

Volume 11 Nomor 1 April 2026
E-ISSN 2541-0938 P-ISSN 2657-1528

JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI JURKAMI

JURKAMI

VOLUME 11
NOMOR 1

SINTANG
APRIL
2026

DOI
10.31932

E-ISSN
2541-0938
P-ISSN
2657-1528

**ANALISIS TINGKAT KESENJANGAN ANTARA HARAPAN DAN KENYATAAN
KUALITAS PELAYANAN PADA NASABAH BANK KB BUKOPIN PASCA
AKUISISI**

Wijayanti Nugraeni ^{1✉}, Sri Murtiasih ²

Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma, Indonesia ^{1,2}

✉Corresponding Author Email: wijayanti.nugraeni17@gmail.com

Author Email : murti@staff.gunadarma.ac.id

Abstract:

Business acquisitions in the banking industry aim to expand markets, strengthen capital structures, and enhance institutional competitiveness. However, structural changes resulting from acquisitions often impact customer perceptions and satisfaction with the services provided. In this context, it is important to evaluate the quality of post-acquisition services is received by customers, particularly in the case of Bank KB Bukopin, which has officially merged with KB Kookmin Bank from South Korea. This study aims to analyze customer perceptions of the quality of Bank KB Bukopin's services after the acquisition process, using the SERVQUAL approach, which covers five main dimensions, namely Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, and Empathy. This research is quantitative in nature, with data collected through questionnaires distributed to Bank KB Bukopin customers. The analysis was conducted using the GAP Analysis method to determine the difference between customer expectations and the actual perceived service performance. Furthermore, the analysis results were mapped into a Cartesian Diagram to identify service improvement priorities. The results showed that several indicators were still below customer expectations, especially in the dimension of responsiveness. Therefore, KB Bukopin Bank needs to focus primarily on improving service speed, complaint handling effectiveness, and more efficient communication. These findings are expected to form the basis for a service quality improvement strategy that is more targeted and relevant to the dynamic needs of customers.

Article History:

Received: January
2026

Revision: March 2026

Accepted: March 2026

Published: April 2026

Keywords:

Bank Acquisition;
Cartesian Diagram;
Service Quality;
Servqual.

Abstrak:

Akuisisi bisnis yang dilakukan dalam industri perbankan bertujuan untuk memperluas pasar, memperkuat struktur modal, serta meningkatkan daya saing institusi. Namun, perubahan struktural akibat akuisisi seringkali berdampak pada persepsi dan kepuasan nasabah terhadap layanan yang diberikan. Dalam konteks ini, penting untuk mengevaluasi kualitas pelayanan pasca akuisisi diterima oleh nasabah, khususnya dalam kasus Bank KB Bukopin yang telah resmi bergabung dengan KB Kookmin Bank asal Korea Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan Bank KB Bukopin setelah proses akuisisi, dengan menggunakan pendekatan SERVQUAL yang mencakup lima dimensi utama, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada nasabah Bank KB Bukopin. Analisis dilakukan menggunakan metode Analisis GAP untuk mengetahui selisih antara ekspektasi nasabah dengan kinerja layanan yang dirasakan secara riil. Selanjutnya, hasil analisis dipetakan ke dalam Diagram Kartesius guna mengidentifikasi prioritas perbaikan layanan. Hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa indikator yang masih berada di bawah harapan nasabah, terutama pada dimensi ketanggapan (*responsiveness*). Oleh

Sejarah Artikel:

Diterima: Januari 2026

Direvisi: Maret 2026

Disetujui: Maret 2026

Diterbitkan: April 2026

Kata kunci:

Akuisisi Bank;
Diagram Kartesius;
Kualitas Pelayanan;
SERVQUAL.



karena itu, Bank KB Bukopin perlu memberikan perhatian utama pada peningkatan kecepatan pelayanan, efektivitas penanganan keluhan, serta komunikasi yang lebih efisien. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar strategi peningkatan kualitas layanan yang lebih tepat sasaran dan relevan dengan dinamika kebutuhan nasabah.

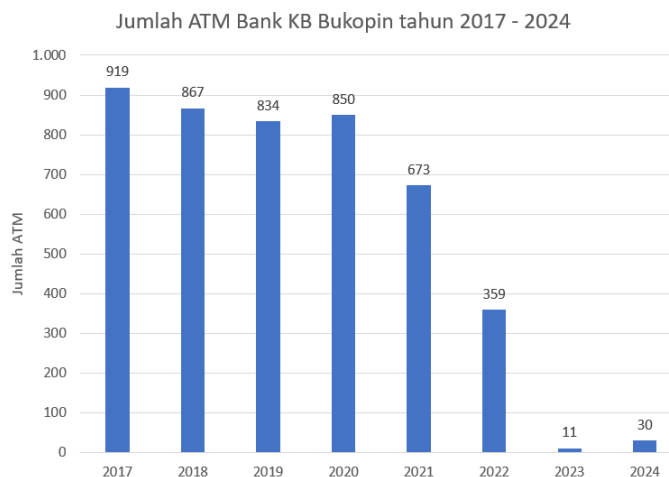
How to Cite: Wijayanti Nugraeni, Sri Murtiasih. 2026. NALISIS TINGKAT KESENJANGAN ANTARA HARAPAN DAN KENYATAAN KUALITAS PELAYANAN PADA NASABAH BANK KB BUKOPIN PASCA AKUISISI. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 11 (1), DOI : [10.31932/jpe.v11i1.6152](https://doi.org/10.31932/jpe.v11i1.6152)

PENDAHULUAN

Sektor perbankan memiliki peran penting dalam menopang sistem perekonomian nasional. Bank tidak hanya berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan yang menghimpun dan menyalurkan dana, tetapi juga menjadi bagian dari infrastruktur penting dalam mendukung berbagai aktivitas ekonomi Masyarakat (Aravik et al., 2023; Yafi, 2024). Keberadaan bank yang stabil dan profesional turut mendorong kelancaran transaksi keuangan, investasi, dan pembangunan nasional secara keseluruhan. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, kualitas pelayanan menjadi salah satu kunci utama bagi bank untuk mempertahankan loyalitas nasabah dan meningkatkan daya saing. Pelayanan yang baik mencerminkan kredibilitas lembaga, memperkuat citra institusi, serta menciptakan hubungan jangka panjang dengan nasabah. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas pelayanan menjadi fokus strategis bagi banyak bank di Indonesia.

