

---

## Penerapan Manajemen Jasa Bank dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah di Bank BTN Surabaya

---

Yusfi Syailendra<sup>1\*</sup>, Moch. Afif<sup>2</sup>, Ida Ayu Nuh Kartini<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No. 45, Menur Pumpungan, 60118

[syyusfi21@gmail.com](mailto:syyusfi21@gmail.com)<sup>1\*</sup>

[mochafif856@gmail.com](mailto:mochafif856@gmail.com)<sup>2</sup>

[nuhkartini@untag-sby.ac.id](mailto:nuhkartini@untag-sby.ac.id)<sup>3</sup>

\* Corresponding Author

Diterima : 23 Oktober 2025; Direvisi : 6 Nopember 2025; Diterbitkan : 1 Desember 2025;

### Abstrak

Persaingan industri perbankan yang semakin ketat menuntut bank untuk tidak hanya mengandalkan produk jasa, tetapi juga pengelolaan kualitas pelayanan yang mampu meningkatkan kepuasan nasabah. Bank Tabungan Negara sebagai bank yang berfokus pada pembiayaan perumahan menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan di tengah perkembangan layanan berbasis digital dan meningkatnya ekspektasi nasabah. Permasalahan yang muncul adalah adanya potensi kesenjangan antara standar manajemen jasa yang ditetapkan secara formal dengan praktik pelayanan aktual di tingkat operasional, khususnya dalam integrasi layanan digital dan kualitas interaksi pegawai dengan nasabah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen jasa bank dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah di Bank Tabungan Negara Surabaya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap informan kunci yang terlibat langsung dalam proses pelayanan nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen jasa bank dilakukan melalui standar operasional pelayanan yang konsisten, penguatan peran sumber daya manusia, pemanfaatan layanan digital sebagai pendukung pelayanan konvensional, serta evaluasi pelayanan berbasis umpan balik nasabah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen jasa bank yang berorientasi pada kebutuhan nasabah merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah.

**Kata Kunci:** Kepuasan nasabah; Kualitas pelayanan; Manajemen jasa bank; Pelayanan perbankan

---

## Implementation of Bank Service Management to Improve Service Quality and Customer Satisfaction at Bank BTN Surabaya

### Abstract

The increasingly fierce competition in the banking industry requires banks to rely not only on service products but also on managing service quality that can increase customer satisfaction. Bank Tabungan Negara, as a bank focused on housing finance, faces the challenge of maintaining consistent service quality amidst the development of digital-based services and increasing customer expectations. The emerging problem is the potential gap between formally established service management standards and actual service practices at the operational level, particularly in the integration of digital services and the quality of employee interactions with customers. This study aims to analyze the implementation of bank service management in improving service quality and customer satisfaction at Bank Tabungan Negara Surabaya. The research method used is a descriptive qualitative approach through in-depth interviews, observation, and documentation of key informants directly involved in the customer service process. The results show that the implementation of bank service management is carried out through consistent service operational standards, strengthening the role of human resources, utilizing digital services to support conventional services, and evaluating services based on customer feedback. This study concludes that customer-oriented bank service management is a key factor in improving service quality and customer satisfaction.

**Keywords:** Customer satisfaction; Service quality; Bank service management; Banking services

---

## PENDAHULUAN

Industri perbankan saat ini menghadapi persaingan yang semakin ketat seiring dengan perkembangan teknologi dan meningkatnya ekspektasi nasabah terhadap kualitas pelayanan

jasa. Sebagai industri berbasis jasa, perbankan dituntut untuk memiliki manajemen jasa yang mampu memastikan kesesuaian antara janji layanan dan pengalaman aktual nasabah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan yang baik berkontribusi signifikan terhadap kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah (Farida et al., 2025). Dalam konteks ekosistem perbankan yang dinamis, kualitas layanan bahkan menjadi diferensiasi strategi utama dalam mempertahankan hasil pangsa pasar ditengah meningkatnya persaingan dengan lembaga keuangan non-bank (Manusiwa et al., 2024).

Perkembangan layanan perbankan digital semakin memperkuat kompleksitas pengelolaan kualitas pelayanan. Integrasi antara layanan konvensional dan digital dilaporkan sebagai tantangan sekaligus peluang dalam meningkatkan kepuasan nasabah di era perbankan modern (Mugova et al., 2025). Layanan seperti mobile banking dan e-banking telah membentuk persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan, sehingga kemampuan bank dalam mengelola layanan digital dan tatap muka secara simultan menjadi aspek penting dalam manajemen jasa bank (Tedjokusumo & R. Murhadi, 2023). Efektivitas manajemen jasa dalam konteks ini sangat bergantung pada kemampuan organisasi menyelaraskan janji layanan dengan realitas pengalaman nasabah di seluruh saluran pelayanan (Syariah & Jamelati, 2021).

