

**DIGITAL BANKING: UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP
MALANG LAWANG**

Muhammad Rafli Daidan, Siti Saroh, Khoiriyah Trianti

*Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang
Jalan MT Haryono 193 Malang, 6514, Indonesia*

LPPM Universitas Islam Malang, Jalan MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

Email: rafli daidan05@gmail.com

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital mendorong transformasi layanan perbankan, termasuk pada perbankan syariah. *Digital banking* menjadi strategi penting bagi Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Malang-Lawang dalam meningkatkan kualitas layanan dan daya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *digital banking* dalam meningkatkan kualitas layanan serta mengidentifikasi hambatan dan upaya yang dilakukan dalam pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan kerangka *SERVQUAL* yang meliputi *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, serta diperkuat dengan triangulasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *digital banking* melalui aplikasi Byond by BSI dan fasilitas pendukung lainnya secara umum telah meningkatkan kemudahan, kecepatan, dan efisiensi transaksi. Selain lima dimensi *SERVQUAL*, penelitian ini menemukan dimensi performa layanan (*performance*) sebagai temuan empiris yang mencerminkan kinerja nyata layanan, meliputi kecepatan, efektivitas penyelesaian masalah, stabilitas sistem, dan transparansi informasi. Hambatan yang ditemukan meliputi keterbatasan infrastruktur, ketergantungan sistem pusat, serta literasi dan persepsi keamanan nasabah. Secara keseluruhan, *digital banking* berperan penting dalam peningkatan kualitas layanan dengan kebutuhan penguatan berkelanjutan pada stabilitas sistem dan kepercayaan nasabah.

Kata Kunci: *Digital Banking*, Kualitas Layanan, *SERVQUAL*, Performa Layanan

ABSTRACT

The development of digital technology is driving the transformation of banking services, including in Islamic banking. Digital banking has become a key strategy for Bank Syariah Indonesia (BSI) Malang-Lawang Branch Office in improving service quality and competitiveness. This study aims to analyze the implementation of digital banking in improving service quality and identify obstacles and efforts made in its implementation. The study used a qualitative approach, with data collection techniques through in-depth

interviews, observation, and documentation. The analysis was conducted using the SERVQUAL framework, which encompasses tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy, and was strengthened by data triangulation.

The results show that the implementation of digital banking through the Byond by BSI application and other supporting facilities has generally improved the convenience, speed, and efficiency of transactions. In addition to the five SERVQUAL dimensions, this study identified the service performance dimension as an empirical finding that reflects the actual performance of the service, including speed, problem-solving effectiveness, system stability, and information transparency. Barriers identified include infrastructure limitations, dependence on centralized systems, and customer security literacy and perceptions. Overall, digital banking plays a crucial role in improving service quality, with the need for continuous strengthening of system stability and customer trust.

Keywords: Digital Banking, Service Quality, SERVQUAL, Service Performance

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam industri perbankan menjadi momentum perubahan yang krusial dan tidak terelakkan. Dalam konteks ini, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) berperan sebagai regulator yang mengawasi, mengarahkan, serta memfasilitasi percepatan transformasi digital perbankan nasional. Tingkat kematangan transformasi tersebut diukur melalui *Digital Maturity Assessment for Bank* (DMAB), yang menilai kesiapan digital bank berdasarkan enam dimensi utama, yaitu data, teknologi, manajemen risiko, kolaborasi, tatanan institusi, dan customer, sehingga memberikan gambaran holistik terhadap kesiapan digital perbankan OJK, p. (2025, p. 156).. Pendekatan ini menunjukkan bahwa digitalisasi perbankan tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi, tetapi juga menyangkut kesiapan organisasi dan orientasi pada pengalaman nasabah.

Secara teoretis, pengukuran kualitas layanan masih banyak merujuk pada model *SERVQUAL* yang diperkenalkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) dalam Tjiptono, p. (2005, p. 273), meliputi

tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Namun, sejumlah studi mutakhir menegaskan bahwa dalam konteks *digital banking*, dimensi kualitas perlu mempertimbangkan aspek teknologi seperti kemudahan penggunaan, stabilitas sistem, dan keamanan data Indriasari et al., p. (2022, p. 9) dan Rafli & Yunanto, p. (2024, p. 3192). Artinya, terjadi pergeseran orientasi dari *service encounter* menuju *service performance* berbasis sistem digital.