Dalam konteks bisnis perbankan modern, akuisisi menjadi salah satu strategi korporasi yang lazim digunakan untuk memperkuat posisi pasar, meningkatkan modal, atau melakukan restrukturisasi perusahaan (Jelonek et al., 2022; Shaengchart et al., 2023). Akuisisi sering kali dilakukan dengan harapan terciptanya sinergi yang positif, baik dari sisi operasional maupun finansial. Namun, di sisi lain, perubahan struktural ini juga dapat memengaruhi kualitas hubungan antara bank dan nasabah. Salah satu contoh akuisisi yang terjadi di sektor perbankan Indonesia adalah pengambilalihan Bank Bukopin oleh KB Kookmin Bank, sebuah bank besar asal Korea Selatan. Proses akuisisi ini membawa perubahan signifikan, termasuk perubahan nama menjadi Bank KB Bukopin serta pembaruan dalam struktur manajemen dan operasional. Langkah ini diharapkan mampu mendorong perbaikan menyeluruh, termasuk dalam aspek pelayanan.





Gambar 1.

Jumlah ATM Bank KB Bukopin tahun 2017–2024

Sumber: Laporan Tahunan Bank KB Bukopin tahun 2017 – 2024

Berdasarkan gambar 1, terlihat adanya dinamika yang signifikan. Pada periode sebelum akuisisi (2017–2020), jumlah jaringan ATM bank terpantau cenderung stabil. Pada periode sebelum akuisisi (2017-2020), jaringan ATM bank tercatat stabil. Namun, pasca-akuisisi (2021-2024), data mengindikasikan adanya konsolidasi atau penurunan dalam jumlah unit ATM. Dalam perspektif kualitas

pelayanan, fasilitas ATM merupakan bagian integral dari dimensi bukti fisik (*tangibles*) dalam model SERVQUAL. Penurunan atau stagnasi dalam jumlah titik layanan ini berpotensi mempengaruhi kenyamanan dan aksesibilitas nasabah, yang pada akhirnya dapat membentuk persepsi negatif terhadap kemodernan dan kemudahan layanan bank.



Gambar 2. Jumlah Rekening Bank KB Bukopin tahun 2017 – 2024

Sumber: Laporan Tahunan Bank KB Bukopin tahun 2017 – 2024

Berdasarkan gambar 2, pertumbuhan jumlah rekening di periode sebelum akuisisi (2017-2020) tergolong stabil dan positif. Namun, situasi berubah pada masa awal pasca-akuisisi (2021-2024), di mana pertumbuhan ini melambat bahkan cenderung menurun. Fluktuasi yang ditampilkan dalam gambar 2 ini mengindikasikan bahwa proses akuisisi menciptakan gejolak tertentu. Memudarnya pertumbuhan rekening, terutama dari nasabah lama, dapat menjadi tanda awal ketidakpuasan. Dalam konteks perbankan, keputusan nasabah untuk tidak lagi aktif atau menutup rekeningnya seringkali berakar dari pengalaman layanan yang tidak memenuhi harapan. Oleh karena itu, pola ini menguatkan dugaan adanya kesenjangan (*gap*) antara pelayanan yang diharapkan nasabah pasca-akuisisi dengan kenyataan yang mereka rasakan sehari-hari.

Penurunan jumlah nasabah pasca-akuisisi, yang didukung oleh data jaringan ATM yang tidak ekspansif, mengarah pada satu analisis awal: adanya kemungkinan masalah dalam kualitas pelayanan. Transformasi korporat melalui akuisisi seringkali disertai dengan perubahan sistem, kebijakan, dan budaya kerja yang dapat mengganggu stabilitas layanan. Gejolak ini berpotensi menciptakan ketidakandalan (*reliability*), kelambatan respons (*responsiveness*), dan penurunan perhatian personal (*empathy*) yang dirasakan oleh nasabah, khususnya nasabah lama yang telah terbiasa dengan pola layanan sebelumnya. Dengan demikian, data kuantitatif ini memberikan justifikasi awal yang kuat untuk mendalami lebih lanjut persepsi nasabah secara kualitatif

guna mengidentifikasi dimensi pelayanan mana yang mengalami kesenjangan paling besar, sehingga strategi perbaikan dapat diarahkan dengan lebih tepat sasaran.

Bentuk transformasi pasca-akuisisi, Bank KB Bukopin menargetkan peningkatan kualitas pelayanan sebagai salah satu prioritas utama. Harapan publik terhadap perubahan positif sangat tinggi, terutama dari para nasabah lama yang telah lama berinteraksi dengan bank. Nasabah berharap adanya peningkatan dalam hal efisiensi, kenyamanan, dan profesionalitas layanan yang diterima. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan setelah akuisisi tidak selalu seragam. Sebagian merasa puas dengan perubahan yang terjadi, sementara yang lain justru merasa belum ada peningkatan signifikan. Perbedaan pandangan ini menunjukkan perlunya evaluasi yang lebih mendalam terhadap sejauh mana pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan harapan nasabah. Fenomena ketidakpuasan pasca-konsolidasi perbankan ini juga ditemukan dalam penelitian (Meilani & Sugiarti, 2022) pada nasabah Bank Syariah Indonesia, yang menunjukkan bahwa proses *merger* tiga bank (BRIS, BNIS, dan BSM) justru memunculkan ketidakpuasan di beberapa aspek layanan, seperti adaptasi sistem dan perubahan prosedur yang dirasakan memberatkan nasabah. Perbedaan pandangan ini menunjukkan perlunya evaluasi yang lebih mendalam terhadap sejauh mana pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan harapan nasabah.