Penelitian terdahulu di Indonesia umumnya memfokuskan kajian pada hubungan antara kualitas layanan, kepuasan, dan loyalitas nasabah, yang sebagian besar dianalisis melalui pendekatan kuantitatif (Tedjokusumo & R. Murhadi, 2023); (Farida et al., 2025). Temuan-temuan tersebut memberikan bukti empiris yang kuat mengenai pentingnya kualitas layanan, namun cenderung menempatkan kualitas layanan sebagai variabel hasil. Akibatnya, kajian tersebut belum banyak mengungkap bagaimana manajemen jasa bank dijalankan sebagai suatu proses organisasi yang mencakup perumusan standar operasional, pengelolaan sumber daya manusia, serta mekanisme evaluasi berbasis umpan balik nasabah secara terintegrasi.

Bank BTN memiliki karakteristik layanan yang khas karena fokus utamanya pada pembiayaan perumahan melalui Kredit Pemilikan Rumah, yang menuntut hubungan jangka panjang antara bank dan nasabah. Bank BTN dihadapkan pada tantangan untuk menjaga konsistensi kualitas pelayanan di tengah kebutuhan integrasi layanan konvensional dan digital. Laporan industri perbankan menunjukkan bahwa kepuasan nasabah terhadap aspek layanan digital dan integrasi layanan masih memiliki ruang perbaikan, terutama terkait responsivitas layanan dan keterbatasan akses layanan tatap muka di beberapa kantor cabang (Dinkes Jateng, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan kualitas pelayanan tidak semata bersifat teknis, melainkan berkaitan erat dengan bagaimana manajemen jasa bank dirancang dan diterapkan secara strategis.

Berdasarkan kondisi tersebut dan telaah pustaka yang ada, terdapat kekosongan penelitian yang mengkaji penerapan manajemen jasa bank secara komprehensif sebagai proses organisasi, khususnya pada bank dengan karakter layanan khusus seperti Bank BTN. Penelitian ini tidak hanya menempatkan kualitas pelayanan sebagai hasil akhir, tetapi berupaya mengurai praktik manajerial yang melandasi penerapan manajemen jasa bank dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah. Hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa penerapan manajemen jasa bank yang terstruktur, konsisten, dan berorientasi pada kebutuhan nasabah berpengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah Bank BTN. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah menganalisis praktik manajemen jasa bank di Bank BTN, mengidentifikasi strategi peningkatan kualitas pelayanan, serta menjelaskan kontribusi penerapan manajemen jasa bank terhadap kepuasan nasabah.

---

**METODE PENELITIAN**

---

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam penerapan manajemen jasa bank dalam peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah di Bank BTN. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses, praktik manajerial, serta pengalaman layanan yang lebih tepat dipahami melalui pemaknaan mendalam dari perspektif pelaku layanan, dibandingkan melalui pengukuran kuantitatif semata. Metode kualitatif efektif dalam mengeksplorasi fenomena manajerial yang kompleks, khususnya ketika interaksi manusia menjadi inti dari objek penelitian (Gunawan, 2023). Pendekatan ini sejalan dengan penelitian di sektor perbankan yang menegaskan bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah dapat dianalisis secara komprehensif melalui eksplorasi proses layanan dan interaksi jasa (Nashikha et al., 2025).