VOSviewer

Gambar 1. Pemetaan Bibliometrik

Sumber: VOSviewer diolah penulis, 2026

Hasil analisis bibliometrik terhadap 67 artikel relevan periode 2015–2024 menunjukkan bahwa kluster penelitian *digital banking* didominasi oleh tema *technology acceptance model*

(TAM), *financial technology*, dan *behavioural intention*. Visualisasi VOSviewer memperlihatkan empat klaster utama: (1) *digital banking–customer satisfaction*; (2) *service quality–excellent service*; (3) *fintech–TAM–behavioural intentions*; dan (4) *financial technology*. Sebagian besar penelitian berfokus pada faktor adopsi teknologi dan niat perilaku, Sebagian lagi mengkaji pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan, dan sisanya mengintegrasikan analisis kualitas layanan dengan kinerja aktual sistem digital pada level operasional cabang. Temuan ini menunjukkan adanya *research gap* pada kajian yang menghubungkan dimensi *SERVQUAL* dengan performa nyata layanan digital di konteks perbankan syariah.

Selain gap konseptual, terdapat gap empiris. Banyak penelitian dilakukan pada bank konvensional skala nasional dan berbasis survei kuantitatif, sementara kajian kualitatif yang mengeksplorasi pengalaman langsung nasabah di tingkat kantor cabang masih terbatas. Padahal, implementasi *digital banking* di level cabang dipengaruhi oleh integrasi sistem pusat, kesiapan sumber daya manusia, serta literasi digital nasabah. Fenomena gangguan sistem, antrean layanan, dan persepsi risiko keamanan menunjukkan bahwa kualitas layanan digital bersifat dinamis dan kontekstual.

Berdasarkan fenomena dan kekosongan penelitian tersebut, studi ini berfokus pada analisis implementasi *digital banking* dalam meningkatkan kualitas layanan di BSI KCP Malang-Lawang dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini tidak hanya menggunakan lima dimensi *SERVQUAL*, tetapi juga mengeksplorasi dimensi performa layanan (*performance*) sebagai temuan

empiris yang merepresentasikan kinerja nyata sistem digital. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur kualitas layanan *digital banking*, khususnya pada konteks perbankan syariah di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA

Pemasaran Jasa

Pemasaran jasa menurut Fatihudin & Firmansyah, p. (2019, p. 2) memiliki dua makna, yakni dari sudut pandang sosial dan manajerial. Dari segi sosial, pemasaran jasa adalah proses interaksi antarindividu atau kelompok untuk memperoleh kebutuhan dan keinginan mereka melalui pembuatan, penawaran, serta pertukaran produk jasa yang memiliki nilai dengan pihak lainnya. Sementara itu, secara manajerial, pemasaran jasa melibatkan proses perencanaan, implementasi ide, penentuan harga, promosi, dan distribusi konsep produk jasa guna mencapai pertukaran yang memuaskan tujuan pribadi dan organisasi.

Digital Banking

Kurniati et al., p. (2025, p. 10) mengemukakan *digital banking* adalah kemajuan pesat teknologi informasi (TI) serta arus globalisasi mendorong perbankan untuk memberikan pelayanan yang lebih aman, nyaman, dan efisien kepada nasabah. Pengertian digital banking juga dijelaskan oleh Indriasari et al., (2022, p. 5) perbankan digital adalah layanan perbankan yang memungkinkan pelanggan melakukan transaksi menggunakan teknologi internet dan mobile untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Kualitas Layanan

Menurut Wyckof dalam Tjiptono & Chandra, (2016, p. 59), kualitas layanan merupakan tingkat keunggulan suatu jasa yang digunakan untuk memenuhi keinginan konsumen. Secara sederhana, kualitas layanan dapat diartikan sebagai hasil perbandingan antara layanan yang diharapkan konsumen dengan layanan yang mereka terima secara nyata (Tjiptono, 2005, p. 270).

Model *SERVQUAL*

Menurut Zeithaml, et al (2002) dalam Tjiptono, (2005, p. 273) dan Kotler & Keller, (2012, p. 374) ada lima dimensi utama yang digunakan untuk menilai kualitas pelayanan pada model ini, yakni:

- 1) *Tangible* (bukti fisik), yang mencakup fasilitas berwujud, peralatan, staf, sarana komunikasi, serta kendaraan operasional.
- 2) *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan untuk menyediakan layanan yang telah dijanjikan secara cepat dan memuaskan.
- 3) *Responsiveness* (daya tanggap), yakni sikap cepat tanggap dari staf dalam memberikan layanan yang diperlukan dan menyelesaikannya dengan segera.
- 4) *Assurance* (jaminan), meliputi pengetahuan, kemampuan, keramahan, dan sifat terpercaya yang dimiliki staf, tanpa adanya bahaya, risiko, atau keraguan.
- 5) *Empathy* (empati), mencakup kemudahan dalam membangun hubungan, komunikasi yang efektif, dan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan.