Kesesuaian antara harapan dan kenyataan merupakan langkah penting untuk menilai tingkat kepuasan nasabah



secara objektif. Ketika ekspektasi pelanggan tidak terpenuhi, potensi ketidakpuasan akan meningkat dan bisa berdampak pada loyalitas serta reputasi bank. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis yang komprehensif terhadap aspek pelayanan, khususnya dalam konteks pasca-akuisisi. Dalam teori kepuasan pelanggan, kesenjangan antara harapan dan kenyataan menjadi indikator utama dalam menilai kualitas pelayanan (E. I. H. Rahayu & Zahra, 2025). Harapan merupakan standar subjektif yang dibentuk berdasarkan pengalaman masa lalu, informasi dari pihak lain, serta janji perusahaan. Sementara kenyataan adalah pengalaman aktual yang diterima pelanggan saat berinteraksi langsung dengan layanan yang diberikan (Wardhana, 2024a).

Salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam mengukur kualitas pelayanan adalah model SERVQUAL (AlOmari, 2021; Jusufbašić & Stević, 2023). Model ini mengidentifikasi lima dimensi utama yang memengaruhi kepuasan pelanggan, yaitu tampilan fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*) (Abdullah & Kasmi, 2021; Bungatang & Reynel, 2021). Kelima dimensi ini menjadi dasar untuk menilai secara menyeluruh berbagai aspek pelayanan. Lebih lanjut, latar belakang penelitian ini diperkuat oleh belum adanya penelitian serupa yang secara khusus meneliti kesenjangan antara harapan dan kenyataan pelayanan nasabah pada Bank KB Bukopin. Jika pada BSI yang diteliti adalah pasca-*merger*, maka pada konteks KB Bukopin, objek penelitian difokuskan pada situasi pasca-akuisisi. Celah penelitian ini menjadi signifikan

mengingat perubahan kepemilikan asing (oleh KB Kookmin Bank) berpotensi membawa dampak dan dinamika yang berbeda dibandingkan dengan *merger* yang melibatkan lembaga domestik. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengisi kekosongan literatur dan memberikan gambaran empiris yang spesifik mengenai pengalaman nasabah KB Bukopin dalam menjalani proses transformasi pasca-akuisisi.

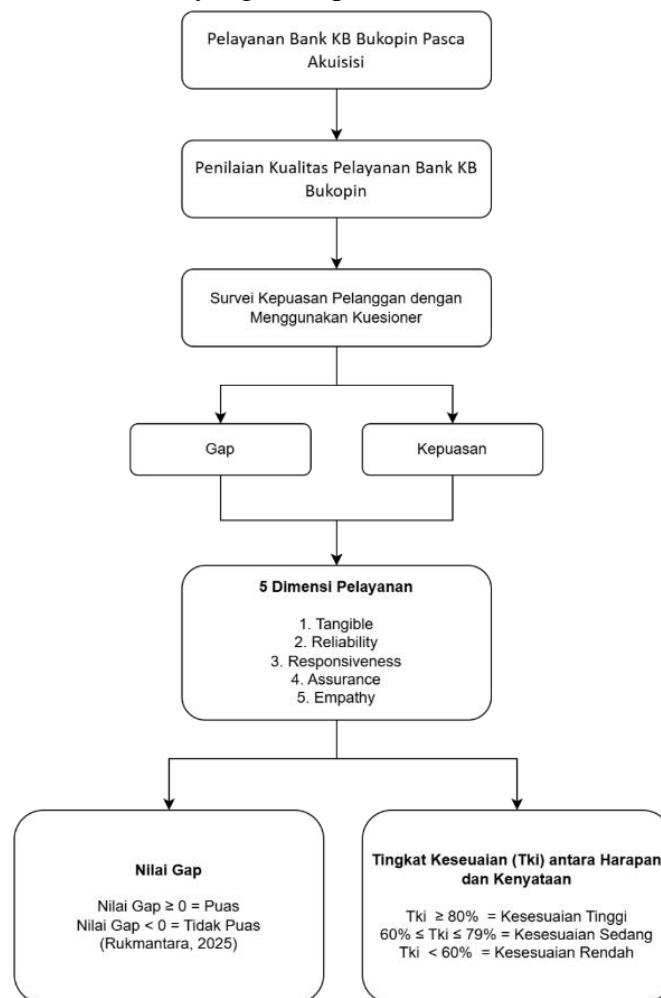
METODE PENELITIAN

Subjek penelitian dapat dijelaskan sebagai responden atau pihak yang dijadikan sebagai sumber informasi tentang data yang dibutuhkan oleh peneliti untuk keberlangsungan proses dari penelitian yang sedang dilakukan, adapun subjek penelitian dalam penelitian ini adalah nasabah Bank KB Bukopin, baik yang lama maupun yang baru, yang telah menggunakan layanan bank secara langsung setelah proses akuisisi berlangsung. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer pada penelitian ini didapatkan dari hasil kuesioner online melalui *google form* dari persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan perbankan syariah tersebut. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu Tangibles (X1), Reliability (X2), Responsiveness (X3), Assurance (X4), dan Empathy (X5), sedangkan variabel terikat yaitu Tingkat Kesenjangan Harapan dan Kenyataan Kualitas Pelayanan (Y). Populasi adalah sekumpulan individu, objek, atau peristiwa yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan dianalisis (Sugiyono, 2017).



Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah Bank KB Bukopin Syariah yang pernah menggunakan layanan bank tersebut setelah proses akuisisi. Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, yang diambil untuk diteliti dan dapat mewakili populasi secara keseluruhan (Sugiyono, 2017). Metode pengambilan sampel adalah *Non-Probability Sampling* dengan *Teknik Purposive Sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Maka peneliti menetapkan jumlah responden sebanyak 250 orang. Jumlah ini ditentukan dengan mempertimbangkan kaidah minimal yang

dianjurkan, yakni 5 sampai 10 kali jumlah indikator yang digunakan dalam kuesioner (Tambun & Haryari, 2022). Dalam penelitian ini terdapat 25 indikator, sehingga jumlah sampel yang diperlukan adalah: $25 \times 10 = 250$ responden. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert 5 poin, yang berfungsi untuk mengukur tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan pelayanan berdasarkan persepsi nasabah. Dalam mencari data dan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dilakukan dengan dua cara yaitu studi dokumentasi dan studi pustaka. Berikut adalah gambar model kerangka konseptual penelitian dibawah ini:



Gambar 3. Model Penelitian

Sumber: data olahan.

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, maka dapat dijelaskan definisi operasional masing-masing variabel antara lain; Tangibles (X1) adalah Persepsi nasabah terhadap kualitas fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan petugas yang mendukung pelayanan. Reliability (X2) adalah Kemampuan penyedia layanan memberikan pelayanan secara konsisten, tepat waktu, dan sesuai janji kepada nasabah. Responsiveness (X3) merupakan Kemampuan petugas untuk merespon permintaan, pertanyaan, dan keluhan nasabah dengan cepat dan tepat. Assurance (X4) adalah Tingkat keyakinan dan rasa aman yang dirasakan nasabah terkait kompetensi, kesopanan, dan profesionalitas petugas. Empathy (X5) adalah Kemampuan petugas untuk memberikan perhatian personal dan memahami kebutuhan setiap nasabah. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel melalui model struktural berbasis varians, meliputi uji pengukuran model (*outer model*) guna menilai validitas dan reliabilitas indikator serta proses pengolahan data meliputi *editing, coding, tabulating, dan scoring*. Selain itu, hasil pengukuran gap antara harapan dan kenyataan pelayanan juga dipetakan menggunakan Diagram Kartesius (*Importance-Performance Analysis*), sehingga dapat memberikan gambaran visual mengenai aspek pelayanan yang menjadi prioritas perbaikan maupun aspek yang sudah memuaskan, sehingga analisis statistik dan visual saling melengkapi dalam mengevaluasi kualitas pelayanan nasabah pasca akuisisi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap pertama adalah melakukan uji validitas instrumen dengan membandingkan nilai *r hitung* terhadap *r tabel* pada taraf signifikansi 5% ($r_{tabel} = 0,1965$). Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai *r hitung* $> r_{tabel}$. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh item pada variabel Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy memiliki nilai *r hitung* lebih besar dari 0,1965, baik pada aspek harapan maupun kenyataan. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian. Tahap berikutnya adalah melakukan uji reliabilitas dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel menunjukkan nilai di atas ambang batas tersebut. Untuk data harapan, nilai *Cronbach's Alpha* adalah: *Tangibles* = 0,7123; *Reliability* = 0,7187; *Responsiveness* = 0,6742; *Assurance* = 0,7724; dan *Empathy* = 0,6352. Sedangkan untuk data kenyataan, nilai *Cronbach's Alpha* adalah: *Tangibles* = 0,6893; *Reliability* = 0,6436; *Responsiveness* = 0,6266; *Assurance* = 0,8223; dan *Empathy* = 0,7265. Seluruh nilai *Cronbach's Alpha* berada di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel-variabel yang ditentukan.

Model Servqual digunakan untuk mengevaluasi kualitas pelayanan berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan. Dengan membandingkan



penilaian antara harapan dan kenyataan yang dirasakan oleh nasabah, kita dapat mengidentifikasi *gap* atau perbedaan yang ada, yang dapat memberikan gambaran

yang jelas tentang area-area yang membutuhkan perbaikan dalam pelayanan. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil analisis servqual untuk masing-masing indikator.

Tabel 1: Hasil Analisis Servqual

Indikator	Kenyataan	Harapan	GAP	Keterangan
Ruang pelayanan Bank KB Bukopin bersih dan wangi	4,41	4,48	-0,07	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Fasilitas ruang tunggu Bank KB Bukopin nyaman digunakan (jumlah kursi tunggu tersedia cukup banyak)	4,21	4,36	-0,15	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Penataan atau dekorasi interior Bank KB Bukopin terlihat menarik dan estetik.	4,08	4,45	-0,37	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Sarana fisik Bank KB Bukopin (kursi, AC, nomor antrean) tersedia dengan baik	4,46	4,44	0,02	Positif (Memenuhi Harapan)
Peralatan dan teknologi Bank KB Bukopin modern	4,4	4,43	-0,03	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Area parkir Bank KB Bukopin tersedia dengan kapasitas memadai, dilengkapi pintu masuk otomatis dan sistem karcis parkir.	3,55	4,38	-0,83	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Penampilan karyawan Bank KB Bukopin rapi dan profesional	4,59	4,51	0,08	Positif (Memenuhi Harapan)
Pelayanan Bank KB Bukopin diberikan tepat waktu sesuai dengan estimasi yang ada di kartu antrian.	3,8	4,59	-0,79	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Prosedur pelayanan Bank KB Bukopin dijalankan sesuai ketentuan	4,1	4,61	-0,51	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Transaksi di Bank KB Bukopin dilakukan dengan teliti	4,24	4,57	-0,33	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Keluhan nasabah Bank KB Bukopin ditangani dengan tepat	4,06	4,57	-0,51	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Pelayanan Bank KB Bukopin konsisten antar karyawan	3,83	4,54	-0,71	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Aplikasi Bank KB Bukopin jarang mengalami <i>Down</i> atau <i>error</i> .	4,17	4,52	-0,35	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Satpam Bank KB Bukopin cepat merespons ketika melihat nasabah yang	4,3	4,56	-0,26	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)