Subjek penelitian ini adalah satu orang informan kunci yang merupakan pegawai Bank BTN dan terlibat langsung dalam kegiatan pelayanan kepada nasabah. Informan dipilih secara purposive sampling dengan pertimbangan memiliki pengalaman, pengetahuan, serta keterlibatan langsung dalam penerapan manajemen jasa bank. Secara teoretis, penggunaan satu informan kunci dalam penelitian kualitatif dapat dibenarkan apabila informan tersebut memiliki posisi strategis dan pemahaman menyeluruh terhadap fenomena yang diteliti, sehingga mampu memberikan informasi yang mendalam dan relevan mengenai praktik organisasi. Informan kunci dipandang mampu merepresentasikan praktik manajemen jasa bank karena keterlibatannya secara langsung dalam proses pelayanan dan penanganan nasabah, serta pemahamannya terhadap standar operasional dan kebijakan layanan yang diterapkan. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa dalam penelitian kualitatif, kedalaman data dan relevansi pengalaman informan lebih diutamakan dibandingkan jumlah responden (AULIYA, 2025). Selain itu, kecukupan satu informan diperkuat melalui penggunaan observasi dan dokumentasi sebagai sumber data pendukung, sehingga gambaran praktik manajemen jasa bank tidak hanya bergantung pada satu sumber informasi. Objek penelitian adalah penerapan manajemen jasa bank dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah. Penelitian dilaksanakan pada salah satu kantor cabang Bank BTN di Jawa Timur pada tahun 2025.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi mengenai konsep manajemen jasa bank, standar operasional pelayanan, integrasi layanan digital dan tatap muka, serta mekanisme evaluasi kepuasan nasabah. Penggunaan wawancara mendalam dinilai tepat dalam penelitian jasa perbankan karena memungkinkan peneliti memahami persepsi dan pengalaman layanan secara lebih utuh (Syamsul Alam et al., 2022). Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan kepada nasabah, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa kebijakan internal dan prosedur pelayanan.

Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara yang disusun berdasarkan konsep manajemen jasa bank dan kualitas pelayanan. Penyusunan instrumen ini mengacu pada temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa dimensi kualitas pelayanan seperti keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik merupakan elemen penting dalam menilai kepuasan nasabah perbankan (Tedjokusumo & R. Murhadi, 2023); (Kasmianti et al, 2023). Selain itu, aspek layanan digital juga diperhatikan mengingat perkembangan layanan perbankan yang semakin terintegrasi dengan teknologi informasi (Raihan Akbar, 2023).

Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara tematik. Analisis tematik digunakan untuk mengelompokkan dan menafsirkan data hasil wawancara sesuai dengan fokus penelitian. Untuk menjaga keabsahan

data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diperoleh selama penelitian. Pendekatan ini dinilai mampu meningkatkan kredibilitas temuan dalam penelitian kualitatif di bidang jasa perbankan (Huzaimah, 2022)

Tabel 1. Karakteristik Informan

Keterangan	Informasi
Status	Informan kunci
Jabatan	Pegawai layanan Bank BTN
Lama bekerja	> 5 tahun
Unit kerja	Layanan front office
Keterlibatan	Pelayanan dan penanganan nasabah

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen jasa bank di Bank BTN tidak sekadar dijalankan sebagai aktivitas operasional pelayanan, melainkan sebagai sistem pengelolaan layanan yang berorientasi pada keberlanjutan hubungan jangka panjang dengan nasabah. Hal ini tercermin dari pandangan informan yang menempatkan kualitas pelayanan sebagai aspek strategis, khususnya karena layanan utama Bank BTN berupa pembiayaan perumahan memiliki durasi interaksi yang panjang. Pernyataan informan bahwa “nasabah KPR itu tidak hanya datang sekali, tetapi berinteraksi dengan bank dalam waktu lama, sehingga pelayanan harus dijaga secara konsisten” (A, Wawancara, 4 Desember 2025) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipahami sebagai investasi hubungan jangka panjang, bukan sekadar pemenuhan transaksi sesaat. Temuan ini memperkuat pandangan (Syamsul Alam et al., 2022) bahwa kualitas pelayanan berfungsi sebagai fondasi pembentukan kepuasan dan loyalitas nasabah. Dalam konteks produk berdurasi panjang seperti KPR, manajemen hubungan nasabah menjadi krusial untuk meminimalkan kesalahpahaman dan risiko ketidakpuasan nasabah (Badewin et al., 2025).

Dari perspektif manajerial, keberadaan standar operasional pelayanan (SOP) di Bank BTN mencerminkan upaya institusional dalam mengelola kualitas layanan secara sistematis. SOP tidak hanya berfungsi sebagai pedoman teknis, tetapi sebagai mekanisme kontrol kualitas untuk menjaga konsistensi dan keadilan pelayanan. Pernyataan informan bahwa “kami tidak bisa melayani secara fleksibel tanpa aturan, karena SOP menjadi pegangan utama agar pelayanan tetap seragam dan adil bagi semua nasabah” (A, Wawancara, 4 Desember 2025) menunjukkan bahwa manajemen jasa bank dijalankan melalui standardisasi proses. Secara konseptual, temuan ini sejalan dengan (Tedjokusumo & R. Murhadi, 2023) yang menegaskan bahwa konsistensi layanan merupakan determinan utama persepsi kualitas jasa perbankan. (Umatin et al., 2024) juga menekankan bahwa tanpa pengelolaan yang sistematis, kualitas pelayanan cenderung bersifat fluktuatif dan sulit dipertahankan dalam jangka panjang.

