap transaksi atau interaksi layanan. Penilaian terhadap dimensi *assurance* menjadi penting karena tingkat kepercayaan dan kenyamanan nasabah sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam memberikan kepastian, keamanan, dan layanan yang meyakinkan. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode SERVQUAL, diperoleh data mengenai nilai gap antara harapan dan persepsi nasabah pada dimensi *assurance*, yang menunjukkan sejauh mana kualitas pelayanan bank telah sesuai atau melebihi harapan nasabah.

Tabel 5. 5 Gap Dimensi Assurance

No	Uraian	Mean		gap
		Persepsi	Harapan	
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang baik tentang produk perbankan	03.52	03.04	00.48
2	Karyawan bersikap sopan dan ramah	03.05	0,14652778	00.59
3	Nasabah merasa aman dalam bertransaksi	03.41	0,13055556	0,05069444
4	Karyawan mampu menjelaskan produk dengan jelas	03.38	0,12708333	0,05208333
5	Bank memberikan jaminan keamanan data nasabah	03.48	0,14166667	0,04444444
	Total gap	03.46	0,14027778	0,04444444

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis SERVQUAL, diperoleh nilai rata-rata persepsi dan harapan sebesar 0,64 dengan nilai gap total sebesar 0,64, yang menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap dimensi *assurance* sepenuhnya memenuhi harapan mereka. Seluruh indikator pada dimensi ini menunjukkan nilai gap positif, yang menandakan bahwa karyawan bank telah mampu memberikan pelayanan yang meyakinkan dan aman bagi nasabah. Indikator karyawan mampu menjelaskan produk dengan jelas memiliki nilai tertinggi sebesar 0,75, diikuti oleh rasa aman nasabah dalam bertransaksi (0,73), dan jaminan keamanan data nasabah (0,64). Sementara itu, indikator karyawan bersikap sopan dan ramah memiliki nilai

0,59, serta karyawan memiliki pengetahuan yang baik tentang produk perbankan sebesar 0,48. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa dimensi *assurance* berada pada kategori baik, mencerminkan kemampuan bank dalam memberikan pelayanan yang profesional, informatif, serta aman bagi nasabah.

5.1.5 Dimensi Empathy

Dimensi *empathy* atau empati merupakan bentuk perhatian dan kepedulian karyawan terhadap nasabah secara individual, dengan memahami kebutuhan, kondisi, dan preferensi masing-masing nasabah, serta kemudahan nasabah untuk memperoleh bantuan atau informasi. Dalam dimensi ini, pernyataan-pernyataan yang diajukan kepada

responden berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memahami kebutuhan spesifik nasabah, menyesuaikan pelayanan dengan situasi yang dihadapi, serta menyediakan bantuan tambahan apabila nasabah mengalami kesulitan yang tidak dapat diselesaikan secara langsung. Selain itu, dimensi *empathy* juga mencakup pengalaman emosional nasabah, apakah mereka merasa diperhatikan, dihargai, dan didengarkan selama berinteraksi dengan

karyawan bank. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode SERVQUAL, diperoleh data mengenai nilai gap antara harapan dan persepsi nasabah pada dimensi *empathy*, yang menunjukkan sejauh mana kualitas pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan harapan nasabah dan mencerminkan tingkat kepedulian bank terhadap kebutuhan individual nasabah.

Tabel 5. 6 Gap Dimensi Emphaty

No	Uraian	Mean		gap
		Persepsi	Harapan	
1	Karyawan memberikan perhatian secara personal kepada nasabah	03.21	02.39	0,05694444
2	Karyawan memahami kebutuhan nasabah	03.56	03.04	00.52
3	Jam operasional bank sesuai dengan kebutuhan nasabah	0,167361	03.14	00.47
4	Karyawan melayani tanpa membedakan status nasabah	03.41	0,14861111	00.47
5	Bank memberikan kemudahan akses layanan bagi semua nasabah	3	0,14861111	00.06
	Total gap	03.36	0,14513889	00.47

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis SERVQUAL, diperoleh nilai rata-rata persepsi sebesar 3,36 dan rata-rata harapan sebesar 2,89 dengan nilai gap total sebesar 0,47, yang menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap pelayanan empati telah melampaui harapan mereka. Seluruh indikator pada dimensi ini menunjukkan nilai gap positif, menandakan bahwa karyawan bank mampu menunjukkan perhatian dan kepedulian yang sesuai dengan ekspektasi nasabah. Indikator karyawan memberikan perhatian secara personal kepada nasabah memiliki nilai gap tertinggi sebesar 0,82, diikuti oleh karyawan memahami kebutuhan nasabah (0,52), jam operasional bank sesuai kebutuhan nasabah (0,47), dan karyawan melayani tanpa membedakan status nasabah (0,47).