Indikator	Kenyataan	Harapan	GAP	Keterangan
tampak bingung saat datang.				Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin selalu siap membantu.	4,31	4,58	-0,27	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Masalah nasabah di Bank KB Bukopin ditangani dengan cepat	3,94	4,52	-0,58	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Informasi pelayanan Bank KB Bukopin disampaikan secara cepat melalui media sosial.	3,7	4,56	-0,86	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Proses antrean di Bank KB Bukopin cepat dan efisien	3,71	4,62	-0,91	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Pegawai Bank KB Bukopin tanggap terhadap keluhan	3,67	4,49	-0,82	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Pegawai Bank KB Bukopin tetap merespons kendala nasabah meskipun pada hari libur.	3,41	4,19	-0,78	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin memiliki kompetensi yang baik.	4,08	4,54	-0,46	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin bersikap sopan	4	4,5	-0,5	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Transaksi di Bank KB Bukopin aman dan terpercaya	3,94	4,55	-0,61	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin menjaga dan menghargai privasi setiap nasabah.	4,08	4,56	-0,48	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin profesional dalam bekerja	3,93	4,62	-0,69	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin paham tentang produk bank	4,02	4,63	-0,61	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Bank KB Bukopin mudah dihubungi nasabah melalui call center.	3,32	4,49	-1,17	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin memberikan perhatian ketika melakukan pelayanan.	2,15	3,76	-1,61	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin sabar melayani nasabah	3,91	4,49	-0,58	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin	4,07	4,5	-0,43	Negatif (Tidak



Indikator	Kenyataan	Harapan	GAP	Keterangan
memahami kebutuhan nasabah				Memenuhi Harapan)
Karyawan Bank KB Bukopin menanyakan kabar atau kondisi nasabah ketika melakukan pelayanan.	3,06	3,89	-0,83	Negatif (Tidak Memenuhi Harapan)

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 1, sebagian besar indikator menunjukkan gap negatif yang menandakan pelayanan Bank KB Bukopin belum memenuhi harapan nasabah, seperti ruang pelayanan (-0,07), fasilitas ruang tunggu (-0,15), dekorasi interior (-0,37), area parkir (-0,83), ketepatan waktu pelayanan (-0,79), prosedur pelayanan (-0,51), transaksi teliti (-0,33), penanganan keluhan (-0,51), konsistensi pelayanan (-0,71), kecepatan respons (-0,58), penyampaian informasi (-0,86), kompetensi karyawan (-0,46), keamanan transaksi (-0,61), serta aspek empati seperti perhatian (-1,61) dan komunikasi dengan nasabah (-1,17), yang semuanya menunjukkan perlunya perbaikan signifikan terutama pada dimensi Responsiveness, Assurance, dan Empathy; meskipun demikian, terdapat beberapa indikator dengan gap positif seperti sarana fisik (0,02) dan penampilan karyawan (0,08) yang menunjukkan bahwa

aspek tersebut telah memenuhi bahkan melampaui harapan nasabah.

Importance and Performance Analysis (IPA) adalah metode yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pelayanan Bank KB Bukopin dengan memetakan setiap indikator ke dalam empat kuadran berdasarkan dua sumbu: Sumbu X (Kenyataan) yang menggambarkan tingkat kepuasan atau kinerja aktual, dan Sumbu Y (Harapan) yang menunjukkan tingkat harapan nasabah terhadap indikator yang diuji. Untuk melakukan analisis ini, pertama-tama diperlukan pencarian titik potong yang dihitung menggunakan rata-rata nilai kenyataan dan harapan. Tabel 2 berikut menunjukkan titik potong IPA yang digunakan untuk mengelompokkan indikator-indikator ke dalam kuadran yang sesuai.

Tabel 2: Titik Potong IPA

Item	Indikator	Kenyataan (Sumbu X)	Harapan (Sumbu Y)	Kuadran	Keterangan
T1	Ruang pelayanan Bank KB Bukopin bersih dan wangi	4,41	s	B	Pertahankan Prestasi
T2	Fasilitas ruang tunggu Bank KB Bukopin nyaman digunakan (jumlah kursi tunggu tersedia cukup banyak)	4,21	4,36	D	Berlebihan
T3	Penataan atau dekorasi interior Bank KB Bukopin terlihat menarik dan estetik.	4,08	4,45	D	Berlebihan
T4	Sarana fisik Bank KB	4,46	4,44	D	Berlebihan



Item	Indikator	Kenyataan (Sumbu X)	Harapan (Sumbu Y)	Kuadran	Keterangan
	Bukopin (kursi, AC, nomor antrean) tersedia dengan baik				
T5	Peralatan dan teknologi Bank KB Bukopin modern	4,4	4,43	D	Berlebihan
T6	Area parkir Bank KB Bukopin tersedia dengan kapasitas memadai, dilengkapi pintu masuk otomatis dan sistem karcis parkir.	3,55	4,38	C	Prioritas Rendah
T7	Penampilan karyawan Bank KB Bukopin rapi dan profesional	4,59	4,51	B	Pertahankan Prestasi
RL1	Pelayanan Bank KB Bukopin diberikan tepat waktu sesuai dengan estimasi yang ada di kartu antrian.	3,8	4,59	A	Prioritas Utama
RL2	Prosedur pelayanan Bank KB Bukopin dijalankan sesuai ketentuan	4,1	4,61	B	Pertahankan Prestasi
RL3	Transaksi di Bank KB Bukopin dilakukan dengan teliti	4,24	4,57	B	Pertahankan Prestasi
RL4	Keluhan nasabah Bank KB Bukopin ditangani dengan tepat	4,06	4,57	B	Pertahankan Prestasi
RL5	Pelayanan Bank KB Bukopin konsisten antar karyawan	3,83	4,54	A	Prioritas Utama
RL6	Aplikasi Bank KB Bukopin jarang mengalami <i>Down</i> atau <i>error</i> .	4,17	4,52	B	Pertahankan Prestasi
RS1	Satpam Bank KB Bukopin cepat merespons ketika melihat nasabah yang tampak bingung saat datang.	4,3	4,56	B	Pertahankan Prestasi
RS2	Karyawan Bank KB Bukopin selalu siap membantu.	4,31	4,58	B	Pertahankan Prestasi
RS3	Masalah nasabah di Bank KB Bukopin ditangani dengan cepat	3,94	4,52	B	Pertahankan Prestasi
RS4	Informasi pelayanan Bank KB Bukopin disampaikan secara cepat melalui media sosial.	3,7	4,56	A	Prioritas Utama
RS5	Proses antrean di Bank KB	3,71	4,62	A	Prioritas