Aspek sumber daya manusia muncul sebagai elemen kunci dalam penerapan manajemen jasa bank di Bank BTN. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi interpersonal pegawai—seperti kemampuan komunikasi, empati, dan sikap pelayanan—memiliki peran strategis dalam membentuk pengalaman nasabah. Pernyataan informan bahwa “nasabah biasanya lebih puas jika dijelaskan dengan bahasa yang sederhana dan dilayani dengan sikap yang ramah, meskipun prosesnya tidak selalu cepat” (A, Wawancara, 4 Desember 2025) mengindikasikan bahwa kualitas interaksi manusia seringkali lebih menentukan dibandingkan efisiensi teknis semata. Secara konseptual, temuan ini memperkuat hasil penelitian (Mahardika, 2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi interpersonal frontliner memiliki korelasi lebih kuat

terhadap kepercayaan nasabah dibandingkan kecepatan transaksi. Hal ini sejalan dengan (Umatin et al., 2024) yang menegaskan bahwa dimensi empati dan jaminan pelayanan merupakan inti dari persepsi kualitas jasa perbankan. (OKTOVIANUS TA'DUNG, 2020) juga menegaskan bahwa dimensi empati dan jaminan pelayanan memiliki pengaruh kuat terhadap persepsi kualitas jasa.

Dalam konteks inovasi layanan, penerapan layanan digital di Bank BTN menunjukkan pendekatan manajemen jasa yang bersifat komplementer, bukan substitutif. Layanan digital dimanfaatkan untuk meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi transaksi dasar, namun belum menggantikan sepenuhnya peran layanan tatap muka, terutama untuk layanan yang bersifat kompleks seperti KPR. Hal ini tercermin dari pernyataan informan bahwa “layanan digital sangat membantu, tetapi untuk urusan KPR yang kompleks, nasabah masih membutuhkan penjelasan langsung dari petugas” (A, Wawancara, 4 Desember 2025). Temuan ini mendukung penelitian (Kasmianti et al, 2023) yang menyatakan bahwa layanan digital hanya akan meningkatkan kepuasan nasabah apabila didukung oleh layanan pendamping yang memadai. Fenomena ini selaras dengan konsep phygital yang dikemukakan (Bank et al., 2025) di mana integrasi layanan fisik dan digital menjadi strategi utama dalam pengambilan keputusan finansial bernilai tinggi. (AULIYA, 2025) menegaskan bahwa keberhasilan digital banking sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi dengan kualitas layanan manusia.

Berkaitan dengan kepuasan nasabah, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan dipahami sebagai hasil dari keseluruhan pengalaman layanan, bukan sekadar kecepatan atau kemudahan transaksi. Pernyataan informan bahwa “nasabah merasa puas ketika mereka merasa diperhatikan, diberi penjelasan yang jelas, dan diperlakukan dengan aman serta nyaman” (A, Wawancara, 4 Desember 2025) menunjukkan bahwa kepuasan nasabah bersifat multidimensional. Temuan ini sejalan dengan (Mega Lestari & Siti Mujiatun, 2024) yang memandang kepuasan sebagai evaluasi menyeluruh terhadap kualitas layanan yang diterima. (Ramadhan, 2021) juga menegaskan bahwa kepuasan nasabah perbankan terbentuk dari kombinasi kualitas pelayanan, sistem layanan, dan kualitas hubungan antara bank dan nasabah.