Penelitian ini, dalam praktiknya, mengadopsi pendekatan kualitatif. Berdasarkan Moleong, p. (2005, p. 6), penelitian kualitatif didefinisikan sebagai kajian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti aktor, persepsi, motivasi, perilaku, dan aspek lainnya, secara menyeluruh dan deskriptif melalui kata-kata serta bahasa dalam konteks alamiah yang spesifik, dengan memanfaatkan berbagai teknik ilmiah.

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan atau *field research*, Rita Fiantika et al., (2022, p. 9) menjelaskan bahwa penelitian lapangan bertujuan untuk mengkaji secara mendalam latar belakang situasi suatu unit sosial pada masa kini, serta interaksi yang terjadi dengan lingkungannya.

Sumber Data

Menurut Moleong, (2005, p. 157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tindakan, sedangkan data lainnya berfungsi sebagai data pendukung, seperti dokumen dan sumber tambahan lainnya.

Dalam penelitian ini sumber data diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi mendalam terhadap informan penelitian sebagai data primer. Adapun data sekunder yang bersumber dari instansi terkait seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia, serta berbagai media cetak dan elektronik, termasuk buku, internet, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan, guna memperkuat pembahasan dalam penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Analisis Data

Analisis data kualitatif berdasarkan Miles dan Huberman dalam

Hardani et al., p. (2020, p. 163) dilakukan melalui pendekatan interaktif yang melibatkan proses reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Dalam konteks ini, aktivitas analisis data kualitatif berjalan secara interaktif dan berkelanjutan hingga mencapai titik jenuh data, sebagaimana disebutkan oleh (Sugiyono, 2013, p. 246).

Keabsahan Data

Penelitian ini menerapkan teknik triangulasi. Menurut Rita Fiantika et al., p. (2022, p. 61), triangulasi atau gabungan merupakan metode yang mengintegrasikan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber informasi yang tersedia.

Triangulasi dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan teknik. Naamy, (2019, p. 190) menjelaskan bahwa triangulasi sumber yakni pengujian kredibilitas data dilakukan melalui verifikasi informasi yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber.

Dalam penelitian ini juga dilakukan triangulasi teknik dimana triangulasi teknik digunakan sebagai upaya untuk menguji tingkat kredibilitas data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari sumber yang sama melalui penggunaan teknik pengumpulan data yang berbeda (Abdussamad, 2021, pp. 190–191).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *digital banking* di BSI KCP Malang-Lawang secara umum telah berjalan cukup baik dan berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.

Temuan ini sejalan dengan pergeseran perilaku masyarakat yang semakin mengandalkan layanan keuangan berbasis digital untuk memenuhi kebutuhan transaksi yang cepat, praktis, dan efisien. *Digital banking* dalam konteks ini tidak menggantikan layanan tatap muka secara penuh, melainkan berfungsi sebagai layanan pelengkap yang memperkuat kualitas pelayanan bank.

Implementasi Digital Banking

Jika dianalisis menggunakan kerangka *SERVQUAL* Parasuraman et al., (1985) dalam Tjiptono, (2005, p. 262), implementasi *digital banking* di BSI KCP Malang-Lawang telah mencerminkan kelima dimensi kualitas layanan, meskipun dengan tingkat optimalisasi yang berbeda pada masing-masing dimensi.