Sementara itu, indikator bank memberikan kemudahan akses layanan bagi semua nasabah memiliki gap terendah sebesar 0,06, meskipun tetap bernilai positif. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa dimensi *empathy* berada pada kategori baik dan mencerminkan kemampuan bank dalam memberikan pelayanan yang peduli, personal, dan responsif terhadap kebutuhan nasabah.

5.2 Importance - Performance Analysis (IPA)

Untuk mengetahui atribut yang menjadi kelemahan dan kelebihan, maka perlu dilakukan analisis *Importance-Performance Analysis* untuk masing-masing atribut. Untuk analisis IPA tingkat kepentingan di *proxy* kan dengan harapan, tingkat kinerja di *proxy* kan dengan persepsi.

Bagian ini menguraikan pemetaan hasil perbandingan antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja. Dari pemetaan tersebut dihasilkan sebuah matriks dengan empat kuadran yang masing-masing menggambarkan tingkat

prioritas dalam menentukan kebijakan untuk perbaikan atau peningkatan kinerja. Dibawah ini hasil perhitungan analisis IPA atas harapan dan persepsi pada tabel 4.16 berikut ini.

Tabel 5. 7 Analisis IPA per Indikator

Dimensi	Item	Nilai Rata-rata		Kuadran
		Persepsi	Harapan	
<i>Tangible</i>	Ruang pelayanan PT BANK XYZbersih dan nyaman	03.44	03.12	B
	Penampilan karyawan rapi dan sopan	03.56	0,14375	B
	Fasilitas pendukung (kursi tunggu, AC, toilet) memadai	03.38	03.17	B
	Peralatan transaksi (mesin antrian, komputer, ATM) berfungsi baik	03.46	03.04	B
	Media informasi (brosur, papan informasi) jelas dan mudah dipahami	03.47	0,1506944	B
<i>Reliability</i>	Karyawan melayani nasabah sesuai prosedur yang berlaku	03.46	02.09	B
	Transaksi dilakukan dengan benar dan jarang terjadi kesalahan	03.47	0,1375	B
	Layanan diberikan sesuai waktu yang dijanjikan	0,1722222	03.31	B
	Informasi produk dan layanan disampaikan secara akurat	03.57	0,1506944	B
	Bank dapat dipercaya dalam menjaga dana nasabah	03.57	03.09	B
<i>Responsiveness</i>	Karyawan cepat tanggap melayani kebutuhan nasabah	03.59	03.25	B
	Waktu tunggu pelayanan relatif singkat	03.44	03.15	B
	Karyawan bersedia membantu jika nasabah mengalami kesulitan	03.48	03.15	B
	Keluhan nasabah ditangani dengan cepat	03.45	02.09	B
	Karyawan memberikan solusi yang jelas dan tepat	03.44	0,1486111	B
<i>Assurance</i>	Karyawan memiliki pengetahuan yang baik tentang produk perbankan	03.52	03.04	B

	Karyawan bersikap sopan dan ramah	03.05	0,1465278	B
	Nasabah merasa aman dalam bertransaksi	03.41	0,1305556	D
	Bank memberikan jaminan keamanan data nasabah	03.48	0,1416667	B
<i>Emphaty</i>	Karyawan memberikan perhatian secara personal kepada nasabah	03.21	02.39	C
	Karyawan memahami kebutuhan nasabah	03.56	03.04	B
	Jam operasional bank sesuai dengan kebutuhan nasabah	0,1673611	03.14	B
	Karyawan melayani tanpa membedakan status nasabah	03.41	0,1486111	B
	Bank memberikan kemudahan akses layanan bagi semua nasabah	3	0,1486111	A

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis *Importance Performance Analysis* (IPA), dapat diketahui bahwa sebagian besar indikator kualitas pelayanan PT BANK XYZ berada pada Kuadran B, yang menunjukkan bahwa kinerja pelayanan telah dirasakan baik oleh nasabah dan sesuai dengan tingkat harapan mereka. Kondisi ini mencerminkan bahwa pihak bank telah mampu mempertahankan kualitas layanan pada aspek-aspek yang dinilai penting oleh nasabah.