Tabel 2. Ringkasan Temuan Wawancara Penerapan Manajemen Jasa Bank di Bank BTN

Aspek yang dikaji	Temuan utama dari wawancara	Kutipan wawancara (A, Wawancara, 4 Desember 2025)
Orientasi pelayanan	Pelayanan diposisikan sebagai strategi jangka panjang karena karakteristik nasabah KPR yang berinteraksi dalam waktu lama	“Nasabah KPR itu tidak hanya datang sekali, tetapi berinteraksi dengan bank dalam waktu lama, sehingga pelayanan harus dijaga secara konsisten”
Standar Operasional Perusahaan (SOP)	Pelayanan mengacu pada SOP untuk menjaga konsistensi dan keadilan layanan	“Kami tidak bisa melayani secara fleksibel tanpa aturan, karena SOP menjadi pegangan utama agar pelayanan tetap seragam”
Peran pegawai layanan	Kompetensi komunikasi dan sikap pegawai menjadi faktor utama kepuasan nasabah	“Nasabah lebih puas jika dijelaskan dengan bahasa yang sederhana dan dilayani dengan ramah”
Penanganan keluhan	Keluhan nasabah ditangani melalui komunikasi langsung dan dicatat sebagai bahan evaluasi	“Keluhan nasabah selalu kami dengarkan dan dicatat untuk perbaikan pelayanan berikutnya”
Layanan digital	Layanan digital membantu transaksi, tetapi belum menggantikan layanan tatap muka untuk layanan kompleks	“Layanan digital sangat membantu tetapi untuk urusan KPR yang kompleks, nasabah masih butuh penjelasan langsung”

Aspek yang dikaji	Temuan utama dari wawancara	Kutipan wawancara (A, Wawancara, 4 Desember 2025)
Integrasi layanan	Layanan digital dan tatap muka saling melengkapi dalam proses pelayanan	"Biasanya nasabah mulai dari aplikasi digital, lalu datang ke kantor untuk konfirmasi lebih lanjut"
Makna kepuasan nasabah	Kepuasan dipahami sebagai rasa aman, diperhatikan, dan mendapat penjelasan yang jelas	"Nasabah merasa puas kalau merasa diperhatikan, aman, dan jelas prosesnya"

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Ringkasan temuan wawancara yang disajikan pada Tabel 2 memperkuat hasil analisis tersebut, dengan menunjukkan keterkaitan antara orientasi pelayanan jangka panjang, standar operasional, peran pegawai, penanganan keluhan, serta integrasi layanan digital dan tatap muka dalam penerapan manajemen jasa bank di Bank BTN. Tabel tersebut menegaskan bahwa praktik manajemen jasa bank dijalankan secara terstruktur dan saling terintegrasi, bukan sebagai aktivitas yang berdiri sendiri.

Secara konseptual dan strategis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen jasa bank di Bank BTN berfungsi sebagai sistem pengelolaan pengalaman nasabah (*service experience management*). Manajemen jasa tidak hanya bertujuan menjaga kelancaran operasional, tetapi juga membangun kepercayaan dan loyalitas nasabah melalui pengelolaan standar layanan, penguatan kompetensi pegawai, serta integrasi teknologi digital. Implikasi strategis dari temuan ini adalah bahwa peningkatan kualitas pelayanan tidak dapat dicapai hanya melalui inovasi teknologi, tetapi harus diimbangi dengan penguatan peran sumber daya manusia dan mekanisme evaluasi layanan berbasis umpan balik nasabah. Dengan demikian, manajemen jasa bank menjadi instrumen strategis organisasi dalam mempertahankan daya saing dan keberlanjutan hubungan jangka panjang dengan nasabah.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen jasa bank di Bank BTN berperan strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah melalui pengelolaan standar pelayanan yang terstruktur, penguatan peran sumber daya manusia, serta pemanfaatan layanan digital sebagai pendukung pelayanan konvensional. Manajemen jasa bank terbukti tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme operasional, tetapi sebagai strategi organisasi untuk menjaga konsistensi kualitas layanan dan membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah, khususnya dalam konteks layanan pembiayaan perumahan yang bersifat kompleks dan berdurasi panjang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kompetensi komunikasi, empati, dan sikap pegawai dalam berinteraksi dengan nasabah, sementara standar operasional pelayanan berperan dalam menjamin keadilan dan keseragaman layanan, serta layanan digital meningkatkan efisiensi tanpa sepenuhnya menggantikan peran layanan tatap muka. Kepuasan nasabah dipahami sebagai hasil akumulasi pengalaman layanan yang mencakup kejelasan informasi, rasa aman, dan kualitas hubungan antara bank dan nasabah. Secara teoretis, temuan ini membuka agenda riset lanjutan dalam pengembangan teori manajemen jasa perbankan, khususnya terkait integrasi layanan fisik dan digital (*phygital service management*), batas-batas substitusi teknologi dalam layanan finansial kompleks, serta peran ko-kreasi nilai antara nasabah dan penyedia jasa dalam kontrak jangka panjang seperti KPR, sehingga memperkaya pengembangan konsep manajemen jasa dalam konteks perbankan pasca-digital.

## DAFTAR PUSTAKA

AULIYA, A. "PENERAPAN E. B. I. D. K. P. D. U. M. L. P. P. B. T. N. (BTN) S. (Studi K. B. B. S. K.