- 1) Pada dimensi bukti fisik (*tangible*), Temuan penelitian menunjukkan bahwa aspek bukti fisik pada BSI KCP Malang-Lawang tidak hanya tercermin dari kondisi gedung, kenyamanan ruang layanan, dan ketersediaan mesin ATM, tetapi juga dari representasi visual layanan digital melalui aplikasi Byond by BSI. Dalam konteks perbankan berbasis teknologi, *tangible* mengalami perluasan makna, mencakup desain antarmuka (*user interface*), kemudahan navigasi, keterbacaan fitur, serta kelengkapan fungsi digital yang tersedia dalam aplikasi. Tampilan yang modern dan struktur menu yang sistematis berkontribusi dalam membentuk persepsi awal nasabah terhadap profesionalitas dan kesiapan digital bank. Secara teoretis, Zeithaml et al. (2002) dalam Tjiptono, (2005, p. 273) dan Kotler & Keller, (2012, p. 374)

menegaskan bahwa bukti fisik merupakan stimulus awal yang memengaruhi persepsi kualitas layanan. Dalam layanan digital, stimulus tersebut hadir dalam bentuk visual dan pengalaman penggunaan aplikasi. Hasil ini memperkuat penelitian Agung Nugraha et al., (2024, p. 319) yang menyatakan bahwa *mobile banking* dan infrastruktur ATM merupakan manifestasi *tangible* dalam ekosistem perbankan syariah digital. Dengan demikian, bukti fisik dalam *digital banking* bersifat hibrid menggabungkan infrastruktur konvensional dan platform digital sebagai satu kesatuan pengalaman layanan.

- 2) Dalam dimensi keandalan (*reliability*), keandalan layanan digital di BSI KCP Malang-Lawang secara umum dinilai memadai, ditunjukkan oleh konsistensi fungsi aplikasi dan mesin ATM dalam mendukung transaksi harian. Mayoritas pengalaman nasabah menunjukkan bahwa sistem berjalan stabil dan sesuai prosedur. Namun, beberapa pengalaman gangguan pada masa migrasi aplikasi serta kejadian gagal transaksi ATM mengindikasikan bahwa *reliability* dalam *digital banking* sangat bergantung pada stabilitas sistem terpusat. Temuan ini sejalan dengan Sharma et al., (2024, p. 8) yang menempatkan stabilitas sistem dan minimnya error sebagai determinan utama persepsi keandalan layanan *fintech*. Indriasari et al., (2022, pp. 8–10) menekankan bahwa *reliability* pada layanan digital dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur teknologi dan koordinasi sistem pusat. Dengan demikian, keandalan dalam konteks *digital banking* tidak hanya ditentukan

oleh prosedur operasional cabang, tetapi juga integrasi sistem nasional yang menopang layanan tersebut.

- 3) Hasil untuk dimensi daya tanggap (*responsiveness*) Aspek daya tanggap tercermin melalui kecepatan penanganan kendala transaksi, kejelasan informasi saat terjadi gangguan, serta pemberian edukasi langsung kepada nasabah terkait penggunaan fitur aplikasi. Penanganan reset akses, aktivasi layanan, hingga penyelesaian transaksi bermasalah dilakukan secara langsung tanpa penundaan yang berarti. Transparansi dalam menyampaikan estimasi waktu penyelesaian ketika terjadi gangguan sistem menunjukkan bahwa responsivitas tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga komunikatif. Dalam perspektif *SERVQUAL*, *responsiveness* menekankan kesediaan membantu dan memberikan layanan secara cepat. Indriasari et al., (2022, p. 9) menegaskan bahwa kecepatan dan kejelasan respons merupakan faktor kunci dalam menjaga kepercayaan nasabah pada layanan digital. Keterlambatan respons dalam ekosistem digital berpotensi menimbulkan persepsi risiko dan menurunkan kepuasan. Oleh karena itu, kemampuan cabang dalam memberikan klarifikasi secara informatif menjadi bagian integral dari kualitas layanan digital.
- 4) Dimensi keamanan (*assurance*), Penelitian menunjukkan bahwa jaminan layanan dibangun melalui kombinasi kompetensi petugas dan penerapan sistem keamanan digital berlapis, seperti PIN, OTP, autentikasi biometrik (*fingerprint* dan *Face ID*). Pendekatan ini memperkuat rasa aman nasabah dalam bertransaksi secara digital. Sharma et al., (2024, pp. 9–10)

menegaskan bahwa persepsi keamanan memiliki korelasi signifikan dengan intensitas penggunaan layanan *fintech*. Meskipun sistem keamanan telah diterapkan secara komprehensif, sebagian nasabah masih menyimpan kekhawatiran akibat insiden keamanan yang pernah terjadi di masa lalu. Hal ini menunjukkan bahwa assurance dalam *digital banking* tidak berhenti pada perlindungan teknis, tetapi juga memerlukan strategi pemulihan dan penguatan kepercayaan publik secara berkelanjutan.