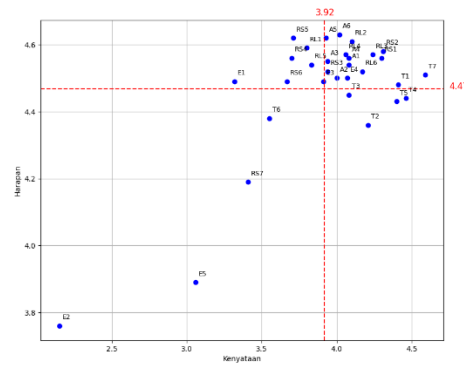
Item	Indikator	Kenyataan (Sumbu X)	Harapan (Sumbu Y)	Kuadran	Keterangan
	Bukopin cepat dan efisien				Utama
RS6	Pegawai Bank KB Bukopin tanggap terhadap keluhan	3,67	4,49	A	Prioritas Utama
RS7	Pegawai Bank KB Bukopin tetap merespons kendala nasabah meskipun pada hari libur.	3,41	4,19	C	Prioritas Rendah
A1	Karyawan Bank KB Bukopin memiliki kompetensi yang baik.	4,08	4,54	B	Pertahankan Prestasi
A2	Karyawan Bank KB Bukopin bersikap sopan	4	4,5	B	Pertahankan Prestasi
A3	Transaksi di Bank KB Bukopin aman dan terpercaya	3,94	4,55	B	Pertahankan Prestasi
A4	Karyawan Bank KB Bukopin menjaga dan menghargai privasi setiap nasabah.	4,08	4,56	B	Pertahankan Prestasi
A5	Karyawan Bank KB Bukopin profesional dalam bekerja	3,93	4,62	B	Pertahankan Prestasi
A6	Karyawan Bank KB Bukopin paham tentang produk bank	4,02	4,63	B	Pertahankan Prestasi
E1	Bank KB Bukopin mudah dihubungi nasabah melalui call center.	3,32	4,49	A	Prioritas Utama
E2	Karyawan Bank KB Bukopin memberikan perhatian ketika melakukan pelayanan.	2,15	3,76	C	Prioritas Rendah
E3	Karyawan Bank KB Bukopin sabar melayani nasabah	3,91	4,49	A	Prioritas Utama
E4	Karyawan Bank KB Bukopin memahami kebutuhan nasabah	4,07	4,5	B	Pertahankan Prestasi
E5	Karyawan Bank KB Bukopin menanyakan kabar atau kondisi nasabah ketika melakukan pelayanan.	3,06	3,89	C	Prioritas Rendah
	Rata-Rata Titik Potong	3,919355	4,467742		

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 2, rata-rata kenyataan (Sumbu X) adalah 3,92 dan rata-rata harapan (Sumbu Y) adalah 4,47. Dengan menggunakan titik potong ini, indikator akan dipetakan ke dalam salah satu dari empat kuadran IPA, yaitu: Kuadran A (Prioritas Utama), Kuadran B

(Pertahankan Prestasi), Kuadran C (Prioritas Rendah), dan Kuadran D (Berlebihan). Untuk mempermudah pembaca dalam memahami analisis ini, Gambar di bawah memvisualisasikan *Importance and Performance Analysis* (IPA) dari tiap *Item* yang diuji.





Gambar 4.
Matrix Plot Harapan vs Kenyataan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis Diagram Kartesius, indikator pelayanan Bank KB Bukopin terbagi dalam empat kuadran. Kuadran A (Prioritas Utama) mencakup aspek yang memiliki gap besar dengan harapan tinggi, seperti ketepatan waktu pelayanan, konsistensi antar karyawan, kecepatan informasi melalui media sosial, dan efisiensi antrian, sehingga perlu segera diperbaiki. Kuadran B (Pertahankan Prestasi) berisi indikator dengan kinerja baik dan mendekati atau melebihi harapan, seperti kebersihan ruang pelayanan, kenyamanan ruang tunggu, dekorasi interior, teknologi modern, penampilan karyawan, serta transaksi teliti, penanganan keluhan, dan kompetensi karyawan, yang harus dijaga kualitasnya. Kuadran C (Prioritas Rendah) mencakup aspek dengan gap kecil dan dampak terbatas terhadap kepuasan, seperti area parkir, respons pegawai saat hari libur, serta perhatian personal karyawan, sehingga perbaikannya tidak mendesak. Sementara itu, Kuadran D (Berlebihan) menunjukkan indikator yang sudah melebihi harapan, seperti sarana fisik dan teknologi modern, yang cukup dipertahankan tanpa perlu perubahan signifikan. Secara keseluruhan, fokus

utama perbaikan ada pada Kuadran A, sementara Kuadran B dan D perlu dijaga, dan Kuadran C dapat diperbaiki secara bertahap.