Pada dimensi *Tangible*, seluruh indikator berada pada Kuadran B. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik bank, seperti kebersihan dan kenyamanan ruang pelayanan, penampilan karyawan, kelengkapan fasilitas pendukung, fungsi peralatan transaksi, serta kejelasan media informasi telah memenuhi harapan nasabah dan perlu dipertahankan kualitasnya.

Selanjutnya, pada dimensi *Reliability*, seluruh indikator juga berada pada Kuadran B. Hal ini menandakan bahwa bank dinilai andal dalam memberikan layanan sesuai prosedur, melakukan transaksi dengan benar, menepati waktu pelayanan, menyampaikan informasi secara akurat, serta menjaga

kepercayaan nasabah dalam pengelolaan dana.

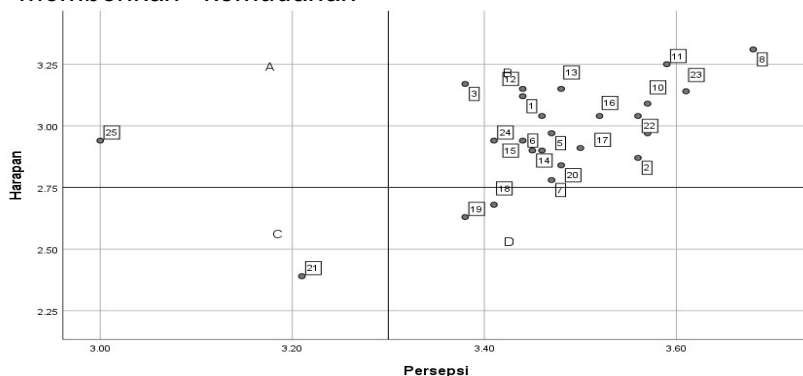
Pada dimensi *Responsiveness*, seluruh indikator kembali berada pada Kuadran B. Artinya, karyawan bank dinilai cukup cepat tanggap dalam melayani nasabah, memiliki waktu tunggu yang relatif singkat, bersedia membantu kesulitan nasabah, serta mampu menangani keluhan dan memberikan solusi yang jelas.

Berbeda dengan dimensi sebelumnya, pada dimensi *Assurance* terdapat dua indikator yang berada pada Kuadran D, yaitu nasabah merasa aman dalam bertransaksi dan karyawan mampu menjelaskan produk dengan jelas. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja dirasakan cukup baik, aspek tersebut belum sepenuhnya sesuai dengan tingkat kepentingan nasabah dan menjadi area yang perlu mendapatkan perhatian serta peningkatan, khususnya terkait rasa aman dan kemampuan komunikasi karyawan.

Sementara itu, pada dimensi *Empathy*, sebagian besar indikator berada pada Kuadran B, yang menunjukkan bahwa karyawan telah memahami kebutuhan nasabah, memberikan pelayanan yang adil, serta didukung oleh jam operasional yang sesuai. Namun,

terdapat satu indikator pada Kuadran C, yaitu *karyawan memberikan perhatian secara personal kepada nasabah*, yang menandakan bahwa aspek ini dirasakan kurang optimal meskipun tingkat kepentingannya relatif rendah. Selain itu, indikator *bank memberikan kemudahan*

akses layanan bagi semua nasabah berada pada Kuadran A, yang berarti aspek ini sangat penting bagi nasabah dan perlu menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan. Berikut disajikan grafik per indikator sebagai ilustrasi hasil pengukuran.



Gambar 5. 2 Diagram Kartesius per Indikator

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan PT BANK XYZ telah berada pada kategori baik, dengan sebagian besar indikator berada pada kuadran yang mencerminkan kinerja optimal. Meskipun demikian, peningkatan