- 5) Hasil penelitian untuk dimensi empati (*emphaty*) dalam layanan digital BSI KCP Malang-Lawang tidak hanya diwujudkan melalui interaksi interpersonal, tetapi juga terintegrasi dalam desain sistem aplikasi. Penyederhanaan menu, alur transaksi yang ringkas, panduan langkah demi langkah, serta notifikasi *real-time* mencerminkan pendekatan berbasis kebutuhan pengguna. Struktur aplikasi yang langsung menampilkan fitur inti seperti transfer, pembayaran, dan cek saldo menunjukkan orientasi pada kemudahan akses bagi berbagai segmen nasabah, termasuk pengguna dengan literasi digital terbatas. Dalam teori *SERVQUAL*, empati diartikan sebagai perhatian individual dan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan. Pada layanan berbasis teknologi, perhatian tersebut diterjemahkan ke dalam desain sistem yang berorientasi pada pengalaman pengguna (*user-centered service*). Kotler & Keller, p. (2012, p. 374) menekankan bahwa empati organisasi tercermin dari konsistensi dalam memahami kebutuhan pelanggan. Dalam konteks digital, konsistensi ini

tampak pada stabilitas sistem, kejelasan notifikasi, dan kesederhanaan navigasi. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima dimensi *SERVQUAL* tetap relevan dalam *digital banking*, namun mengalami perluasan makna yang mengintegrasikan aspek teknologi dan sistem digital. Kualitas layanan tidak lagi semata ditentukan oleh interaksi manusia, tetapi juga oleh kinerja aplikasi dan stabilitas infrastruktur yang mendukung pengalaman nasabah secara menyeluruh.

Hambatan dan Upaya Implementasi Digital Banking

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan dalam implementasi *digital banking* di BSI KCP Malang-Lawang tidak semata-mata bersumber dari aspek operasional cabang, tetapi lebih dalam berkaitan dengan karakteristik sistem dan produk digital itu sendiri. Hambatan tersebut mencakup gangguan teknis, keterbatasan infrastruktur, desain antarmuka aplikasi, ketergantungan sistem pada kantor pusat, serta persepsi risiko keamanan dari sisi nasabah. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi digital perbankan merupakan proses kompleks yang melibatkan kesiapan teknologi, tata kelola organisasi, dan pembangunan kepercayaan pengguna secara simultan.

Dalam perspektif teori *SERVQUAL* Parasuraman et al., (1985) dalam Tjiptono, (2005, p. 262), gangguan teknis seperti gagal transaksi ATM dan keterbatasan jumlah perangkat berdampak langsung pada dimensi *reliability*. Keandalan layanan digital menuntut konsistensi sistem dalam menjalankan fungsi transaksi tanpa *error*. Ketika terjadi kegagalan transaksi atau

akses layanan menjadi terbatas akibat infrastruktur yang minimal, persepsi nasabah terhadap keandalan sistem ikut terpengaruh. Hal ini selaras dengan temuan Indriasari et al., (2022, p. 9) yang menegaskan bahwa stabilitas sistem dan minimnya kesalahan teknis merupakan determinan utama kepuasan dalam layanan *digital banking*.

Hambatan yang berkaitan dengan desain aplikasi, seperti ukuran huruf yang kurang kontras dan aspek aksesibilitas visual, menunjukkan keterkaitan antara dimensi *tangible* dan *empathy* dalam konteks digital. Dalam layanan berbasis aplikasi, antarmuka pengguna berfungsi sebagai representasi fisik layanan. Desain yang kurang inklusif dapat menurunkan kenyamanan dan memengaruhi pengalaman pengguna, terutama bagi nasabah lanjut usia atau dengan literasi digital terbatas. Literatur sebelumnya menegaskan bahwa desain yang intuitif dan navigasi yang sederhana berkontribusi signifikan terhadap peningkatan adopsi dan kepuasan pengguna *mobile banking*.

Dari sisi struktural, ketergantungan sistem pada kantor pusat mencerminkan model sentralisasi pengelolaan teknologi. Secara konseptual, sentralisasi mendukung standarisasi dan kontrol keamanan, namun di sisi lain dapat memperlambat proses penyelesaian gangguan pada level cabang. Kondisi ini memperlihatkan bahwa efektivitas *digital banking* sangat dipengaruhi oleh kecepatan koordinasi dan eskalasi penanganan *error* antara pusat dan cabang.