Berdasarkan hasil analisis servqual dan IPA pada tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan kualitas pelayanan pada nasabah bank KB Bukopin pasca akuisisi, hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa sebagian besar indikator dalam analisis Servqual menunjukkan *gap* negatif, yang mengindikasikan bahwa kenyataan yang dirasakan nasabah tidak sepenuhnya sesuai dengan harapan mereka. *Gap* terbesar terlihat pada indikator yang berkaitan dengan kecepatan pelayanan dan penanganan keluhan, seperti pelayanan tepat waktu dan tanggapan terhadap keluhan nasabah. Nilai kenyataan yang lebih rendah daripada harapan menunjukkan bahwa nasabah menginginkan pelayanan yang lebih cepat dan responsif. Penelitian terdahulu oleh Prakoeswa et al. (2022) juga menunjukkan bahwa penanganan keluhan menjadi area yang perlu perbaikan di sektor kesehatan, dengan kesenjangan yang cukup besar antara harapan pasien dan kenyataan yang

mereka alami dalam hal kecepatan dan efektivitas penanganan keluhan. Dalam konteks perbankan, kesenjangan semacam ini dapat merusak hubungan antara bank dan nasabah, sehingga meningkatkan kecepatan pelayanan dan respons terhadap keluhan harus menjadi prioritas bagi Bank KB Bukopin, terutama pasca-akuisisi, untuk memenuhi ekspektasi nasabah. Di sisi lain, terdapat beberapa indikator yang menunjukkan *gap* positif, atau kinerja yang melebihi harapan nasabah. Indikator-indikator ini terkait dengan penampilan karyawan dan sarana fisik. Misalnya, penampilan karyawan yang rapi dan profesional, serta sarana fisik yang memadai, termasuk fasilitas seperti kursi, AC, dan nomor antrean, menunjukkan nilai kenyataan yang lebih tinggi dari harapan. Hal ini menandakan bahwa Bank KB Bukopin telah berhasil memberikan pengalaman yang lebih baik daripada yang diharapkan oleh nasabah dalam hal kebersihan dan kerapian fasilitas fisik di dalam bank. Meskipun indikator ini sudah memenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi nasabah, kualitas ini tetap perlu dipertahankan untuk memastikan bahwa pengalaman nasabah tetap positif. Penelitian terdahulu juga menemukan bahwa penampilan fisik dan kenyamanan fasilitas dapat meningkatkan persepsi positif nasabah terhadap bank (Metta et al., 2025). Namun, meskipun Bank KB Bukopin berhasil memenuhi atau bahkan melebihi harapan nasabah pada beberapa aspek seperti kebersihan dan penampilan karyawan, fokus utama tetap perlu diberikan pada dimensi yang menunjukkan *gap* negatif besar, seperti kecepatan pelayanan dan penanganan keluhan. Sebab, meskipun nasabah merasa puas dengan penampilan fisik dan kenyamanan fasilitas,

ketidakpuasan yang dirasakan akibat keterlambatan pelayanan dan kurangnya respons terhadap keluhan akan mengurangi kepuasan keseluruhan nasabah dan berdampak pada loyalitas mereka terhadap bank. Oleh karena itu, perbaikan dalam aspek kecepatan pelayanan dan respons terhadap keluhan sangat krusial untuk memenuhi ekspektasi nasabah dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil analisis servqual dan IPA pada dimensi pelayanan yang menjadi prioritas perbaikan, hasil ada beberapa dimensi pelayanan yang menunjukkan *gap* besar antara kenyataan dan harapan nasabah, yang memerlukan perbaikan prioritas. Dimensi *Responsiveness* dan *Reliability* menunjukkan *gap* negatif yang signifikan dan menjadi fokus utama dalam perbaikan pelayanan Bank KB Bukopin pasca-akuisisi. Penelitian oleh A'aqoulah et al. (2022) menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan pelayanan yang cepat dan responsif seringkali menjadi masalah utama dalam layanan kesehatan. Hal ini menunjukkan relevansi yang besar dengan sektor perbankan, di mana kecepatan dan efektivitas dalam menangani masalah nasabah sangat penting. Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan nasabah, bank perlu meningkatkan responsivitasnya dalam melayani keluhan dan kebutuhan nasabah. Pada dimensi *Responsiveness*, *gap* negatif terbesar terlihat pada indikator pelayanan tepat waktu dan tanggapan terhadap keluhan nasabah. Walaupun Bank KB Bukopin telah berusaha memberikan pelayanan yang baik, kenyataan yang dirasakan nasabah masih belum



sepenuhnya memenuhi harapan mereka. Waktu tunggu yang lama dan lambatnya respons terhadap keluhan mengindikasikan adanya masalah dalam hal kecepatan pelayanan. Dimensi *Reliability* juga menunjukkan *gap* negatif yang signifikan, terutama pada indikator yang terkait dengan konsistensi pelayanan antar karyawan. Meskipun kinerja di beberapa area cukup baik, perbedaan dalam cara pelayanan yang diberikan oleh karyawan menunjukkan adanya inkonsistensi dalam memberikan layanan yang diharapkan nasabah. Meski dimensi *Responsiveness* dan *Reliability* memerlukan perhatian lebih, dimensi lain seperti *Tangibles*, *Empathy*, dan *Assurance* tidak menunjukkan *gap* besar dan tidak memerlukan perbaikan prioritas. Pada dimensi *Tangibles*, misalnya, Bank KB Bukopin sudah berhasil memenuhi harapan nasabah terkait dengan penampilan karyawan dan fasilitas fisik yang ada. Begitu pula dengan dimensi *Empathy* dan *Assurance*, yang menunjukkan kinerja yang baik, di mana nasabah merasa diperhatikan dan memiliki rasa percaya terhadap kemampuan bank untuk memberikan pelayanan yang aman dan profesional. Penelitian terdahulu oleh Hosen et al. (2021) menunjukkan bahwa dimensi *Empathy* dan *Assurance* berperan penting dalam membangun hubungan yang baik antara bank dan nasabah. Namun, meskipun tidak ada *gap* besar pada dimensi ini, Bank KB Bukopin tetap harus mempertahankan kualitas ini agar nasabah merasa lebih dihargai dan terjamin dalam setiap transaksi.