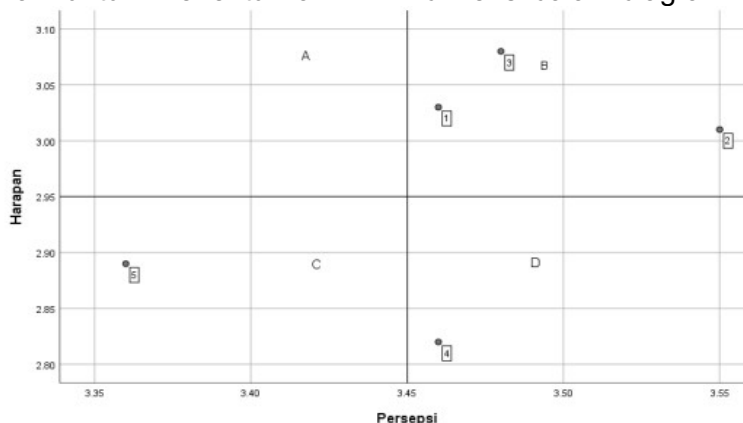
terhadap aspek-aspek tersebut tetap diperlukan terutama pada dimensi assurance dan beberapa aspek empati agar kualitas pelayanan semakin sesuai dengan harapan nasabah. Berikut disajikan grafik per dimensi sebagai ilustrasi hasil pengukuran.

Tabel 5. 8 Analisis IPA per Dimensi

Dimensi	Nilai Rata-rata		Kuadran
	Persepsi	Harapan	
<i>Tangible</i>	3.46	3.03	B
<i>Reliability</i>	3.55	3.01	B
<i>Responsiveness</i>	3.48	3.08	B
<i>Assurance</i>	3.46	2.82	D
<i>Empathy</i>	3.36	2.89	C

Sumber: data primer diolah, 2026
 Rata-rata dari nilai tingkat kinerja dan tingkat kepentingan yang telah diketahui, digunakan untuk menentukan

posisi penempatan dimensi-dimensi kualitas pelayanan pada kuadran kartesius. Berikut adalah penempatan masing-masing dimensi dalam diagram kartesius.



Gambar 5. 3 Diagram Kartesius IPA per Dimensi

Dari gambar 4.2 dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan PT BANK XYZ secara umum berada pada kategori baik. Dimensi tangible, reliability, dan responsiveness berada pada Kuadran B dengan nilai persepsi masing-masing 3,46; 3,55; dan 3,48, yang menunjukkan kinerja pelayanan sudah sesuai harapan dan perlu dipertahankan. Dimensi assurance berada pada Kuadran D dengan nilai persepsi 3,46 dan harapan 2,82, sedangkan dimensi empathy berada pada Kuadran C dengan nilai persepsi 3,36 dan harapan 2,89, yang menunjukkan tingkat kepentingan dan kinerja yang relatif lebih rendah dibandingkan dimensi lainnya. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan pelayanan PT BANK XYZ sudah baik, namun tetap diperlukan peningkatan selektif agar kualitas layanan semakin optimal sesuai kebutuhan nasabah.

cukup puas, sehingga masih memiliki peluang untuk ditingkatkan hingga mencapai kategori sangat puas. Hasil analisis SERVQUAL menunjukkan adanya gap pada seluruh dimensi layanan, dengan gap tertinggi terdapat pada dimensi assurance dan empathy yang menunjukkan masih adanya ketidaksesuaian antara harapan dan persepsi nasabah. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, digunakan metode Kaizen sebagai pendekatan perbaikan berkelanjutan melalui siklus PDCA (Plan–Do–Check–Act), yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan penetapan standar baru secara terus-menerus. Fokus perbaikan diarahkan pada atribut pelayanan yang masih lemah, seperti ketepatan pelayanan, kemampuan memenuhi kebutuhan nasabah, kesungguhan membantu nasabah, serta respons terhadap keluhan dan saran, guna meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan.

5.3 Analisis Metode Kaizen

Kualitas pelayanan PT BANK XYZ secara keseluruhan berada pada kategori

Tabel 5. 9 Perbaikan kaizen

No	Atribut Pelayanan	Plan (Perencanaan)	Do (Pelaksanaan)	Check (Pemeriksaan)	Act (Tindak Lanjut)
1	Ketepatan Pencatatan Transaksi	Menyusun jadwal rutin pengecekan pencatatan transaksi untuk meminimalkan kesalahan	Melakukan pengecekan dan koreksi pencatatan transaksi setiap dua pekan sekali	Mengevaluasi hasil pencatatan dan jumlah kesalahan yang ditemukan	Menetapkan standar pencatatan transaksi yang lebih teliti dan konsisten
2	Kemampuan Memenuhi Permintaan Nasabah	Mengidentifikasi dan menginventarisasi seluruh permintaan nasabah	Officer mencatat dan menindaklanjuti permintaan nasabah sesuai perencanaan	Mengevaluasi tingkat pemenuhan dan ketepatan waktu pelayanan	Menyempurnakan prosedur pemenuhan permintaan nasabah
3	Kesungguhan Membantu Nasabah	Merencanakan penerapan <i>service excellence</i> sesuai SOP	Seluruh karyawan menerapkan pelayanan prima kepada nasabah	Pimpinan melakukan evaluasi harian terhadap kinerja pelayanan karyawan	Memberikan pembinaan atau perbaikan kepada karyawan yang belum optimal