Selain faktor teknis dan struktural, hambatan persepsi keamanan menjadi isu penting dalam layanan digital. Dalam teori kepercayaan pada

layanan elektronik (*e-trust*), *perceived risk* merupakan variabel yang memengaruhi intensitas penggunaan layanan digital. Kekhawatiran terhadap keamanan data, terutama akibat pengalaman insiden sebelumnya, dapat menurunkan tingkat pemanfaatan layanan meskipun sistem telah dilengkapi dengan proteksi berlapis. Dengan demikian, *assurance* dalam *digital banking* tidak hanya berkaitan dengan kekuatan teknologi keamanan, tetapi juga dengan strategi komunikasi dan pemulihan kepercayaan secara berkelanjutan.

Sebagai respons terhadap berbagai hambatan tersebut, BSI KCP Malang-Lawang melakukan sejumlah langkah perbaikan. Penguatan sistem keamanan melalui mekanisme *multi layer security* seperti *PIN*, *OTP*, dan autentikasi biometrik menjadi upaya untuk meningkatkan dimensi *assurance* dan *reliability*. Strategi ini sejalan dengan Mutmainah & Apriadi, p. (2025, p. 123) yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital perbankan sangat bergantung pada kombinasi antara stabilitas sistem dan penguatan keamanan siber.

Koordinasi secara *real-time* dengan kantor pusat ketika terjadi gangguan juga menjadi bentuk mitigasi risiko operasional. Meskipun kewenangan teknis berada di tingkat pusat, pelaporan cepat dan komunikasi yang transparan kepada nasabah berfungsi meminimalkan dampak gangguan terhadap persepsi kualitas layanan. Selain itu, penyederhanaan menu aplikasi dan pemberian notifikasi transaksi secara langsung merupakan strategi untuk meningkatkan transparansi serta mengurangi potensi kesalahan penggunaan.

Migrasi transaksi dari perangkat fisik menuju aplikasi *mobile* juga menjadi langkah strategis untuk mengurangi ketergantungan pada infrastruktur terbatas seperti mesin ATM. Upaya ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperluas fleksibilitas akses layanan bagi nasabah.

Secara keseluruhan, hambatan implementasi *digital banking* di BSI KCP Malang-Lawang bersifat multidimensional, mencakup aspek teknis, desain, struktural, dan perseptual. Upaya yang dilakukan menunjukkan komitmen berkelanjutan dalam memperbaiki kualitas sistem dan pengalaman pengguna. Namun demikian, optimalisasi layanan digital ke depan tetap memerlukan peningkatan aksesibilitas desain, penguatan koordinasi pusat-cabang, serta strategi komunikasi yang konsisten untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan nasabah terhadap keamanan layanan digital.

Dibawah ini disajikan lebih jelas Tabel hambatan dan upaya yang dilakukan oleh BSI KCP Malang-Lawang dalam penerapan *digital banking*:

**Tabel 1. Hambatan dan Upaya
Digital Banking**

No.	Bentuk Hambatan	Upaya Atas Hambatan
1.	Gagal transaksi ATM dan keterbatasan infrastruktur	Evaluasi penggunaan mesin, migrasi transaksi ke <i>mobile banking</i> .
2.	Desain aplikasi kurang inklusif (aksesibilitas visual)	Penyederhanaan menu dan peningkatan <i>user experience</i> .

No.	Bentuk Hambatan	Upaya Atas Hambatan
3.	Ketergantungan sistem pada kantor pusat	Koordinasi <i>real-time</i> dan upgrade sistem terpusat
4.	Persepsi risiko dan kekhawatiran keamanan	<i>Multi layer security (PIN, OTP, biometrik)</i> , edukasi keamanan
5.	Literasi digital sebagian nasabah masih rendah	Penyederhanaan fitur, notifikasi transparan, edukasi penggunaan

Sumber: data diolah, 2026

Diskusi

Salah satu temuan konseptual yang muncul dalam penelitian ini adalah hadirnya dimensi performa layanan (*performance*) sebagai penguatan terhadap lima dimensi *SERVQUAL*. Dimensi ini merepresentasikan kinerja aktual layanan *digital banking* yang dirasakan secara langsung oleh nasabah, mencakup aspek kecepatan pelayanan, efektivitas penyelesaian masalah, efisiensi proses, stabilitas operasional sistem, serta transparansi informasi ketika terjadi kendala.