PENUTUP

Kesimpulan berikut dapat dibuat berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan di bab sebelumnya, yaitu

tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan kualitas pelayanan nasabah Bank KB Bukopin pasca akuisisi, secara keseluruhan masih terdapat *gap* negatif pada sebagian besar indikator, terutama pada aspek kecepatan pelayanan, penanganan keluhan, dan konsistensi antar karyawan yang menunjukkan harapan nasabah akan pelayanan lebih cepat dan konsisten, sementara pada aspek lain seperti penampilan karyawan dan sarana fisik bank telah memenuhi atau bahkan melebihi harapan; melalui metode Diagram Kartesius (IPA) ditemukan bahwa indikator dalam Kuadran A seperti pelayanan tepat waktu dan informasi melalui media sosial perlu menjadi prioritas perbaikan karena harapan nasabah sangat tinggi, sehingga fokus utama harus diarahkan pada peningkatan kecepatan pelayanan, penanganan keluhan, dan komunikasi yang lebih efisien, sedangkan indikator dalam Kuadran B menunjukkan kinerja yang baik dan cukup dipertahankan. Penelitian ini secara teoritis memperkaya literatur kualitas pelayanan perbankan dengan memetakan kesenjangan harapan dan kenyataan melalui SERVQUAL dan Diagram Kartesius (IPA), sedangkan secara praktis memberikan dasar bagi Bank KB Bukopin untuk fokus memperbaiki kecepatan pelayanan, penanganan keluhan, dan komunikasi, sambil mempertahankan kualitas fisik serta penampilan karyawan, serta meningkatkan aspek fungsional seperti kapasitas parkir dan efisiensi antrean. Saran penelitian selanjutnya adalah memperluas sampel ke lebih banyak cabang, membandingkan cabang pasca akuisisi dengan yang belum, serta menggunakan metode lain seperti regresi dan FGD untuk menggali faktor kepuasan; bagi Bank KB Bukopin disarankan fokus



pada peningkatan kecepatan pelayanan, penanganan keluhan, efisiensi antrean, akses informasi melalui media sosial, serta menjaga kualitas fisik, penampilan karyawan, dan memperbaiki kapasitas serta keamanan parkir demi kepuasan dan loyalitas nasabah

DAFTAR PUSTAKA

- A'aqoulah, A., Kuyini, A. B., & Albalas, S. (2022). Exploring the *gap* between patients' expectations and perceptions of healthcare service quality. *Patient Preference and Adherence*, 1295–1305.
- Abdullah, A., & Kasmi, M. (2021). The Effect of Quality of Service on Customer Satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8(2), 410–422.
- AlOmari, F. (2021). Measuring *gaps* in healthcare quality using SERVQUAL model: challenges and opportunities in developing countries. *Measuring Business Excellence*, 25(4), 407–420.
- Aravik, H., Hamzani, A. I., & Khasanah, N. (2023). Basic Concepts of Sharia Finance And Practices In Sharia Banking In Indonesia. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 9(1), 17–34.
- Bungatang, B., & Reynel, R. (2021). The effect of service quality elements on customer satisfaction. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 1(2), 107–118.
- Hosen, M. N., Lathifah, F., & Jie, F. (2021). Perception and expectation of customers in Islamic bank perspective. *Journal of Islamic Marketing*, 12(1), 1–19.
- <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2018-0235>
- Jelonek, D., Tien, N. H., Dao, M. T. H., & Minh, D. T. (2022). Comparative analysis of business strategy of Vietnamese real estate developers: the use of Hoffer *matrix*. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 3(1), 197–204.
- Jusufbašić, A., & Stević, Ž. (2023). Measuring logistics service quality using the SERVQUAL model. *J. Intell. Manag. Decis*, 2, 1–10.
- Meilani, A., & Sugiarti, D. (2022). Analisis Kualitas Layanan dan Kepuasan Nasabah Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2501–2510.
- Metta, W. M., Susilo, B. W., Sulartopo, S., Febryantahanuji, F., & Kholifah, S. (2025). Analisis Penerapan Produk Digital, Brand Awareness, dan Kualitas Layanan terhadap Persepsi Kinerja Cabang Bank X di Semarang. *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, 18(2), 499–512.
- Prakoeswa, C. R. S., Hidayah, N., Dewi, A., Purnamasari, I., Adriansyah, A. A., & Yaqub, A. M. (2022). Patient satisfaction, perception-expectation *gap*, and costumer satisfaction index in annual survey 2021 at dr. soetomo general academic hospital. *Folia Medica Indonesiana*, 58(2), 178–186.
- Rahayu, E. I. H., & Zahra, Z. (2025). Metode Servqual dan Model IPA untuk Mengukur Kepuasan Pelanggan terhadap Pelayanan Klinik Mata Permata. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial*



Dan Humaniora, 4(2), 352–364.

Shaengchart, Y., Kraiwanit, T., Virunhaphol, S., Chutipat, V., & Chaisiripaibool, S. (2023). Users' opinions on telecom mergers and acquisitions in a developing country. *Corporate & Business Strategy Review*, 4(1), 50–56.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.

Tambun, S., & Haryati, A. (2022). Moderasi Sikap Nasionalisme Atas Pengaruh Moral Pajak Terhadap Kesadaran Pajak Dan Kepatuhan Wajib Pajak. *Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(2), 278–289. <https://doi.org/10.22225/kr.13.2.2022.278-289>

Wardhana, A. (2024a). Service Quality & E-Service Quality in The Digital Edge-Edisi Indonesia. *Eureka Media Aksara*.

Yafi, L. (2024). Convergence of Faith and Capital Analysis of the Implementation of Sharia-Based Financial Institutions in Malaysia. *Solo International Collaboration and Publication of Social Sciences and Humanities*, 2(02), 95–106.