4	Kemampuan Menyediakan Waktu Lebih bagi Nasabah	Menyusun sistem penghargaan bagi karyawan yang memberikan pelayanan ekstra	Memberikan <i>reward</i> kepada karyawan yang meluangkan waktu lebih bagi nasabah	Menilai dampak <i>reward</i> terhadap kepuasan nasabah	Menjadikan pemberian <i>reward</i> sebagai kebijakan berkelanjutan
	Ketanggapan terhadap Saran dan Keluhan Nasabah	Merencanakan sistem layanan pengaduan dan komunikasi dengan nasabah	Menyediakan media kritik dan saran serta menjalin hubungan melalui kegiatan nasabah	Mengevaluasi jumlah dan jenis keluhan serta respon yang diberikan	Memperbaiki sistem pengaduan agar lebih efektif dan responsif

Penerapan metode Kaizen dengan pendekatan PDCA pada PT BANK XYZ dilakukan secara sistematis melalui empat tahap, yaitu Plan dengan perencanaan perbaikan layanan seperti jadwal pengecekan transaksi, inventarisasi kebutuhan nasabah, service excellence, sistem reward, dan layanan pengaduan; Do dengan pelaksanaan perbaikan tersebut dalam bentuk pengecekan transaksi, penanganan permintaan nasabah, pelayanan prima, pemberian reward, serta media kritik dan saran; Check melalui evaluasi hasil pelaksanaan dari berbagai aspek pelayanan dan kepuasan nasabah; serta Act dengan menetapkan standar layanan yang lebih baik dan menyempurnakan prosedur secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, kualitas layanan PT BANK XYZ tergolong baik terutama pada dimensi tangible, reliability, dan responsiveness, namun masih perlu peningkatan pada assurance dan empathy, dimana kesenjangan terbesar terdapat pada aspek rasa aman bertransaksi, kejelasan informasi, dan perhatian personal. Oleh karena itu, diperlukan penerapan Kaizen yang lebih optimal melalui peningkatan kompetensi karyawan, standarisasi layanan, dan penguatan budaya pelayanan untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Anisah, N., Prasetyo, A., & Ramadhan, M. R. (2023). Analisis kualitas layanan

perbankan menggunakan metode SERVQUAL di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.

Hakim, A., Nurhayati, A., & Sukmawati, N. (2024). The Effect of Service Quality and Consumer Satisfaction on Customer Loyalty. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*.

Harahap, M. S., Milfayetti, S., & Mariani, M. (2025). Systematic Literature Review of Academic Service Quality in Higher Education. *Proceedings of the 6th International Conference on Innovation in Education, Science, and Culture (ICIESC 2024)*.

Ketaren, R. S. (2024). Islamic SERVQUAL dan pengaruhnya terhadap kepuasan nasabah bank di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan*, 9(1), 33–47.

Kurniawan, A., & Masruchin. (2025). Pengaruh kualitas layanan dan nilai-nilai terhadap kepuasan nasabah Bank Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 11(1), 21–36.

Madaniyah, S., Fadhilah, R., & Putra, A. Y. (2024). Implementasi Kaizen dalam Total Quality Management untuk peningkatan kualitas pelayanan organisasi jasa: Studi literatur. *Jurnal Manajemen Operasional*, 7(2), 89–102.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multipleitem scale for measuring consumer perceptions of service

quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

Ramadhan, N. (2025). Studi Komparasi Model Service Quality dan Model Library Quality dalam Pengukuran Kualitas Layanan Perpustakaan. *Media Pustakawan*.

Sihombing, D., Lutfhi, M., Nabila, T., Silitonga, J., & Fachruddin, W. (2025). The Effect of Academic Service Quality on Student Satisfaction. *Journal of Advances in Accounting, Economics, and Management*.