Secara teoritis, *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh Parasuraman, et al., (1985) dalam Tjiptono, (2005, p. 262) menitikberatkan pada kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Namun, dalam konteks layanan berbasis teknologi, kualitas tidak hanya diukur dari interaksi interpersonal maupun bukti fisik, melainkan juga dari output kinerja sistem yang terintegrasi dengan sumber daya manusia. Oleh karena itu, dimensi performa dapat

dipahami sebagai manifestasi konkret dari *reliability*, *responsiveness*, dan *assurance* yang teraktualisasi dalam praktik layanan digital.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa performa layanan di BSI KCP Malang-Lawang terbentuk melalui sinergi antara sistem aplikasi Byond by BSI dan intervensi petugas ketika terjadi kendala. Sistem digital menyediakan otomatisasi, percepatan proses, serta kemudahan akses transaksi secara mandiri, sementara petugas berperan sebagai fasilitator dan *problem solver* untuk memastikan penyelesaian yang tuntas. Dengan demikian, performa bukan hanya tentang kecepatan sistem, tetapi juga tentang kemampuan organisasi menyelesaikan masalah secara efektif dan komprehensif.

Dalam perspektif manajemen operasi jasa, performa layanan berkaitan erat dengan *service efficiency* dan *service effectiveness*. Efisiensi tercermin dari berkurangnya waktu tunggu, penyederhanaan prosedur, serta pengurangan kebutuhan kunjungan fisik ke kantor cabang. Sementara itu, efektivitas terlihat dari ketuntasan penyelesaian gangguan transaksi dalam waktu relatif singkat dan adanya koordinasi lintas fungsi (satpam, *customer service*, *teller*, hingga manajemen). Hal ini menunjukkan bahwa performa layanan merupakan indikator integratif yang mencerminkan kualitas proses dan hasil layanan sekaligus.

Selain itu, stabilitas sistem dan transparansi komunikasi ketika terjadi gangguan menjadi bagian penting dari dimensi performa. Dalam layanan digital, gangguan sistem tidak selalu dapat dihindari. Namun, persepsi kualitas sangat dipengaruhi oleh bagaimana

institusi mengelola dan mengomunikasikan gangguan tersebut. Penjelasan yang jelas mengenai penyebab *error* dan estimasi waktu pemulihan berkontribusi dalam menjaga kepercayaan nasabah. Dengan demikian, performa layanan tidak identik dengan nihilnya kesalahan, tetapi dengan kemampuan pemulihan layanan (*service recovery*) yang cepat dan transparan.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, sejumlah studi mengenai *digital banking* dan *fintech* menekankan pentingnya *user experience* dan *system quality* sebagai determinan kepuasan. Dimensi performa dalam penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menegaskan bahwa pengalaman pengguna tidak hanya dipengaruhi oleh desain aplikasi, tetapi juga oleh integrasi antara teknologi dan kesiapan organisasi dalam merespons dinamika operasional.

Gambar 2. Konseptual Layanan Digital Banking BSI



Sumber: diolah, 2026

Secara konseptual, dimensi performa dapat diposisikan sebagai *reinforcing dimension* yang menguatkan lima dimensi *SERVQUAL* dalam konteks digital banking. Ia menjembatani aspek teknologis (*system performance*) dan

aspek humanis (*service facilitation*) dalam satu kesatuan pengalaman layanan. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis bahwa dalam era transformasi digital, kualitas layanan perbankan tidak cukup dinilai dari atribut statis, melainkan dari kinerja nyata layanan yang dirasakan secara langsung oleh nasabah dalam setiap interaksi digital maupun *hybrid*.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi *digital banking* di BSI KCP Malang-Lawang secara umum telah berjalan efektif dan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan, baik ditinjau dari lima dimensi *SERVQUAL* (*tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*) maupun dari temuan tambahan berupa dimensi performa layanan (*performance*).

Dimensi performa muncul sebagai refleksi kinerja nyata layanan digital yang dirasakan langsung oleh nasabah, meliputi kecepatan proses, efektivitas penyelesaian kendala, efisiensi transaksi, stabilitas sistem, dan transparansi informasi. Meskipun demikian, implementasi *digital banking* masih menghadapi hambatan teknis, keterbatasan infrastruktur, ketergantungan pada sistem pusat, serta persepsi risiko keamanan. Secara keseluruhan, kualitas layanan digital di BSI KCP Malang-Lawang terbentuk melalui sinergi antara sistem teknologi dan peran aktif sumber daya manusia dalam memastikan layanan berjalan optimal dan tuntas.