- B. . (2025). (2025). Auliya, Anisa. "Penerapan Etika Bisnis Islam Dan Kualitas Pelayanan Dalam Upaya Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Pada Bank Tabungan Negara (BtN) Syariah (Studi Kasus Bank BTN Syariah KCP Bukittinggi)." (2025). 32(3), 167-186.
- Badewin, Elizabeth, R., Rusmardiana, A., Rely, G., & Judijanto, L. (2025). Accountability and Transparency in Local Government Financial Reporting: An Empirical Study in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 13(4), 831-842. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v13i4.3642>
- Bank, P. T., Negara, T., & Tbk, P. (2025). Kepuasan Debitur Kpr Sales Center Medan. 5(1), 165-175.
- Dinkes Jateng. (2023). Tahun 2023 jateng. 35.
- Farida, Y., Nadiyah, F., & Khaulasari, H. (2025). Service Quality to the Level of Customer Satisfaction and Loyalty at Banking in Surabaya Using the SEM Method. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 11(2), 421-433. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v11i2.2122>
- Gunawan, R. (2023). Kebijakan Relaksasi Financing To Value (FTV) Dan Tingkat Margin Terhadap Peningkatan Jumlah Nasabah Pembiayaan KPR Bersubsidi. *Jurnal Regulasi Teknologi Di Indonesia*, 1(1), 1-14. <https://globaldifa.com/index.php/thusscience>
- Huzaimah. (2022). Kredibilitas perbankan syariah. 1-175.
- Kasmianti et al, 2023. (2023). Pengaruh Kualitas Layanan Teller Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Pt Bank BtN Kantor Cabang Pembantu Jampang. 32(3), 167-186.
- Mahardika, D. D. K. (2024). Studi Efektivitas Frontliner Dalam Menangani Keluhan Nasabah Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Pada Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk February, 4-6.
- Manusiwa, S. M., Rengifurwarin, Z. A., Rolobessy, M. J., Universitas, P., & Ambon, P. (2024). *Jurnal Kajian Strategi dan Manajemen Jurnal Kajian Strategi dan Manajemen*. 5(3), 1-13.
- Mega Lestari, & Siti Mujiatun. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kualitas Produk terhadap Kepuasan Nasabah pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Medan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7). <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i7.3713>
- Mugova, S., Kiliswa, N. G., & Mashizha, M. (2025). The mediating role of customer satisfaction in the relationship between service quality and customer loyalty in multi-channel retail banking. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2514937>
- Nashikha, A., Huda, M. Q., Fitroh, F., Durachman, Y., & Waspodo, B. (2025). Mobile Banking Service Quality and User Loyalty Using MSQUAL: A Systematic Literature Review. *Sinkron*, 9(4), 1998-2006. <https://doi.org/10.33395/sinkron.v9i4.15231>
- OKTOVIANUS TA'DUNG, 2020. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank BtN Cabang Yogyakarta. 2, 1-9.
- Raihan Akbar, M. (2023). Perkembangan yang Pesat dan Tantangan yang Dihadapi oleh Perbankan Digital di Indonesia. *Ecobankers : Journal of Economy and Banking*, 4, 95-111.
- Ramadhan, A. G. 2022. (2021). Ramadhan, Alfian Gusti. Analisis Kualitas Pelayanan Pada Bank BTN Syariah Pekanbaru (KPR). Diss. Universitas Islam Riau, 2022. 32(3), 167-186.
- Syamsul Alam, Naninsih, N., & Dewi Pratiwi Indriasari. (2022). Service Quality Towards Banking Customer Satisfaction And Loyalty PT. Bank Mandiri. *Jurnal Manajemen*, 26(3), 385-406. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i3.939>
- Syariah, E., & Jamelati, S. R. I. (2021). 2021 M / 1442 H. P, 4662, 2021.
- Tedjokusumo, C., & R. Murhadi, W. (2023). Customer satisfaction as a mediator between service quality and customer loyalty: a case study of Bank Central Asia. *Jurnal Siasat Bisnis*, 27(2), 156-170. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol27.iss2.art3>
- Umatin, C., Vanessa, C., Sulkha, A., Nurkholifah, N., Pambudi, A., Al Muiz, M. N., & Ridwanulloh, M. U. (2024). Urgensi Mutu Pelayanan Customer Service Dalam Meningkatkan Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah. *Wadiah*, 8(2), 324-345. <https://doi.org/10.30762/wadiah.v8i2.1509>