Saran

BSI KCP Malang-Lawang disarankan untuk terus meningkatkan stabilitas dan aksesibilitas sistem digital melalui penguatan koordinasi dengan kantor pusat, evaluasi desain antarmuka aplikasi agar lebih inklusif, serta optimalisasi infrastruktur pendukung layanan digital. Selain itu, diperlukan strategi komunikasi yang lebih proaktif untuk membangun kembali dan menjaga kepercayaan nasabah terhadap keamanan layanan digital, termasuk melalui edukasi literasi digital dan transparansi informasi saat terjadi gangguan sistem. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan model lain seperti *E-SERVQUAL* ataupun menguji dimensi performa layanan secara kuantitatif pada cakupan wilayah yang lebih luas guna memperkuat validitas konseptual serta mengembangkan model kualitas layanan digital yang lebih komprehensif dalam konteks perbankan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Buku Metode Penelitian Kualitatif* (P. Rapanna, Ed.; 1st Edition). Syakir Media Press. <https://repository.ung.ac.id/get/karyailmi/ah/8793/Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif.pdf>
- Agung Nugraha, M., Noni, Y., & Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, F. (2024). Analisis Implementasi Digital Banking Dalam Peningkatan Kualitas Layanan Pada Nasabah Bank Syariah Indonesia (Bsi) Kcp Samarinda. *Journal of Information Systems Management and Digital Business (JISMDB)*, 1(3).
- Fatihudin, D., & Firmansyah, M. A. (2019). *Pemasaran Jasa*. Deepublisher. <https://www.researchgate.net/publication/331546499>

- Hardani, Ustiawaty, J., & Juliana Sukmana, D. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (H. Abadi, Ed.; 1st ed.). <https://www.researchgate.net/publication/340021548>
- Indriasari, E., Prabowo, H., Gaol, F. L., & Purwandari, B. (2022). Digital Banking: Challenges, Emerging Technology Trends, and Future Research Agenda. *International Journal of E-Business Research*, 18(1), 1–20. <https://doi.org/10.4018/ijebr.309398>
- Kotler, Philip., & Keller, K. Lane. (2012). *Marketing management*. Prentice Hall.
- Kurniati, R. R., Nuringwahyu, S., Daidan, M. R., & Deka, R. E. (2025). *Digital Banking & Kualitas Layanan Digital (Mendukung Kemudahan, Kepuasan Nasabah Bertransaksi)* (R. E. Deka, Ed.; 1st ed.). Unisma Press.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Revisi). PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Mutmainah, C. A., & Apriadi, D. (2025). Analisis Digitalisasi Layanan Keuangan dan Kepuasan terhadap Loyalitas Nasabah Bank Syariah Indonesia Kota Bandung. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 118–135. <https://doi.org/10.55606/jurima.v5i2.5222>
- Naamy, N. (2019). *Metodelogi Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar dan Aplikasinya* (Winengan, Ed.). Pusat Penelitian dan Publikasi Ilmiah LP2M UIN Mataram. <https://repository.uinmataram.ac.id/2853/1/buku%20Metode%20Penelitian.pdf>
- OJK. (2025). *Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan*. [https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Pages/Cetak-Biru-Transformasi-Digital-Perbankan/CETAK%20BIRU%20TRANSFORMASI%20DIGITAL%20PERBANKAN%20\(LONG%20VERSION\).pdf](https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Pages/Cetak-Biru-Transformasi-Digital-Perbankan/CETAK%20BIRU%20TRANSFORMASI%20DIGITAL%20PERBANKAN%20(LONG%20VERSION).pdf)
- Rafli, M., & Yunanto, M. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan, Pengalaman Nasabah Terhadap Kepuasan Nasabah dan Dampaknya pada Loyalitas Nasabah Pengguna Mobile Banking Livin Mandiri. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(9), 3183–3198. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i5>
- Rita Fiantika, F., Wasil, M., & Jumiayati, S. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Y. Novita, Ed.). PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI. www.globaleksekufteknologi.co.id
- Sharma, V., Jangir, K., Gupta, M., & Rupeika-Apoga, R. (2024). Does service quality matter in FinTech payment services? An integrated SERVQUAL and TAM approach. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(2). <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2024.100252>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2005). *Pemasaran Jasa* (S. Wahyudi & I. Basuki, Eds.; 1st ed.). Bayumedia Publishing.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction* (4 (Fourth Edition)). CV Andi Offset.